

做生意的

商场如同战场，生意就是博弈

学问



谭波◎编著

适者生存，能者居先

商场博弈学，带你解读博弈密码，领略经商秘籍，参透金钱法则。

做生意的 学问

谭波◎编著



图书在版编目 (CIP) 数据

做生意的学问 / 谭波编著. — 长春: 吉林出版集团
股份有限公司, 2018.7

ISBN 978-7-5581-5206-1

I. ①做… II. ①谭… III. ①商业经营

IV. ①F713

中国版本图书馆CIP数据核字 (2018) 第134114号

做生意的学问

编 著 谭 波

责任编辑 王 平 史俊南

开 本 710mm × 1000mm 1/16

字 数 260千字

印 张 18

版 次 2018年10月第1版

印 次 2018年10月第1次印刷

出 版 吉林出版集团股份有限公司

电 话 总编办: 010-63109269

发行部: 010-67208886

印 刷 三河市天润建兴印务有限公司

ISBN 978-7-5581-5206-1

定价: 45.00元

版权所有 侵权必究

前言

商场时刻都在进行着斗智斗勇的博弈，只有了解博弈规则，懂得其中的诀窍，并且拥有博弈成功的实力，才能运筹帷幄，立于不败之地，赚得盆满钵满。

博弈的模型是简单的，就如同生意不外乎买卖，然而具体到实践过程中，商场涉及的内容又是复杂多变而难以掌握的。不仅要能够预见未来可能出现的问题，及早解决，未雨绸缪。还要能够高瞻远瞩，敏锐地发现未来的商机。

一个想要获得成功的商人，就要用丰富的知识武装经商的头脑，让自己的生意引领行业的潮流；就要拥有决策的智慧，拥有坚持的智慧，让自己进入一条可持续发展的轨道。在商场实践中总结经验，就能尽快掌握制胜的方法，同时规避犯错的可能。虽说“纸上得来终觉浅，绝知此事要躬行”，然而，已有的商场事例与博弈模型依然总结了许多实际的经验，可以让我们更快地了解博弈场，吃透生意经。

知识、智慧与经验都是商人必不可少的装备，而这些有利于经商的储备不是一蹴而就，更不是一劳永逸的，商人需要不断地更新自己的知识，不断地超越自己的思辨能力与当下的境况。

同时，商人也要理解博弈就里，懂得赢取博弈的技巧。商场如战场，所有生意人都在参与这一场利益的角逐。他们的决策都有着相互依存的关系，每一个商场博弈者在博弈中所得利润的多少不仅取决于自身的决策选择；同时，也

取决于其他商人的决策选择。生意场的博弈尽管是复杂的，然而仔细的剖析，任何博弈都由三个部分组成：首先是一组局中人，也就是一个局中人的集合；其次是局中人可以采取的行动；再次也就是博弈的目的，局中人可能得到的利润。每个参与博弈的局中人都会选择最佳的行动，以获取最大的利润，而且这个局中人总是认为，其他的局中人在设法争取最好的成绩。本书将深入地分析各种博弈，让你在遇见各种情况时，都能够灵活地套用各种模型，化解危机、战胜对手，赢取利润。

想要赢得博弈，还要具有相当的实力，只有能力非凡、见识卓越的人才能最终在残酷的商业竞争中占到好处。本书也详尽地列举并且深入地剖析了生意场上的很多技巧与原则，让你在连续不断的商业博弈中，每一步都能获得有效的提点与协助。

商场厮杀激烈，而生意就是博弈。在不断争抢利润的过程之中，适者生存、能者居先。要参透商场规则，精于财富理论，就要勇于实践、敢于创新、善于理财。内心渴望财富，并且学习一切实用的技巧，脚踏实地地付诸行动，在经验中总结、反思，财富之门总有向你敞开的一天，到时，迎接你的也许将是你梦想中也许都没有意料到的巨额财富。

CONTENTS 目录

第一章 做一个聪明的博弈者

了解博弈 方能取胜 / 003

生意是智者的游戏 / 006

商人更应富于学识 / 009

智慧是永恒的财富 / 012

思维方式同样重要 / 016

实践之中总结经验 / 021

自我超越 自我更新 / 026

生命不息 学习不止 / 029

第二章 成功商人的必备素质

生意的目的是盈利 / 035

勤学致知 思考致富 / 038

领袖气质 造就成功 / 041

佛要金装 人要衣装 / 045

严于律己 以身作则 / 047

自我管理 以德服人 / 050

诚实做事 信用为先 / 053

敢于改变 能够坚持 / 057

第三章 生意中的博弈理论

纳什均衡 定价博弈 / 063

协和谬误 敢于放弃 / 066

智猪博弈 有效激励 / 069

商场上的囚徒困境 / 072

重复博弈 形成合作 / 075

猎鹿博弈 力图双赢 / 078

脏脸博弈 共同知识 / 081

分蛋糕博弈的启示 / 085

第四章 知己知彼 百战不殆

未雨绸缪 有备无患 / 091

换位思考 必不可少 / 095

跳出束缚 放眼全局 / 098

人无我有 人有我优 / 101

人优我转 人弃我捡 / 104

出其不意 以智取胜 / 108

借冕播誉 借梯登高 / 111

有效合作 力求双赢 / 114

第五章 博弈的收益来自顾客

- 不做一锤子的买卖 / 119
- 致力于为大众服务 / 122
- 女人比男人爱花钱 / 125
- 锁定高消费的客户 / 128
- 想人所想 急人所急 / 131
- 顾客的不满很重要 / 135
- 重视每一单小生意 / 137
- 因事而异 个性服务 / 140

第六章 人际关系为你在博弈中增添筹码

- 人心是笔无形财富 / 145
- 好人际的必备基础 / 148
- 交际范围越大越好 / 152
- 自我推销 灵活社交 / 155
- 赞美让相处更融洽 / 158
- 商业交往需要得体 / 162
- 登高而招 顺风而呼 / 165
- 慎用友情 善始善终 / 168

第七章 博弈中不可不重视的契约

信守契约的生命线 / 173

法律之中亦有金洞 / 176

游戏规则不可不通 / 179

精于合理地赚大钱 / 182

不惜代价履行合同 / 185

理性地对待违约者 / 187

合同的厚度很重要 / 189

双赢才是合同之本 / 191

第八章 持续的博弈成功需要创新

创造需求 引导消费 / 197

干活越少 赚钱越多 / 200

创新思维 创造财富 / 203

创意成就非凡事业 / 206

好的点子无处不在 / 210

标新立异是硬道理 / 214

舍金求玉 与众不同 / 217

远见卓识 敢于挑战 / 221

第九章 博弈中短兵相接的谈判

- 谈判也需言语得体 / 227
- 谈判目标必须明确 / 230
- 充足准备 良好开端 / 234
- 谈判也讲气质情感 / 237
- 掌握高超谈判方略 / 240
- 先发制人 善于提问 / 243
- 让步模式值得借鉴 / 247
- 对象细节不可忽视 / 250

第十章 善于理财让你的博弈更成功

- 你不理财 财不理你 / 255
- 赚钱比守钱更重要 / 258
- 寅吃卯粮 未尝不可 / 261
- 分散投资 降低风险 / 264
- 造势融资 更好发展 / 266
- 抢先一步 抓住机遇 / 269
- 抛弃旧的理财方式 / 271
- 有效理财的好方法 / 275

第一章

做一个聪明的 博弈者

了解博弈 方能取胜

生意场恰如一个博弈战场，只有了解博弈规则，懂得其中的诀窍，方能运筹帷幄，立于不败之地，赚得盆满钵满。

其实人生也是由一局又一局的博弈构成，在博弈中，我们任何一个人想胜出并取得绝对优势。博弈就是生活中包括生意场上，聪明人在策略性布局中采取行动及与对手之间的互动。在生意场上的博弈中，有的博弈是为了争取更多的利润，有的博弈则是为了确保员工能在工作中竭尽全力。

在生意场上的博弈中，我们有时候能掌握一切信息，但有时只能猜测别人知道哪些我们所不知道的事，在面对有些竞争时只有合作才能够共存，但在另一些情况下，竞争对手之间就不可能合作。有很多博弈乍看起来似乎和生意没有什么关系，然而事实上，博弈能使人在策略方面获得更加深刻的见解。生意人所参与的博弈既复杂又多变，你需要一些必要的知识去了解自己参与的是哪一类博弈，从而运用更加科学的思考工具去分析自己所面临的情况。

生意就是博弈，在博弈的世界里没有仁慈或怜悯，只有利益。生意人只关心自己的所得也是人之常情。

博弈其实是一种竞争者之间的游戏，有许多非常有趣的东西。在博弈中，局中人往往会先考虑别人可能会怎么做，然后再采取行动。生意场上的知己知彼，也正是如此。然而复杂的问题是，你的做法多数情况下是以对手的可能行动为依据，那么，对手在行动时，也同样会考虑到你将会怎么做，所以在某种程度，你的做法其实是建立在你觉得对手认为你会怎么做的基础之上的。博弈

的情况通常很复杂，而做生意也的确如此。

其实，生意如博弈，而将博弈的思考方式用于生意上的各个方面时，大多数问题也会变得非常生活化，贴近我们更为了解的性格优势、最佳决策等方面。生意中的博弈通常是多维的，很多因素都将影响博弈的结果。生意场上遇到的博弈问题通常是对生意人的聪明才智提出的挑战。

那么，究竟什么是博弈呢？生意场的博弈尽管是复杂的，然而仔细地剖析，任何博弈都由三个部分组成：首先是一组局中人，也就是一个局中人的集合；其次是局中人可以采取的行动；再次也就是博弈的目的，局中人可能得到的利润。

每个参与博弈的局中人都会选择最佳的行动，以获取最大的利润，而且这个局中人总是认为，其他的局中人在设法争取最好的成绩。通常情况下只有在参与者的决策之间产生互动时，也就是当每个人都试图在行动前先预测对手的策略时，博弈才更有意思，尽管生意场上的博弈要复杂得多，很多时候并没有如此完美。然而，博弈的思考方式，依然能给我们很多启发。

商场如战场，每一个决策都将产生一连串直接的贴近你个人利益的结果。因此大多数生意人在生意场上都细心谨慎，甚至于如临深渊，如履薄冰。

在生意场上的博弈中，你与同行业的竞争对手就是参与博弈的局中人，你们采取的决策就是局中人的行动，而这些行动将直接决定你们各自所得到的利润。在商场的博弈中，人的行为总是以自身的利益为出发点。

所以生意场的情况就会变得非常难以把握，比如在做决定前，我们总是要掌握更多的信息才能做出更正确的决定，然而如果说谎对自己有利，每个人都会说谎。在这种情况下，如何能让自己说的话更有分量，要怎么样才能让别人把我们的威胁或承诺当作一回事，以及在何种情况下更能够相信别人就会变成一个需要解决的问题。还好，博弈为我们提供了清晰的解决方法与解题思路，让我们更加深刻地理解诚信的重要性。

在2010年耶鲁公布在网络上的博弈学课程中，老师当堂为学生们留下一些博弈题目。在首次博弈中，因为很多学生不是很了解博弈的思考方式，对于其他同学可能做出的决策没有引起足够的重视，所以得出了很多看似距离最佳决策较远的决定。然而，经过多次的博弈，大多数人的决策就会逐渐向一个方向倾倒。如果此时的你还不了解博弈的方法，必然会做出看起来过于荒谬的决定。

我们要知道，在生意场中的聪明人有很多。在一群局中人的决策面前，如果你不了解博弈的规则，不深谙博弈的思考方式，那么就会像刚刚学习博弈，第一次做博弈题目时盲目的学生，做出距离最佳决策过远的决定，那么你也就不难以得到更多的利润了。

因此，在生意场上，只有了解博弈，灵活地运用它，方能取得一次又一次的胜利。

生意是智者的 游戏

一个想进入商场的人一定要在心中弄清楚，自己适合做什么，哪个领域才是自己终生事业所在。做生意是赚钱最快的行业，我们每个人都知道，然而，做生意同样也是赔钱最快的行业。不了解生意的脉络走向，盲目地进入生意的大博弈中，只会让自己陷入悲剧之中。我们需要了解，商场并不是任何人都适合的领域，它是智者之间的游戏，有趣有利也非常残酷。

既然选择做一个生意人，就应该选准一行坚定不移地做下去。在开始的时候或某些阶段，也许经济上的收益并不令人满意，但只要是兴趣所在，这一行真的适合自己，就应该不为眼前利益所动，并咬牙坚持下去。

做生意需要决策的智慧，也需要坚持的智慧，你今天所做的一切，都会成为明天成功的基础，你也会进入一条可持续发展的轨道。如此这般，日积月累，成功是必然的。

然而，并不是每个人都适合做生意，做生意的人通常要有点小聪明，能够精打细算，又要有点大智慧，能够纵观全局，能够做好决策。俗话说：“没有金刚钻，别揽瓷器活。”也就是说，没有那个实力、那个本事，就别瞎逞强。

徒然期望成就一番大事业，成为亿万富翁都是冠冕堂皇的大道理，生意是聪明人的行当，然而，你并不需要为了证明自己的才智去以身犯险，最后反而显露了自己的愚蠢。自己是否合适才是最重要的，然而，合适不合适并不是天生的。能够了解商场的规则，学会思考解决问题的方式，也就学到了做生意的智慧。

幸运的是，我们不只有博弈等知识做头脑的装备，更加有无数的商场案例做实际的参考。

北京申办下2008年奥运会伊始，北京奥运场馆的建设就如火如荼地开始了。奥运体育场馆项目比较多，造价高昂，回报丰厚，而且奥体场馆一般全是大型建设工程，预算动辄数亿元，尤其这类工程能令建筑商的知名度一夜之间直线上升，成为他们免费的超级巨型“广告牌”，作为全世界的视线中心，对承担场馆建设的建筑商来说，无疑是最佳的公共宣传效果，无与伦比。

因此，奥体场馆就像一个个抢手的“瓷器活”，极具竞标价值。可是，这个极具诱惑而棘手的瓷器活，对于各个建筑商的技术水平、管理能力等综合要求都极高，而且这些大型工程必须在一个限定的时间内完工，工期紧迫。同时，质量也必须达到完全的高标准。

“瓷器活”摆在眼前，就看建筑商们有没有拿得出手的“金刚钻”去“揽这个瓷器活”，每位建筑商在伸手举牌竞标之前，都要好好掂量掂量自己有没有那个“金刚钻”。

智者并不只是有小聪明的人，更多的是具有大方向上的智慧，比如上面说的自知之明以及大方向上的坚持。因此，生意绝对是智者的游戏，参加者都需要一定的基础准备。有大利润的博弈需要局中人有大的“金刚钻”，有小利益的博弈需要参与者有小的“金刚钻”，做出足以赢取利润的成果也是基本的条件之一。又假如我们只想做点小本生意，一没大本钱，二没大场面，三没大靠山，更没有回旋应急的后盾，一句话，我们没有“金刚钻”，还是不要轻易逞强“揽什么瓷器活”。没有金刚钻，揽瓷器活是气概，但交不上活却是毁了自己的前程。弄不好，要砸掉自己的小本经营。

也就是说，商场上的博弈时刻都在进行，各种利益摆在人们的面前，但是，并不是每一个博弈都需要去积极参与。博弈简单来讲，只需要局中人，行动来获取利益。事实上，生意中的博弈千差万别，如果不适合做生意千万不要