**第七讲 第五次决策评析**

**一、博弈论在比赛决策中的运用**

“博弈论”译自英文“Game Theory”，基本含义是游戏。这自然预示着该理论在我们国际企业挑战赛这个大的管理学游戏中的使用价值。对于GMC来讲，真正值得注意的是其中的策略问题，而不是参赛者固有的条件和运气。策略本身常常没有绝对的好坏之分，只有相对于他方策略的相对好坏。得益即参加博弈的各个博弈方从博弈中所获得的利益，它是各博弈方追求的根本目标，也是他们行为和判断的主要依据。把所有博弈方的得益进行加总可得总得益，总得益可以为“零”或“正数”。据此获得两种分类，零和博弈和正和博弈。下面根据博弈中的得益分类来对这两种重要的博弈结合比赛进行讲解。

**1．零和博弈**

顾名思义，一方的得益必定是另一方的损失，某些博弈方的赢肯定是来源于其他博弈方的输。在市场供大于求的情况下，特别是市场已经饱和的情况下，参赛各方的需求订单满足零和博弈的条件。所以，这种情况下本方必须购买那两个有偿信息，加上免费的商业信息来分析对手的营销策略。只有制定出有效的打击对手的营销策略，才能抑制对手的盈利能力，而使本方盈利增长。这时获得的盈利是超额的，反映到股价上可能造成对手的降低和本方的升高，效果是双重的。另外，在前两期决策中，往往各公司会招组装工人和代理商，那么总的需要的工人数和代理商数往往超过系统设置的数额，所以，除了考虑失业率、平均工资水平和佣金、支持费用外，还要考虑对手之间的博弈情况。

**2．正和博弈**

这意味着在博弈方之间存在相互配合(不是指串通，是指各博弈方在利益驱动下各自自觉、独立采取的合作态度和行为)，争取较大社会总利益和个人利益的可能性。因此，这种博弈的结果可以从总利益的角度分为“有效率的”和“无效率的”，即可以站在利益的立场上对博弈方进行评价。在市场趋势稳步增长的情况下，通过观察往年的不同组数据可发现，有的组市场需求很大，可是有的组需求不明显。原因是博弈的结果。需求大的组是因为所有参赛队共同增加广告或降价的结果，而需求不旺的组是因为参赛队广告和价格组合不利于开拓市场而已。所以，这种情况下，生产能力充裕的队可与对手共同开发市场，以获得后期供货量大的优势。

**二、如何进行最后一次决策**

由于比赛设置的缺陷，我们一开始就知道何时结束竞争。现实生活中，也有诸如此类的事件。比如，上市公司每年在公布中报和年报的时候，常常进行大量的资产变动来粉饰财务报表，以期获得优良的财务报表，展示给股民看，以便获得好的评价。

既然如此，我们也可以通过比赛来学习如何进行关键时刻的决策。对于GMC来讲，最后一期各队股价的排名常常发生很大的变化。储备金自然是影响股价的最重要因素，但是并不是储备金与股价成正比，还有三个因素是大家应该引起注意的。一个是流动比率，即流动资产比上流动负债。如果这比率低的话，可以通过卖掉富于的机器获得现金的增加或进行中期贷款来增加现金。另一个是股利，股利政策一直是学术界争论的焦点。本质上讲公司运行良好的情况下，一般会发放股利，但是这并不是一成不变的，有的时候也遵循博弈的原理，其他的队发放股利，并且公司股价可持续增长的情况下，不发股利的公司往往能获得比较大的股价增长。三是流动资产与固定资产的比率，如果由于改动班制而过于降低了该比率，可以通过用富余的现金购买机器的办法得到补偿。