

快刀洪七 冯玉麒◎编著

以颠覆完成超越

马云



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

快刀洪七 冯玉麒◎编著

以颠覆完成超越

马云



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

马云,以颠覆完成超越/快刀洪七,冯玉麟编著.
—杭州:浙江大学出版社,2014.11
ISBN 978-7-308-14002-7

I. ①马… II. ①快…②冯… III. ①马云—生平事迹②电子商务—商业企业管理—经验—中国 IV.
①K825.38②F724.6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 248767 号

马云,以颠覆完成超越

快刀洪七 冯玉麟 编著

策 划 者 杭州蓝狮子文化创意有限公司

责任编辑 卢 川

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址: <http://www.zjupress.com>)

排 版 浙江时代出版服务有限公司

印 刷 浙江印刷集团有限公司

开 本 710mm×1000mm 1/16

印 张 12.25

字 数 149 千

版 印 次 2014 年 11 月第 1 版 2014 年 11 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-14002-7

定 价 36.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社发行部联系方式:(0571)88925591;<http://zjdxcbbs@tmall.com>

一个懂得颠覆既往的人

今天是一个颠覆的时代。

地球是平的，世界是反的。

美国历史上第一位黑人总统奥巴马，通过互联网颠覆了美国，这一结果在之后几年内一直是热门话题。

从微软，到 Google，到 Twitter，一个又一个让我们觉得刺目的时代巨头被颠覆，在这个工业时代迈向信息时代的过程中，产业的生态被颠覆，审美的标准被颠覆，传统的观念被颠覆。

在这样一个颠覆的时代，如果你循规蹈矩，做一个好孩子，那么注定要默默无闻。一个颠覆的时代，就要用颠覆的手段去赶超。

马云是一个坏小子，从他跟人打架打得缝了 13 针，我们就知道。所以，他不惮于颠覆既往，就像他从一本《人生》顿悟，从而改头换面，似乎成了“好孩子”认真备考一样。

马云本来是有可能成为中国雅虎的，不光是杨致远当年向他发出邀请，请

他当雅虎中国的总经理,而在当年,如果他真的能说服别人把内容搬到他的网站上,说不定马云就成了中国的雅虎了,那就没有新浪、网易、搜狐什么事了。

但是,拒绝和没有变成中国雅虎未必是坏事。虽然在之后的若干年里,马云只有眼睁睁看着中国互联网市场翻天覆地的变化,看着互联网成为一个八卦、娱乐、流行的大舞台。

在马云之前,甚至直到现在,我们买电脑的理由跟我们实际的用途往往是背离的。我们的理由是电脑用于工作,能干很多事,结果我们买来电脑主要是玩游戏、看碟,哪怕用上了搜索之后,也只是用来搜搜小道消息和网络红人。

有无数的时代英雄大喊:互联网必将改变世界!结果,我们在家里只是看到,互联网改变了娱乐。

幸亏马云不懂电脑,否则他肯定先用电脑上黄色网站,事实上后来几乎没有哪台电脑里没有几个有颜色的,幸运的是马云啥也不会,于是他用他做生意的大脑想出了让商人在网上聊天。这个现在看起来很傻的主意,实际上是给我们这个时代创造了一个互联网的新可能,那就是电脑除了可以玩游戏以外,还可以赚钱。

马云对于中国互联网的价值,对于中国的价值,我想,这是很重要的一点。也许正是这一点,一度让那些比杭州要大好多倍的大城市的众多高官纳闷:为什么我们这儿出不了马云呢?

调查显示,乔布斯是美国青年最崇拜的人,而马云则是中国青年最崇拜的人。他们有很多的相似之处。完美而又极端,他们都以完美的创新颠覆着他们身边的世界。乔布斯改变了消费电子的游戏规则;而马云呢,则是教会中国人正确使用互联网的第一人。

马云是一位造梦大师,他能把他天才的想法植入他的团队,变成他团队的

血液和生命。他本人对很多技术和执行的不懂不会，跟他团队的高效执行，形成了鲜明的对比。这也是吸引很多人研究他和他的团队的原因，人们希望找到梦境构造的诀窍。

事实上，研究马云的人和书都非常多，而对马云的研究，再多可能也不为过。因为，无论在哪个层面，我们似乎都可以看到马云及其团队令人惊羡的颠覆与创新，就像千山万水踏遍之后，“轻舟已过万重山”，“飞流直下三千尺”。

马云最为人称道的，就是他不断的颠覆思维和层出不穷的创新。但正如马云自己所说，如果重新来一遍的话，他和他的团队未必能有今天的阿里巴巴集团，一切除了坚持之外，还有几分幸运。

那么，除了幸运，还有什么必然？还有什么是我们能从中窥破成功天机的呢？《马云，以颠覆完成超越》就是这样一本书，马云是一个懂得颠覆既往的人，我希望以“颠覆式”的思维来解读马云，第一次去思考“颠覆”是怎样的一种能力，是怎样的一种智慧。

为方便读者，本书分为三大部分来解读马云的颠覆智慧，分别是“思想篇”、“行动篇”和“境界篇”。

在“思想篇”，我们三个章节。在第一章“颠覆是一种思想”中，我们解读了什么是颠覆，以及颠覆的威力。

很多人钦佩马云的颠覆能力，很多人说马云是奇迹，我倒不这么认为，他只是个有常识的人，一个没有被惯性天花板束缚的人。因为英语老师马老师早年就接触了国外的东西，发现了某些国内外的不同，这使他能独立思考，并具有了国际视野，他的颠覆其实顺理成章。颠覆其实是他恢复了“常识”的能力，不被人云亦云的各种表象和宣传所迷惑。

在今日中国，这种常识能力尤为可贵，如果你可以独立思考，你也能成功。

颠覆是一种能力，常识是一种能力。

在第二章“颠覆的动机是梦想”中，我们其实对很多人认为马云的成功源于他的梦想，做出了一个新的解读。很多人说马云成功源于他有梦想，并不停地去忽悠，变成现实。

梦想是什么？其实换一个角度，我们发现，我们都误读了“梦想”，梦幻空间谁没有，梦想谁没有，为什么马云的梦想就成功了，就能变成现实，而大多数人的却没有，还在梦幻空间呢？

我认为，那不是梦想，只是一种平常心。如果非要去夸大，说成是执着也好，但这是内心真实地认为可以实现的“梦想”，可以去做的事。因为在马云心里，以及很多成功者那里，对未来的描绘，看上去充满激情，其实与激情无关，而是他们真心地这么认为——只要做了，自然就水到渠成，这不是成功学，而是平常学。因为这种“梦想”，不是演出来的。

马云的“梦想”其实不复杂，如果我来说，我更愿意把这描绘成“工程的蓝图”，即便这个蓝图经常会修改，它也仍然是蓝图，正因为是蓝图，早晚有一天会变成广厦。千万别以为，激情和梦想能让你成功，只有蓝图能让你成功，哪怕最简陋的蓝图。

在第三章“颠覆是思维上的洞察”中，我们分析了马云颠覆智慧的关键，也是他的情报分析系统。大家都同意，马云很能发现机会，中国黄页、阿里巴巴 B2B、淘宝 C2C，甚至是在最高潮期抢点上市。

宋代禅宗大师青原行思提出参禅的三重境界：参禅之初，看山是山，看水是水；禅有悟时，看山不是山，看水不是水；禅中彻悟，看山仍然是山，看水仍然是水。马云是务实的，他观察网站，他观察生意的本质，能够披沙拣金，因为他本质就是个商人，他知道商人的需求，他能洞穿，能放下，能看山还是山，这就是

他的洞察。当然,他还有他的一套高明的信息情报系统,他有三分之二的时间都在与高人打交道。

在第二部分“行动篇”,有两个章节。第四章“颠覆的手段是创新”,主要谈了马云通过创新实现颠覆;而在第五章“颠覆需要高效的执行力”中,则分析了马云及其团队高效执行力的原因。凡大事业,都不是一个人成就的。自古以来,执行的关键就是团队,就是用人。马云本人不懂技术,不懂执行,不懂细节,但是他却可以通过团队去执行,那么最重要的,就是统一思想。真正的执行力,在于实现的力量,执行力在于团队。而团队作为马云的实现系统,其所坚持的原则、信条、价值观就非常之重要,这也是马云为什么强调价值观的原因之一。

最后一部分是“境界篇”。主要有两个章节,分别讲了“马云的危机意识”和“马云的自我颠覆”。

在光荣出品的《三国志》、《英杰传》等三国系列游戏里,每个角色都有一种参数,叫政治力,政治力高的人,办事的效率和成果会高很多。危机感可以算是一种政治能力。

我们看动物世界,环境能力其实是动物生存的必备本领,越是大型的食肉动物,这种意识就越强烈,狮子、狼群都有自己的领地,随时巡视,并感觉是否有外敌入侵,判断是否能力敌,还是智取,或是逃跑,决定了这些食肉动物的生与死。对马云来说,这种危机意识,其实是很现实的。

今天,我们看到的是马云的成功。而他在每次决策前,都是征求各方的意见,即便是站在所有人的对立面,他也会坚持自己的选择。这并不意味着他比别人高明,也不意味着他不重视别人的意见,恰恰相反,在这种征求意见中,他看到了另外一面,这让他看问题更加全面一些,让他更有敬畏感。马云多次表达这种观点:如果重新再来一次,他承认不会重复成功,今天的成功,只是

幸运。

更可贵的是，他常常能够颠覆自我。正是这种不断地颠覆自我，让马云能站在更全面的角度理解他面对的问题。事实上，既然有了平常心和洞察本质的能力，为什么不能反对自己呢？如果自己是错的话，反对自己，只会让自己得益，又有何不可？

人最大的敌人其实是自己。金庸的小说中，常常有这样的故事，那些武功高手，往往最难攻破的，就是自己的心魔，有的是好胜心，有的是情关，有的是仇恨，而这些心魔是最终导致他走火入魔，导致失败的主要原因。战胜不了自己，最终将战胜不了任何人。

颠覆的最高境界，就是颠覆自我，酷爱武位的马云不怕颠覆自我，甚至还想等他淡出“江湖”之际出一本书，叫《阿里巴巴和一千零一个错误》，“以儆效尤”。

被称为狂人的马云是一个超级有底气的人，这个底气来自于哪里？让天下没有难做的生意，这个底气来自哪里？颠覆沃尔玛，这个底气来自哪里？

把生意做到美国去，做到全世界去。这个想法马云从来没有放弃。马云在阿里巴巴创建的时候就频频到美国宣传电子商务。马云一得到孙正义的2000万美元，第二个月就飞到海外去了，要把红旗插到全世界。在金融危机的时候，马云逆向投入3000万美元在美国市场做推广宣传。如果马云真的如他所说，颠覆沃尔玛，并打造出真正让中国人扬眉的阿里巴巴，这就是中国互联网乃至中国企业史上最大的颠覆和最大的创新，我们拭目以待。

快刀洪七

前言 一个懂得颠覆既往的人 / 001

第一部分 思想篇

第一章

颠覆是一种思想 / 006

什么是颠覆 / 006

案例 1·懒人创造历史 / 008

案例 2·小马蹚过互联网这条河 / 010

案例 3·3 小时卖 205 辆奔驰 / 015

本章启示 独立思考,善用常识 / 016

第二章

颠覆的动机是梦想 / 020

把梦想变成蓝图 / 020

案例 1·激情燃烧的岁月 / 024

- 案例 2·马云不是一个缺钱的人 / 028
- 案例 3·老想钱成不了大事 / 036
- 案例 4·价值观照耀下的马云梦想 / 043
- 本章启示 梦想的四个启示 / 050

第三章

颠覆是思维上的洞察 / 055

- 马云教我们赚钱 / 055
- 案例 1·远离忽悠,爱惜生命 / 056
- 案例 2·大淘宝解围 / 062
- 案例 3·封杀和开放 / 067
- 本章启示 马云只做对了一件事 / 072

第二部分 行动篇

第四章

颠覆的手段是创新 / 081

- 创新是一朵颠覆之花 / 081
- 案例 1·马云拍电影 / 083
- 案例 2·做不一样的淘宝天下 / 085
- 案例 3·就是要进军美国 / 091
- 本章启示 明月照大江 / 095

第五章

颠覆需要高效的执行力 / 101

- 执行力是怎么变得稀缺的? / 101
- 案例 1·有了想法就要执行 / 105

- 案例 2·个人品牌决定马云的执行力 / 110
- 案例 3·山不就我我就山 / 117
- 案例 4·坚持下来的财富 / 121
- 本章启示 马云为什么那么强调文化? / 125

第三部分

境界篇

第六章

颠覆需要有一种危机意识 / 135

如影随形的危机感 / 135

案例 1·危机来了,去花钱!! 去消费!!! / 138

案例 2·如影随形的危机 / 140

案例 3·随时准备把支付宝献给国家 / 143

本章启示 颠覆或源于危机 / 145

第七章

颠覆的最高境界——自我颠覆 / 149

最大的敌人是自己 / 149

案例 1·大撤退 / 151

案例 2·这次我真的有压力了 / 162

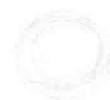
案例 3·比马云更彻底的自我颠覆 / 171

本章启示 学会看见自己的错 / 174

后 记 一沙一世界,一花一天堂 / 182



第一部分
思想篇



随着信息传播的方式越来越多,沟通障碍已被打破,这个社会像进入了早已设定好的流水线,逐渐被改造为“雷同之海”。传统像一个黑洞,强大的吸引力使得很多貌似叛逆的行为、夸张的革新演变为传统的变形记,最终回归到滔滔主流,虽有反骨,心存宫阙。任何一个规则的破坏者,随时都会掉进另外一套成规当中,同时发生这种可能性的系数越来越大,唯有中断、打破、重新建立,才是进步的根源与核心。颠覆是一种突破并推翻传统定则的策略性思考技术,通过颠覆,可以产生新的前景,或是赋予新的意义。

说白了颠覆就是要向传统动刀,不破不立,第一步就是要辨认出什么是传统,逃离维持现状的想法,逃离麻木状态,发起挑战,进而为颠覆预设前景。不按常理出牌,给一些约定俗成的观念和根深蒂固的习惯以迎头痛击。肤浅的颠覆者从来都缺乏对传统的深入理解,看似对内容随意割裂、重组、拼接,在今天变得越来越容易,但这真的是颠覆吗?颠覆是骨子里的东西,是凤凰涅槃后的重生。颠覆是创新,是一种追求新思维、新发明和新描述的手段。颠覆人类特有的认识能力、实践能力和创造能力,是人类主观能动性的高级表现形式,是推动民族进步和社会发展的不竭动力。一个民族要想走在时代前列,就一刻也不

能固化思维，一刻也不能停止颠覆。

“企业是时代的产物，必须与时俱进。如果跟不上时代的发展，就会被淘汰。而要跟上时代的步伐，则需要颠覆自己传统的观念，因此海尔一直在颠覆中前进。”张瑞敏说。但企业的颠覆，不仅仅只有海尔在颠覆。农夫山泉在进入饮用水领域时，颠覆性地采用对立的方法挑战娃哈哈、乐百氏这两大纯净水生产巨头，开辟出天然水这样一个新品类，短时间之内进入这个市场，成为领先品牌。统一鲜橙多巧妙细分果汁浓度，开辟出果汁饮料新类别，并借助新颖、便利的包装以及独特的群体定位和价值定位，当年便成为低浓度果汁饮品的领导品牌。统一润滑油敢于冲破“高端润滑油一般都是外资品牌”这样的屏障，颠覆性地利用大众消费品的营销手法开展广告传播活动，短期进入了主流润滑油品牌行列。利郎迎合消费者商务休闲的新需求，冲破众多知名服装品牌的重围，独立开拓出“商务休闲男装”的新品类……这其中当然少不了不按常理出牌，经常使用颠覆怪招的阿里巴巴公司。

在“思想篇”中，我们将分三个章节来解读“什么是颠覆”、“颠覆的根本动机”和“颠覆的本质”。

在第一章中，我们将分享“什么是颠覆”。品味马云提出的“懒人创造历史”的观点，回顾“外星人”是怎么赚取到互联网中的第一桶金，这位如今叱咤风云的人物，当年为什么受到了别人的嘲讽和莫名的委屈。管中窥豹，通过三个小案例，剖析马云颠覆性的思维是如何建立起来的。

在第二章中，我们将挖掘“颠覆的动机”。重回到马云那激情燃烧的岁月，去看看当年的马云，那时候他生活得好吗？是什么促使他去创业？是什么让他接触到了互联网？他是不是有一个不同常人的梦想？

在第三章中，我们回归到“颠覆的本质”。通过对颠覆本质的剖析，找出马

云在中国黄页、阿里巴巴 B2B、淘宝 C2C 总能发现机遇的原因。

为了解开“怪异”马云行为，我们先从思想入手，我们认为，颠覆首先是思想层面的，只有有了既定的意识，才会去行动，才会去颠覆。正所谓：心有多大，舞台就有多大；思想有多远，你就能走多远。