

决不后退

《时代周刊》年度人物

比尔·盖茨推荐

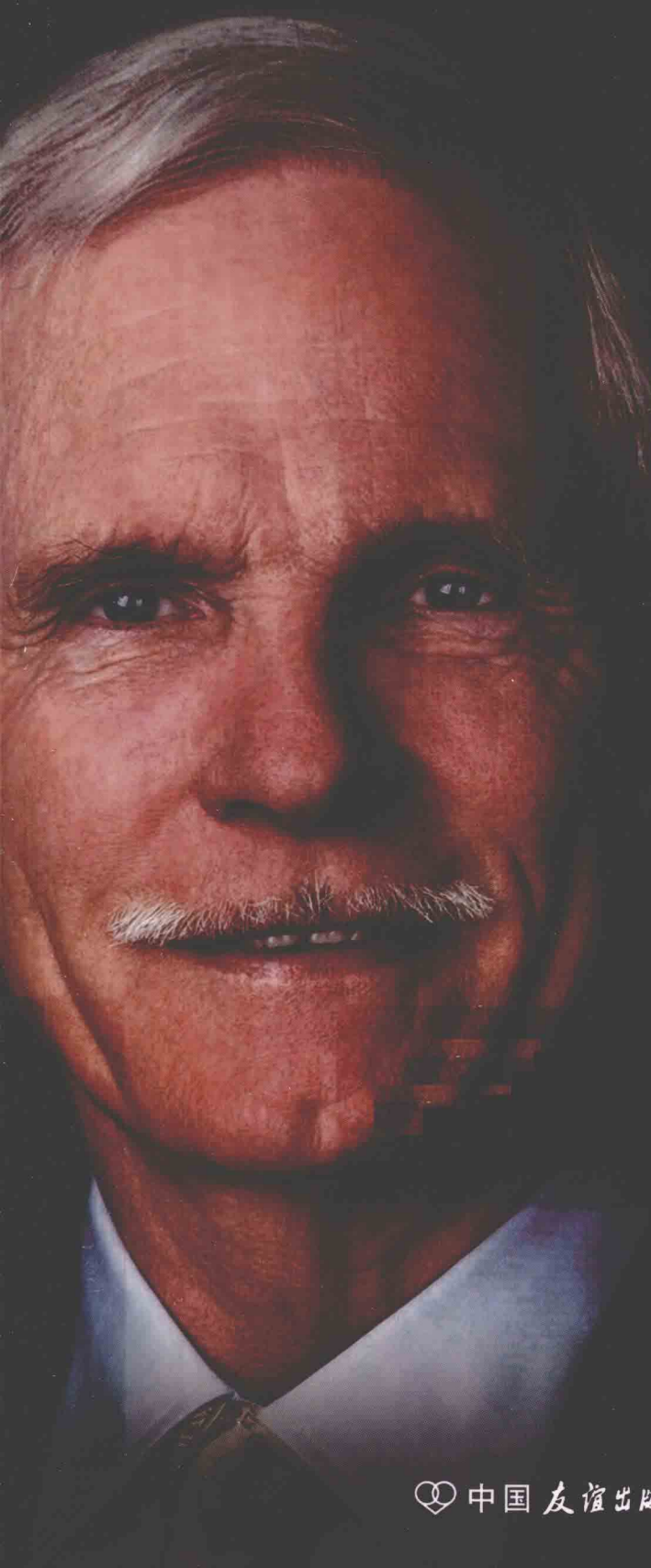
CNN创始人和他的经营之道

TED TURNER 泰德·

特纳传

「美」迈克尔·奥康纳 / 著
张雪 / 译

A BIOGRAPHY



决不退

「美」迈克尔·奥康纳 / 著
张雪 / 译

TED TURNER 泰德·特纳传
A BIOGRAPHY

图书在版编目(CIP)数据

决不后退: 泰德·特纳传 / (美) 奥康纳著; 张雪译. — 北京: 中国友谊出版公司, 2011.5

ISBN 978-7-5057-2835-6

I. ①决… II. ①奥…②张… III. ①特纳, T. (1938~) —传记
IV. ①K837.125.42

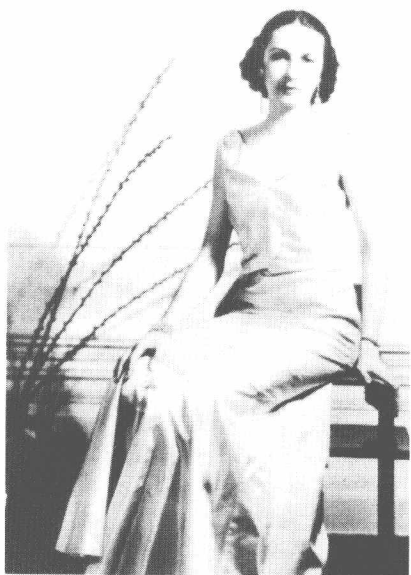
中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 083824 号

Translated from the English Language edition of *Ted Turner: A Biography* by Micheal O' Conor originally published by Greenwood, an imprint of ABC-CLIO, LLC, Santa Barbara, CA, USA. Copyright © 2009 by the author (s). Translated into and published in the Simplified Chinese language by arrangement with ABC-CLIO, LLC. All rights reserved.

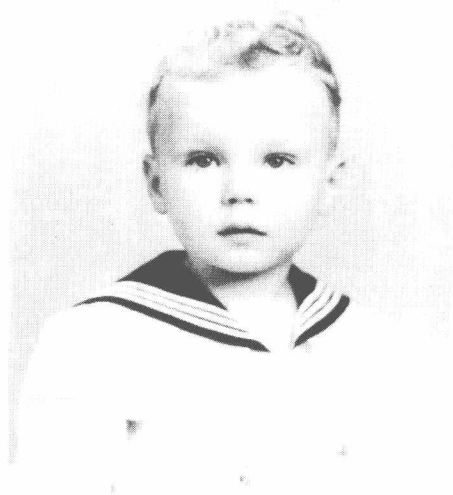
版权登记号 01-2010-7370

书名	决不后退: 泰德·特纳传
作者	(美) 奥康纳 著 张雪 译
出版	中国友谊出版公司
发行	中国友谊出版公司
经销	新华书店
印刷	北京嘉业印刷厂
规格	710×968 毫米 16 开 16.5 印张 180 千字
版次	2011 年 6 月第 1 版
印次	2011 年 6 月第 1 次印刷
书号	ISBN 978-7-5057-2835-6
定价	39.80 元
地址	北京市朝阳区西坝河南里 17-1 号楼
邮编	100028
电话	(010) 64668676

◆ 父亲——罗伯特·E·特纳



◆ 母亲——弗洛伦斯·龙尼·特纳

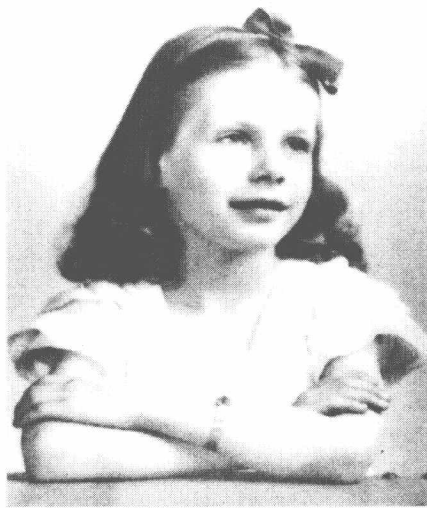


◆ 穿着最喜欢的水手服的小特纳

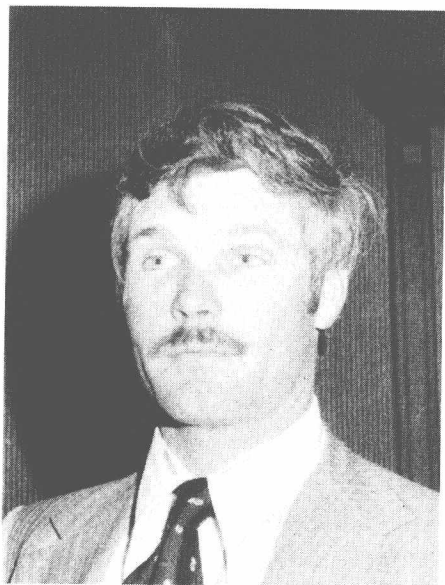


◆ 1942 年,特纳和妹妹玛丽·简

◆ 特纳最喜欢的妹妹玛丽·简的照片,摄于她生病前。



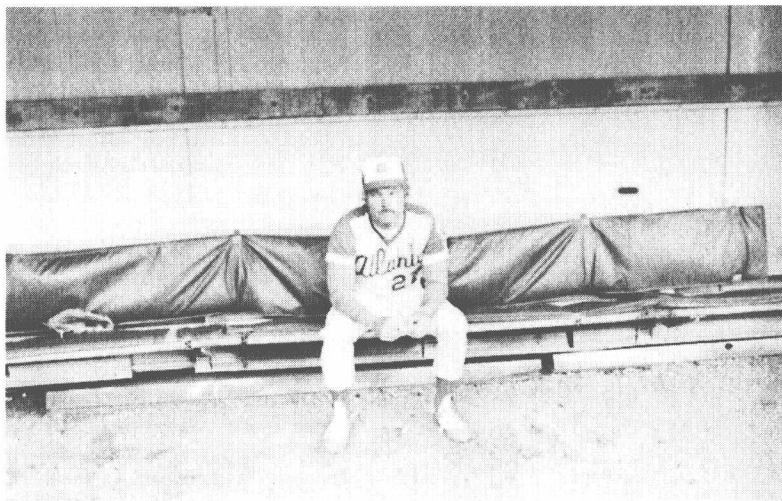
◆ 少年时的泰德·特纳



◆ 1974 年 1 月，特纳赢得 1973 年“游艇勇士”的称号，仅次于连续五年被评为“游艇勇士”称号的埃里森。特纳则是 1970 年、1973 年、1977 年和 1979 年的得主。



◆ 亚特兰大勇士队的教练鲍勃曾说特纳是各种奇怪运动的热衷者。这张图片是特纳参加鸵鸟驾驶比赛时拍摄的情景。



◆ 1977年5月11号,在匹兹堡的三河体育场,特纳确定将成为亚特兰大勇士队的继任管理者。但由于勇士队连续失败了17次,国际棒球俱乐部主席菲尼从稳定安全的角度出发,禁止特纳接手勇士棒球队的管理权。



◆ 1977年9月,特纳的队员们将特纳举起,大家齐欢腾。当时是勇士队赢得“美洲杯”冠军后的媒体访问报道时间,勇士队的教练格里·约伯森在图片的最左端。



◆ 1985年7月14号,特纳和CBS首席执行官汤姆斯·怀特曼在参议院委员会听证会上亲切握手,此时的特纳正在筹划着接管广播网。



◆ 1985年,特纳亲访自己的亚特兰大有限新闻网公司,自信满怀。



◆ 1997 年 6 月，特纳在联合国电台给 CNN 的颁奖典礼上，送给联合国秘书长科菲·安南一个水晶地球仪。同年 9 月 18 号，特纳承诺将以 10 亿美金来资助联合国在世界范围内的众多事业。



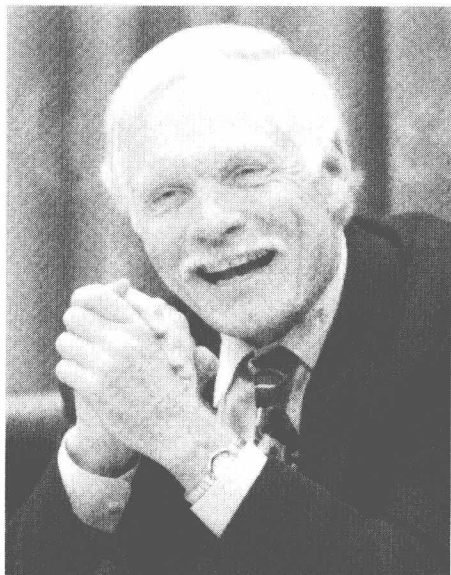
◆ “美国在线”主席和首席执行官斯蒂文·凯斯(左)，“时代华纳”的主席和首席执行官杰拉尔德(中)以及特纳于 2000 年 12 月 10 号宣布：“美国在线”将接管“时代华纳”。之后两年之内，一切都平息下来，这三位目前都退居二线。



◆ 1994年7月23日,特纳与俄国总统叶利钦,在于俄国匹兹堡举行的“友好比赛”的开幕式上对视微笑。这项比赛于1986年由特纳所创,以此来消除冷战。在场上,叶利钦褒扬了CNN的服务范围于1991年覆盖到前苏联,成为报道苏联解体这一重大历史事件的关键媒体。



◆ 1994年10月17日,特纳和妻子简·芳达出席“环境媒体”奖项的颁发现场。特纳凭借他所创的动画片《将要迷失的大猩猩》赢得此奖项。



◆ 2002年12月，在承诺捐赠10亿的五周年纪念日新闻发布会上，特纳看上去仍然是那么开心。他觉得最重要的是他能够在有能力的时候完成了自己的承诺，尽管他损失了65亿而且遭受了“美国在线”取缔“时代华纳”的种种波折。



◆ 特纳曾在1976年称比尔·卢克斯为非裔美国人中棒球运动的首要管理者，但是特纳本人却被选为民权名人堂的一员，其脚印可以留在位于亚特兰大马丁·路德·金历史纪念馆中。在2005年的感谢仪式上，特纳和汉克(左)、南希(左次)、杰克逊留影。

引言

2006年5月，泰德·特纳辞去美国时代华纳在线副主席的职位时，他只是很淡然地说了一句：“我已经尽力了！”

在过去的6年中，特纳一直忍辱负重，执掌大局，极力维系着企业兼并的尝试。从理论上说，这种兼并策略应是一种企业转型的契机，然而实际上却行不通。30多年前，他曾多次试图捍卫“美洲杯”在全球的地位，但当时他所拥有的只不过是一艘破烂不堪的“水手号”帆船。他丧失了历经磨难一手经营起来的传媒帝国的控制权——对美国时代华纳的诉讼是不可能实现的梦想，以及在他生命后期本打算用来改善和挽救世界的大笔财富。

1976年“水门”事件之后，特纳以其独特的南方口音四处巡回演讲，以唤起民众的民族意识。他看上去是那么肆无忌惮，以致总是愤世嫉俗、无所顾忌地大谈时事。他行事夸张怪诞，因此备受公众关注。他也曾是美国20世纪反对齐利格^①的代表人物，多次四处游说并且从未说过自己不合适。帆船比赛曾让他饱受谴责，经营棒球队曾使他寸步难

^① Zelig,指反复无常像变色龙一样的人。——译者注

行，收购濒临破产的电台也曾让他受尽众人的嘲笑。一波又一波的打击来得如此突然，甚至没有片刻反应的时间，但最终他却冲破了重重阻碍，克服一切困难，拨开乌云重见光明！

在家里，特纳完全像一个局外人。他的父亲争强好胜、专横跋扈，常将年幼的特纳遗弃他乡。受到父亲的影响，特纳也养成了坚毅自强、孤傲独立的性格，而且向来与家人不睦，即使在自己家中也像一个十足的外人。于是渐渐地，特纳的性格更加自我，总是独自决定自己的生活方式。在整个人生中，他一方面对父亲的要求不屑一顾；另一方面，又极力不辜负父亲对自己的期望，并认为向理想奋进是个人价值的主要体现。特纳变得越来越像自己的父亲，像他一样雷厉风行，拥有和他同样的商业观念和个人缺点，都深含外刚内柔的气概。只是这一副柔肠总是被他自己深深埋入心底而不为外人所见，并且与过去的创伤纠缠在一起。

24岁的时候，特纳在父亲自杀身亡后接管了他遗留下来的户外广告业。有人曾经设想，如果特纳的父亲生前继续经营汽车行业而没有开始特纳户外广告的话，那么如今的特纳会是什么样子呢？接管了户外广告这一祖业后，特纳风餐露宿，苦心经营，致力于成立一个广告业帝国。随着时间的堆移，一个在特纳占有欲下建立的帝国逐渐崛起，就像他自己所崇拜的亚历山大大帝一样，征服了无数对手！然而，这个帝国的形成和性质一部分是巧合，一部分是幸运，但主要还是由他的出发点决定的。本质上，特纳就像他父亲那样，只是一个从事广告买卖的经销商。在事业发展的早期，电视台只不过是一种为了达到目的更好的方法而已。但很快，特纳就意识到了媒体的力量，意识到只有利用自己熟知和擅长的手段，才能在同行业竞争中脱颖而出，正如父亲生前信奉的那句话：“最好的服务能获得最丰厚的利润。”

到2006年，特纳已取得了令人瞩目的成就，吉米·卡特、戈尔巴乔夫和科菲·安南都对其赞赏有加。之后，特纳又一度成为美国《时代》

(*Time*) 周刊年度封面人物，并被评为广播杂志的世纪风云人物，成功登上各界名人榜。不仅如此，特纳还连续4次夺得“美洲杯”年度帆船大赛冠军，这在帆船赛史上是史无前例的。他带领的勇士棒球队曾连续14次夺得世界棒球联赛的锦标赛冠军。除此之外，特纳还获得大量名誉学位，但他没有获得布朗大学的毕业证书，因为在最后一个学年中，特纳被两次退学。他还获得了大量人道主义奖项和环保基金奖项，在此不再一一赘述。另外，特纳还被公认为最受欢迎的巡回演讲者和最受认可的世界人物！

可能在有些人眼里，特纳算不上一个英雄，因为他说话经常不经过大脑而且语言尖酸刻薄。但正是这样一个人却被人们拥戴，被大众赞扬，而且鄙薄他的人少之甚少。从事航海事业的初期，特纳曾作为美国国内精英被欧洲多个国家首脑宴请，他的自信、无私、不拘一格、善良、聪慧和质朴的独特品格被各国首脑所肯定。特纳手下的一个资深员工曾经这样评价过特纳：“他是个讨厌鬼，但是一个让人喜欢的讨厌鬼”。

为深刻认识2006年特纳的退位，我们可以回顾一下20世纪50年代特纳经营的电台文艺频道播放的连续剧和电影《乱世佳人》(*Gone With the Wind*)中他最喜欢的角色瑞德。这些年来，特纳一直向往平静而又令人沉醉的日子，这是他从未拥有过的。在有线电视非常盛行前，他就做有线电视，但那只不过是因为他负担不起一个广播网并且也得不到收益的无奈做法。正如他所喜爱的经典名著中的悲剧一样，他放弃了成为局内人，但最终却成了对之念念不忘的局外人。了解特纳的人都认为他是一个很孩子气的人，有着孩子般的天真和烂漫。特纳从他父亲身上遗传的最能弥补缺点的品质——耿直、诚实以及正直都是最值得珍惜的。在公司会议室里，像绅士派头的道德标准都是为失败者准备的，但特纳这个坚持自我、观点另类鲜明的人最终却也被世俗所湮没。

少数人因美国时代华纳的失败而排斥特纳，他对此常常感到万分遗

憾和痛惜，但大多数情况下特纳都是很乐观积极的。

虽然现在的特纳不如从前富有，但仍然过得舒服自在。如今特纳仍在继续倡导自己的主张：环保、反核、控制人口数量、发展可持续能源、消除贫困和疾病等，并为之付诸行动。

特纳继续从土地这一“仅有的永恒之物”中寻求慰藉，他在美国仍拥有并保有超过 200 万公顷的土地，其中主要用做牧场以保护和重新引进野生动植物种群。他并未退出商界，仍然是泰德蒙大拿烧烤公司——给邻里提供野牛汉堡——的管理者和合伙人。他从事保护北美野牛的工作，是联合国相关项目的捐助人。他常常向欧盟基金会、反核威胁组织、特纳基金组织等提供资助。在此期间，特纳最终编写完成了许诺数十年的自传。

特纳一生中最大的遗憾并不是他在商界的失利，也不是他财富的丧失，而是 3 次失败的婚姻给他带来的痛苦。他认为婚姻的失败是自己的原因，他的 3 任妻子和孩子们也曾被多次采访。特纳仍被《公民凯恩》(Citizen Kane)——年轻时第一次看到——的幽灵萦绕着。他一直在奋力挣扎。

引言 # V

第1章 开 端 # 001

特纳的父亲爱德对他影响深远,虽然从小对待特纳十分严苛,但也挚爱自己这个唯一的儿子,灌输了源源不断的竞争精神给他。经过父亲的训练,特纳的心智兼具了天马行空与脚踏实地的特质。

第2章 顽童少年 # 015

叛逆与轻狂构成了特纳前半段大学时光,如果他决定要做某件事情,总是不顾成败,坚持到底。特纳在帆船比赛中破冰驾驶,在别的选手绕道而行时,他却冲向冰雪聚集处。

第3章 起 步 # 025

白手起家的百万富翁爱德因为操劳过度和女儿的离世而得了严重的神经衰弱,在3月的一个早晨,他拿起一把手枪,朝自己头上开了一枪。父亲的自杀身亡是特纳一生中经历的最悲痛的时刻,此时他意识到父亲其实是“最好的朋友”。

第4章 浪尖风口 # 035

在父亲自杀身亡后,特纳全面接手公司,并朝着自己新的梦想进发。他首先决定取消父亲生前签订的出售分公司的合同。尽管买方很不情愿,但最终他赢了这一局。此后“特纳广告公司”的营业额不断上升,不过泰德很快对广告业务失去了兴趣。

第5章 斡旋 /// 045

1970年1月,特纳获得了17频道的掌控权,立马将其改名为WTCG,即“特纳通讯小组”,并将自己的节目调整为一天24小时直播。在特纳的经商生涯里,很多经历都成就了他的辉煌时刻,但这次尤其重要。

第6章 大洋彼岸 /// 061

特纳在演播室里搭了个拳击台,对拳击比赛进行直播。节目收视率一下子突破了纪录。后来他又得到了转播亚特兰大勇士棒球队比赛的权利,这更使他大获成功。

第7章 进军太空 /// 073

特纳试用了很多方法来扩大他的电视台的影响力,其中包括设立转播站以覆盖乡村地区。用户的电视机需要通过电缆来与这些转播站相连接,但这一系统在当时既简陋又笨重。1976年的一天,泰德仰望天空,突然想出了一个好办法——那就是利用美国无线电公司的卫星。

第8章 亚特兰大勇士队 /// 081

1976年,特纳买下了勇士棒球队,成为美国传媒界第一个购买职业球队的老板。随后又买下了亚特兰大老鹰篮球队、亚特兰大鹰曲棍球队。特纳将这些球队买下,使其成为他的独家和特色资源,在日益激烈的竞争中一枝独秀。

第9章 了不起的船长 /// 093

在游艇界,特纳同样是一个非常重要的人物,勇气和决心使他成为海上最好的赛艇手。1976年,特纳亲自指挥着“勇敢者”号以绝对优势赢得了美洲杯帆船赛的冠军。

第10章 有线电视 /// 107

独到的眼光也是特纳成功的核心因素之一。在泰德·特纳的事业生涯中,这一特质始终相伴其左右。从收购广播电台,到入主超频电视台,利用卫星进行信号转播,和有线电视产业合作,再到开办第一家24小时直播新闻的有线电视频道,直播海湾战争等重大事件,特纳几乎每次都独具慧眼。