

世界商业名人传记丛书
BIOGRAPHIES
SERIES OF
WORLD
BUSINESS CELEBRITIES

安迪·格鲁夫传

英特尔公司创始人

他自认为是“偏执狂”，而我们更愿意将他定义成为一名“将军”：自1968年他参与创建英特尔公司之后，在前行的道路上披荆斩棘，屡次带领英特尔杀出重围，度过危机，立于世界商海的不败之地。

赵淑涛◎著

时代文艺出版社

安迪·格鲁夫传

赵淑涛◎著

时代文艺出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

安迪·格鲁夫传 / 赵淑涛著. — 长春: 时代文艺出版社, 2015.12
(世界商业名人传记丛书)

ISBN 978-7-5387-4836-9

I. ①安… II. ①赵… III. ①格鲁夫, A. — 传记 IV. ①K837.125.38

中国版本图书馆CIP数据核字 (2015) 第210425号

出品人 陈琛
产品总监 郭力家
责任编辑 周君博
装帧设计 孙利
排版制作 隋淑凤

本书著作权、版式和装帧设计受国际版权公约和中华人民共和国著作权法保护
本书所有文字、图片和示意图等专有使用权为时代文艺出版社所有
未事先获得时代文艺出版社许可
本书的任何部分不得以图表、电子、影印、缩拍、录音和其他任何手段
进行复制和转载, 违者必究



安迪·格鲁夫传

赵淑涛 著

出版发行 / 时代文艺出版社
地址 / 长春市泰来街1825号 时代文艺出版社 邮编 / 130011
总编办 / 0431-86012927 发行部 / 0431-86012957 北京开发部 / 010-63108163
网址 / www.shidaicn.com
印刷 / 北京天正元印务有限公司
开本 / 710mm × 1000mm 1 / 16 字数 / 144千字 印张 / 12
版次 / 2015年12月第1版 印次 / 2015年12月第1次印刷 定价 / 27.80元

图书如有印装错误 请寄回印厂调换

序言

生命不息，战斗不止

安迪·格鲁夫是美国最令人尊敬的、最有影响力的企业家。他曾经是英特尔公司的掌门人，制造电脑行业“游戏规则”的商业领袖。

他，曾被称为“最严厉的老板”。这不仅是因为他设立的“迟到签名表”，更是因为他的批评指责从来都直来直去，绝不因对方的性别、地位而有所改变。

他，是英特尔公司知人善用的“伯乐”。在他的任命下达之前，被青睐的那些人甚至从来都没有想过，自己原来也可以如此优秀，也可以脱离平凡，成为电脑行业耀眼的一颗星。

他，是果断睿智足以载入史册的“英明掌舵人”。当日本厂商来势汹汹、势不可当时，是他果断地放弃，才让英特尔成功地从存储器领域中走了出来，从而拥有了站在电脑行业顶峰的机会。

除了在商界的这些传奇，安迪·格鲁夫还发表

了一些文章和作品。除了在著名杂志《财富》上发表过的一篇描述自己与前列腺癌症抗争的经历，还有一部很著名的自传《游向彼岸》，在该书中他详细地描绘了人生前20年的波折生活。这部自传除了有商业价值，还具有众多商界书籍中鲜有的文学价值。

究竟是什么与众不同之处造就了他如此卓绝的才能和成果呢？究竟是什么样的经历让这位屹立在世界之巅的巨人既暴躁易怒，又能够迅速冷静、统筹全局呢？

格鲁夫事业的巨大成功背后是他艰难却从不退缩的“长途跋涉”。当纳粹横行时，身为一名犹太人，他的童年又有着怎样的故事呢？在那个战火纷飞的年代，他有没有参与反抗的战争呢？他又是如何从匈牙利逃到美国的呢？是什么样的经历养成了他坚毅、不屈的性格？

格鲁夫虽然已经离开了英特尔，但他前进的脚步从未停止。他仍然致力于改革，对于那些他认为必须要改革的事物，他兴致勃勃。他仍然拥有强大的力量，从来都是精明的实干家。

本书精彩地呈现了“生命不息，战斗不止”的坚忍顽强的格鲁夫跌宕起伏的一生。

序言 生命不息，战斗不止 / 001

第一章 与病痛嬉戏的男孩

1. 定居布达佩斯 002
2. 可怕的猩红热 006
3. 父亲入伍 外祖父去世 009
4. 幼儿园的犹太居民区 013
5. 又一次住院 016

第二章 与母亲相依为命的日子

1. 享受众人瞩目的感觉 020
2. 星星房子里的生活 023
3. 躲藏的岁月 026
4. 严厉的母亲 030
5. 父亲回来了 033

第三章 兴趣广泛的贪学少年

1. 第一门外语 038
2. 向往美国的生活 041
3. 第一个小公司 044

4. 宗教课上的质疑声 048

5. 爱上了歌剧 051

6. 作家梦碎了 055

第四章 紧张充实的大学路

1. 马达奇大学预科学校 060

2. 学习跳舞和俄语 064

3. 迷上了化学实验 067

4. 为了大学，拼了 070

5. 表演哑剧 074

6. 军训 077

第五章 离开匈牙利

1. 苏联入侵 082

2. 逃出匈牙利 085

3. 在奥地利的日子 089

4. 前往美国 093

5. 终于见到亲人了 097

第六章 踏实幸福的新生活

1. 曲折的上学路 102

2. 忙碌的兼职生活 105

3. 幸福美满的新家 108

4. 定居加利福尼亚 111

5. 在仙童的日子 115

第七章 做英特尔的第一名员工

1. 加入英特尔 120

2. 第一次做管理 123

3. 焦虑的日子 127

4. 成功的1103 130

5. 英特尔步入正轨 133

第八章 为英特尔掌舵

1. 胜任副总裁	138
2. 破釜沉舟的决定	141
3. 奔腾出问题了	145
4. 危机带来的思考	149
5. 蒸蒸日上的英特尔	152

第九章 不屈的呐喊

1. 害怕离别	158
2. 生死抉择	161
3. 战胜癌症	165
4. 功成身退	168
5. 顽强地抗争	172
6. 向新的事业发起进攻	175

附录

安迪·格鲁夫生平	182
安迪·格鲁夫年表	184

第一章 与病痛嬉戏的男孩

1. 定居布达佩斯

1936年9月2日，在匈牙利布达佩斯的一家医院里，随着一阵儿响亮的婴儿啼哭声，安迪·格鲁夫来到了这个世界。看着这个“哇哇”啼哭的婴儿，安迪·格鲁夫的父母非常兴奋，但是由于安迪·格鲁夫的父亲工作很忙，他们一家在医院待了几天之后，就一起回到了巴乔尔马什。

巴乔尔马什位于布达佩斯以南约100英里的地方，是一个离南斯拉夫边境很近的小城镇。安迪父亲的名字是乔治·格鲁夫，不过大家更喜欢叫他的昵称——“居尔卡”。

20世纪30年代初，居尔卡和几个朋友在巴乔尔马什共同经营着一家中型乳制品厂。他们每天的工作就是：收购鲜奶，对鲜奶进行加工，将它们做成松软干酪、酸奶酪和黄油等乳制品，然后他们需要把这些乳制品推销给布达佩斯的各家商店。

居尔卡主要负责开拓乳制品的市场，将乳制品厂的食品推销出去，充满热情又诚信有加的居尔卡在轻轻松松的谈话中就可以获得别人的认可。所有跟他打过交道的人都说，他是一个实实在在的商人，而且他总是精力充沛，雷厉风行，办事从来不会拖泥带水。

因为这份工作，居尔卡需要经常去布达佩斯的各个商店。有一天，当居尔卡去一家商店推销乳制品时，他遇到了玛利亚，一个有些腼腆而又举止文雅的女孩。那一刻，居尔卡相信了，原来这世界上真的有一见钟情这回事。那天，他们在一起不仅谈生意，也聊了

很多其他东西，在聊天过程中，玛利亚也对这个充满活力、对什么都好奇的帅小伙产生了好感。

从那天开始，居尔卡经常找各种理由来看玛利亚，也时常约她出去玩。随着他们交往的深入，居尔卡和玛利亚知道了原来对方也是犹太人，而这个发现也让他们之间的关系更加亲密了。

1932年，在两人交往一年之后，玛利亚答应了居尔卡的求婚，而后他们在巴乔尔马什举行了盛大的婚礼。

婚后，玛利亚发现，原来巴乔尔马什是如此贫穷与落后的一个小镇。居住的房子是泥地面，而且室内没有卫生间，上厕所需要跑到室外去。最让玛利亚感到无法接受的是，即使是这样简陋的居住条件，他们还必须同别人分享，居卡尔的亲戚和合伙人也共同居住在这套房子内。

玛利亚非常不喜欢这样的公共生活，她早已习惯了拥有自己的私人空间，而现在她觉得仿佛将自己的一切都放在了别人的眼皮底下。新婚之后，一切开始步入正轨，生活也趋于平淡居尔卡每天忙于工作，对玛利亚而言，这里的一切都是那么的陌生。没有了以前规律的生活，没有了以前熟悉的朋友，玛利亚开始想念城市的音乐会，想念城市的歌剧，但是，她暂时找不到做那些事的机会了。

终于有一天，玛利亚又重新回到了布达佩斯。那时候安迪·格鲁夫即将出生，因为布达佩斯有更好的医疗条件，所以居尔卡带着玛利亚暂时住到了布达佩斯。安迪出生后，玛利亚不想再回到巴乔尔马什，她想留在布达佩斯，但最终她还是被居尔卡说服了。于是，他们带着刚出生不久的安迪回到了巴乔尔马什。居尔卡明白，玛利亚仍然渴望居住在布达佩斯。于是，居尔卡在心底暗暗发誓：一定要满足玛利亚的这个愿望。

1938年，在安迪两岁的时候，居尔卡终于实现了自己那从未说出口的誓言，他带着玛利亚和安迪将家搬到了布达佩斯。那时候，城市里乳制品的消费者越来越多，为了给这些消费者提供更方便的服务，居卡尔和朋友们商量之后，决定在布达佩斯建一个乳制品厂的分支机构，由他和另外几个朋友负责。他们一家三口就这样在布达佩斯定居了，他们住在基拉伊大街的一幢公寓大楼里，距乳制品厂仅有几个街区。

基拉伊大街很繁华，位于多瑙河的东部，它连接起了这一侧的中央环形大街和远处的大型城市公园。街道中央还设有一条有轨电车路线。不过这条街并不是特别吵闹，而且还时常发生很多有趣的事情。

安迪家在二楼，有一大一小两个房间，两个房间都朝街。其实大房间和小房间长度一样，只不过大房间比小房间多了一扇窗户。窗户很高也很窄，是从中间打开的，就像门一样，不过好在窗台齐腰高，可以防止人掉下去。

安迪的外祖母和外祖父住在小房间，安迪和父母住在大房间。大房间有个门是开向走廊的，顺着走廊的方向，在快到楼梯口的地方，一侧通向厨房，另一侧通向一间小屋，这间小屋是给女仆——吉齐住的。吉齐每天的工作就是做饭、打扫房间、买东西和照顾小安迪。她和她的丈夫——一个姓欣科的男人，就挤在那间小屋里。

安迪家的公寓经常会有客人来，这些客人大多是父亲的朋友和商业合作人。当时，电话还没有普及，所以人们经常去拜访朋友。他们总是突然来访，然后坐下来交谈几个小时，安迪总以为，大人们有永远也聊不完的话题，因为，即使是说再见的时候，他们也可以站在门口，仿佛还要继续交谈下去。

安迪的舅舅约西也会经常过来，他是一个身体强壮、肌肉发达，但是头发却很少的风趣小伙。大家很少谈论他是做什么工作的，但是所有人都可以感觉到他的热情和快乐。

约西的双胞胎兄弟米克洛什却不是这样，他们在外表和性格方面差别都很大。米克洛什就像随身携带了一片乌云似的，即使在家里，他也和任何人都合不来。有一次，他甚至和他的母亲，也就是安迪的外祖母，吵了起来。安迪的父亲过去劝他，结果他们两人又吵了起来。从那以后，大家都很少看见他。

在经常到安迪家的客人中，亚尼是居尔卡最好的朋友之一，同时，他也是乳制品厂的合伙人之一。亚尼曾经是匈牙利军队的军官，他个头很高，腰板总是笔直，嗓门也很大，浑身上下都散发着自信和活力。重要的是，他不是犹太人。

安迪很喜欢的另外一个客人姓罗马茨。罗马茨很瘦，而且满脸皱纹，他是乳制品厂布达佩斯分厂的负责人之一。安迪很享受和罗马茨的谈话，因为罗马茨总会让他感到他们之间是平等的。而且，他也不是犹太人。

那时宗教身份对安迪一家来说似乎并没有什么作用，他们的客人有的是犹太人，有的不是。但即使不是犹太人的客人看起来也并没有什么不同，大家都相处得很愉快。

居尔卡的朋友同玛利亚也都很聊得来，有些时候，即使居尔卡不在，他们也会进来和玛利亚聊会儿天。对他们而言，玛利亚更像一位姐姐，他们在感情方面的问题都会咨询她，而玛利亚每次都会给他们中肯的意见。

夏天的夜晚，安迪的父母会带着安迪去散步，一家三口，其乐融融。

2. 可怕的猩红热

时间悄然而逝，眨眼间，安迪已经4岁了。这一年，他最深的记忆，却是在医院的时光。因为他生病了，得的是猩红热。

安迪对自己是如何得病的以及被送到医院的过程都没有了印象，他只记得，那一年他独自躺在一间几乎布满白色的房间内，而且安迪还发现当自己挪动时，手臂和脑袋都非常疼。

后来，安迪问妈妈：“妈妈，当时我躺在病床上被绷带包扎起来的样子，是不是很像传说中的木乃伊啊？”

玛利亚笑着回答安迪：“是啊，那个时候你可把妈妈给吓坏了，大家手忙脚乱地将你送到医院，然后医院就将你单独安置到了一个房间里，连爸爸妈妈都不允许进去陪你。”

安迪又向妈妈问道：“妈妈，那个时候你有没有想过我会死？当我醒来的时候，周围没有一个人，我只能看到窗外阴沉沉的天空。那个时候，我还以为我已经被你们埋进了坟墓呢。妈妈，那个时候，我非常难过，我害怕从此再也见不到你和爸爸了。”说着说着，安迪的眼睛红了。

母亲一把将安迪抱进怀里，“其实爸爸妈妈也舍不得安迪一个人待在病房里啊，只是那个时候，医生说安迪的病情非常严重，不能见爸爸妈妈，否则情绪波动，就更加不容易治疗了呢。所以，爸爸妈妈才会暗暗关注着安迪，没有在安迪醒来时出现在安迪面前。安迪还在生爸爸妈妈的气吗？”

安迪笑了：“我没有生爸爸妈妈的气，现在能和爸爸妈妈在一起，我觉得好幸福啊。”

玛利亚没有说话，她想起了安迪的医生罗特巴特说过的话：“安迪的猩红热差不多已经好了，但是这次严重的病情将影响安迪的听力。我会尽力去医治，但是你们还是要有心理准备。”

罗特巴特医生非常和善，当安迪第一次见到他时，安迪就发现，罗特巴特医生的前额有一个痘痕。看到安迪盯着自己的痘痕，罗特巴特解释说，这是他小时候不小心划伤留下的。而罗特巴特医生并不知道，安迪虽然对他前额上的那个痘痕非常好奇，但是让安迪对罗特巴特医生产生好感的却是他的解释。通过他的解释，安迪知道了罗特巴特医生竟然也曾经像自己一样大。也正是因为这一点，安迪立刻就喜欢上了罗特巴特医生。

安迪静静地躺在床上，看着罗特巴特医生在床边坐下来，然后拿起自己的手，双唇轻轻地动着，安迪知道，罗特巴特医生是在数自己的脉搏。但是看着他那一张一合的双唇，安迪还是觉得非常好笑。

在此后的几周内，罗特巴特医生成了安迪最常见的人。有时，罗特巴特医生会扶着安迪坐在床上，这样安迪就可以看到窗外院子里高高矮矮的树丛。每当这时，安迪都非常开心，因为，只有这个时刻他才可以不用看着那一成不变的天空和那白茫茫的屋顶。

当然，罗特巴特医生也会有不守信用的时候。安迪头上的绷带需要经常更换，而每次更换的时候都很疼。所以，每次罗特巴特医生为安迪更换绷带的时候，安迪总是苦苦哀求：“求求您，请您小心一些，千万不要弄疼我。”虽然每次罗特巴特医生都很爽快地答应，但是更换绷带时安迪还是感觉很疼。

在医院住的日子久了，安迪很想母亲。有一天，护士将他抱着到一个轮椅上，推着他到院子里去晒太阳。突然，安迪发现在院子的一簇树丛后面有个背影非常熟悉，凭感觉，安迪知道，那个人肯定就是自己的母亲。于是，安迪大声喊起来：“妈妈，妈妈！”但是，那个背影却突然走开了。安迪以为母亲没有听到，便更加大声地喊了起来，他的叫喊没有喊来母亲，却引来了一群护士。她们急匆匆地将安迪推回了屋子，然后安慰他，希望他可以平静下来，但是，安迪对母亲的思念却让他根本无法平静。

第二天，安迪终于见到了思念已久的母亲。玛利亚告诉他，昨天那个背影确实是她，她也很想念安迪，所以偷偷过来看他，没想到竟然被他发现了。因为医生说安迪不宜激动，否则会对心脏不好，所以，她才没敢出来见他。安迪虽然为昨天没见到母亲感到委屈，但是他更加在意的是现在终于又可以和母亲在一起了。安迪要求母亲每天都来医院陪自己，玛利亚答应了。

从那以后，母亲每天都会来医院陪安迪。而且她总是带着吉卜林的《丛林故事》来，然后坐到安迪的床边，给他读着一个个的故事。不读故事的时候，她就教安迪如何看时间，之后，她还送给安迪一块小手表。当母亲回家的时候，安迪就一次一次地练习看时间，并且向周围的医生和护士炫耀着自己的新知识。

终于有一天，两位护士来到安迪的房间，高兴地对他说：“安迪，你今天就可以回家了。”然后，她们抱着欣喜若狂的安迪去浴室洗澡。洗完澡之后，安迪见到了等待已久的父母。

见到父母，安迪很激动，然而，他更在意的是另外一件事：“爸爸妈妈，难道你们不应该给一个康复的孩子一些鲜花吗？”玛利亚这才想起，赶紧出去带了一束白色百合花回来，安迪这才高高

兴兴地跟随他们回了家。

虽然离开了医院，但是安迪的身体并没有完全康复。母亲解释说，这是因为他的心脏在患病期间受到损害，而且，猩红热使安迪的耳朵受到感染，虽然已经进行了手术，但是安迪不得不接受在医院住了六个星期之后，在家里仍必须待在床上九个月的安排。安迪并不在意九个月的时间有多久，他只是单纯地为自己又可以在熟悉的环境和亲爱的家人在一起而高兴不已。

几个月以后，安迪终于获得每天可以下床几个小时的权利，虽然只能待在家里或者附近，但是安迪已经很满足了。

后来有一天，罗特巴特医生来到了安迪家。他高兴地告诉安迪，安迪的病已经好了，他是来帮助安迪解下头上的绷带的。也就是说安迪以后不用再忍受更换绷带的痛苦了。但是，安迪很快就发现，罗特巴特医生又一次骗了自己。因为罗特巴特医生解下安迪头上的绷带之后，又用黏性绷带为安迪包扎上耳朵后的伤口。尤其让安迪觉得不能忍受的是，清理伤口和换绷带一样都非常疼。

头上的绷带拆下来后，安迪发现自己仍然无法像以前那样听清东西，因此跟他说话的人需要大声地喊。

“可怕的猩红热损伤了我的听力。”安迪常常这样想。

3. 父亲入伍 外祖父去世

1941年，不知不觉中安迪已经5岁了。这一年，居尔卡接到了参军的召集令。不过，他的任务并不是参加战斗，而是跟随着劳动大