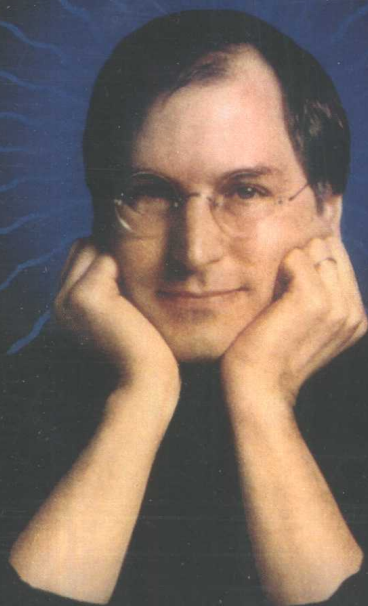


史蒂夫·乔布斯 复出记



(美) 艾伦·多伊奇曼 著
牛宇阔 孔健 王严 译

The Second Coming of

Steve Jobs



机械工业出版社
China Machine Press

史蒂夫·乔布斯

复出记

The Second Coming of

Steve Jobs

(美) 艾伦·多伊奇曼 著 牛宇阔 孔健 王严 译



机械工业出版社

China Machine Press

Alan Deutschman: The Second Coming of Steve Jobs.

Copyright © 2000 by Alan Deutschman.

Chinese (Simplified characters only) Trade Paperback

Copyright © 2001 by Huazhang Graphics Co./China Machine Press

Published by arrangement with Broadway Books through Arts & Licensing International, Inc. USA

ALL RIGHTS RESERVED.

本书中文简体字版由Broadway Books通过Arts & Licensing International, Inc.授权机械工业出版社在全球独家出版发行, 未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有, 侵权必究

本书版权登记号: 图字: 01-2001-0701

图书在版编目(CIP)数据

史蒂夫·乔布斯复出记 / (美)多伊奇曼(Deutschman, A.)
著; 牛宇阔, 孔健, 王严译. - 北京: 机械工业出版社, 2001.9

书名原文: The Second Coming of Steve Jobs

ISBN 7-111-09312-7

I. 史… II. ①多… ②牛… ③孔… ④王… III. 电子
计算机工业-工业企业管理-经验-美国 IV. F471.266

中国版本图书馆CIP数据核字(2001)第061187号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 石会敏 版式设计: 赵俊斌

北京牛山世兴印刷厂印刷·新华书店北京发行所发行

2001年10月第1版第1次印刷

880mm × 1230mm 1/32 · 9.625印张

定价: 19.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

NA226/03

虽然史蒂夫·乔布斯对我来说并不是一个陌生的名字，但也从未对这个大众眼中的传奇人物产生过特别的兴趣，甚至有一天一位朋友问我想不想翻译一本关于乔布斯的书时，一时间还未反应过来乔布斯是谁。不过当我接手这本书之后，还是很为它着迷了一阵，这不是一本普通的传记，艾伦·多伊奇曼以他特有的风格向读者们讲述了史蒂夫的故事，而且向你讲述了硅谷、讲述了美国的创业，甚至是当代美国的一个侧面。

多伊奇曼是一位很有名的杂志撰稿人，关于这一点读者们可以从作者小传中找到更多的介绍。多伊奇曼曾经为出版这本书接受过记者采访，在采访中，他被问到3个问题，第一个问题是为什么要写这样一本书。多伊奇曼说，多年来他一直在撰写关于企业家的故事，而史蒂夫的故事应该是最充满戏剧性的。从他年少得志到一败涂地，及至奇迹般的复生，他创造了太多让人不可思议的故事。

第二个问题是问在写作过程中遇到了什么挑战。多伊奇曼说最大的挑战来自史蒂夫，他是一个对私密性要求很高的人，不希望多伊奇曼写成这本书，甚至还为此致电出版社经理。但这也正是多伊奇曼写作这本书的目的。他想写一本书来

真实地描述史蒂夫，把一个优秀的史蒂夫和一个恶劣的史蒂夫同时写出来（多伊奇曼曾经写过让史蒂夫对他破口大骂的文章，读者可以在书中找到这些有趣的片段）。他为此采访了大约100个史蒂夫的朋友和同事。

第三个问题是在本书出版的时候，苹果公司的股票在戏剧性地下跌，人们开始质疑苹果公司请回史蒂夫是否是一个明智的举动，问多伊奇曼如何判断史蒂夫掌管下的苹果公司的命运。多伊奇曼坚定地回答说：“乔布斯有足够的力量走向最终的成功。”

简短的采访道出了多伊奇曼的心声，这也正是作者的写作精神，在多伊奇曼看来，史蒂夫几乎可以是整个硅谷文化的代名词，无论是好的方面还是不好的方面，你都可以在史蒂夫身上找到。书中还间接地展示了另外一些硅谷以及当代美国文化、技术名人的风采。所以，对想了解硅谷文化，了解硅谷名人，深入探寻当代美国的读者们来说，这的确是一本难得的好书。

参与本书翻译的有牛宇阔、孔健、王严、牛宇辰、施涵清、诸珊、于柠、胡玮、苏倩、袁燕、陈静、计茜、董险峰等，由牛宇阔总纂，刘力教授校阅了全书。由于本书涉及面很广，更限于译者的水平，书中难免会有一些错漏，恳请各界专家学者、广大读者批评指正。

牛宇阔

2001.6

■

谨以此书献给我的父母和凯瑟琳
并向苏珊娜·奥克丝和苏珊娜·
格鲁克致以特别的谢意。



1992年12月。

事情简直糟糕透了。一切都将走向地狱。

被追随者遗弃，不再被朋友们信任。就连一向对他宠爱有加的新闻界也在对他说再见，剩下的只有批评。资金用完了，巨大的财富几乎浪费一空。一笔令人羡慕的巨额财富——几乎全被挥霍了。在短短的几年内他的确曾经赚足了1亿美元，但是现在，这一大笔钱已经和他的新公司一样烟消云散了。在未来的几个月里，他所拥有的一切都将不复存在。曾经二十几岁就成了超级富豪和世界风云人物，但是现在，三十几岁的他又是什么呢？一个已经过了时的人物？一个曾经幸运但现在却没有能力东山再起的破落户？一个陨落的英雄，一个狂妄自大的牺牲品？

他曾经发誓要证明自己早期在苹果计算机公司的成就不只是出于侥幸，是董事会昏了头才会把他踢出去。他有能力再组建一家更大的公司，并且会再次通过计算机革命以彻底地改变这个世界。但是经过7年的奋斗，他的新公司，Next却成为美国商界最引人注目的惨败案例。苹果公司一天所销售的电脑比Next一整年销售的还要多。Next的资金在流失，它只是在浪费钱，而且看起来似乎是每个人都在选择弃他而去：销售主管、市场主管，

甚至5位合伙人也走了4位。

现在恐怕是连史蒂夫自己也想退却了。他曾经告诉一位朋友，深思之后他完全绝望了，准备放弃商业生涯。他正处于情感、心理以及财务危机的边缘。他感到自己陷入了困境。他害怕从公众遍知的大失败中默默走开会带来耻辱，他尴尬地承认不能东山再起，担心没有能力再单打独斗，担心以前的所有成就都是出于侥幸。

在旧金山湾海滩Next总部的会议上，他环视一下身边的经理们，一帮糟困的难民，以苦涩而又羡慕的语调说：“大家都可以走了，除我之外！”

* * *

1993年2月10日Next宣布关闭工厂，拆掉电脑，解雇绝大多数员工。第二天，一位报社记者到Next总部采访史蒂夫，他直言不讳地劈头问道：“这是不是说Next倒闭了？”

史蒂夫抱着头趴在桌子上，用手指按着太阳穴。

“我不想接受这次采访，”他有气无力地说，“不想！”他看起来像是要崩溃了，沮丧而孤僻。

然后他站起来，一语不发地走开了。

几个月来他一直都是神情沮丧。他失败了，这一次是全面溃退！痛苦之中还有羞辱。

1993年5月25日史蒂夫计划在旧金山马斯孔尼中心（Moscone Center）举行的Next公司年度例会上做政策性陈述，讲述他的公司复兴计划。就在那天早上，《华尔街日报》（*The*

Wall Street Journal) 在头版对他狂加奚落，说史蒂夫这个人“高高在上，但一头栽了下来”，“好斗地想要证实他在电脑行业仍是有所谓的人物”。

在准备上台面对几千人的时候，他的公关主任看了他一眼。他读完了报告。

“还好，不是那么糟。”她说，试图提高一点情绪。

“是，”他悲哀地反击道，“如果你们是我的话。”

* * *

Next的解散还在苦苦地进行着，300人从公司总部离去了。这里成了废墟，一大帮收购废品和二手家具的人奔向Next的工厂，等着拍卖剩下的东西。他们对那些堆放在裸露水泥地面上的几百件东西争相竞价。以低价买走了一切东西，像椅子、托盘、碎纸机以及所有剩下的计算机、激光打印机和超大屏幕监视器。电影《公民凯恩》(*Citizen Kane*) 中有这样一幕，被征服了的莫卧儿人 (mogul, 16世纪初期征服印度半岛的蒙古人。——译者注)，他们的很多财富被登记在册，之后要么被运走，要么在大火中付之一炬。这就是这一幕离奇地再现。

史蒂夫的梦完全破碎了，他正处在最低潮。

* * *

直到1993年末，他实际上已从公众目光里消失了。但仅两年之后，神奇的事情发生了，他突然又出现在公众目光中，

洋洋自得、自信，比以前更富有。他令人眩晕的恢复同样出于意外，事情逐步明朗，他还拥有另一家公司Pixar，这家公司苦苦奋斗了10年，在1995年11月推出了首部大型无删节的电脑动画片《玩具总动员》(Toy Story)。下周，史蒂夫将Pixar推向市场，投资人大声叫嚷着购买其股份，他70%的股本突然升值到10亿。接着，一年之后，他又回到了苹果公司，公司在他不在的日子里，销售令人绝望地滑落，都开始迈向终结之路了。1997年夏，他出任公司过渡总经理，并出人意料地一举成了公司的救星。他将苹果公司的股票价格从每股13美元推进到了1999年末的每股118美元，使公司市值从不到20亿美元升到几近200亿美元。这的确是非凡的复苏。

2000年1月5日，他站在了几年以前曾为《华尔街日报》的过早定论而烦恼的马斯孔尼中心，但这一次不同以往，他是以一个征服别人的大英雄来面对公众的。

他在台上高谈阔论了很长时间——133分钟！除了菲德尔·卡斯特罗(Fidel Castro)别人谁能控制观众注意力，做如此长时间的演讲？美国商界中没有人如此会催眠，没有人这么有魅力。人们耐心地等待新消息的到来，现在大家已经从史蒂夫的演讲中得到了该得到的消息。他一直深藏不露，直到最后时刻，创造令人难以忍受的期冀。当他最后说到的时候，像无意中丢下一颗炸弹，像事后想起来一样，他忘掉了一切兴奋的事情。

“最后一件事……”他平静、冷淡地讲着。经过两年半的忧郁、苦闷之后，他最终接任了苹果计算机公司总经理的

职务。

几千人站了起来，欣喜异常。一浪高过一浪的掌声在宽敞的大厅里回旋，他们如无上真言一样唱颂他的名字，“史蒂夫！史蒂夫！史蒂夫！史蒂夫！”（无上真言，梵文，Maha Mantra，音译为“玛哈曼陀罗”。“玛哈”意为伟大，“曼陀罗”意为让心意从愚昧中解脱出来的声音。——译者注）

他试图冷静，表现得无所谓些，但最终浮现在脸上的笑意还是背叛了他的高傲，并在他引起的放肆骚乱面前稍感扭捏。

“谢谢！谢谢！”他说到，几秒钟内宁静恢复了，像是忠实的信徒在等待领导训话。

“大家见笑了，”他扭捏地说，“因为……”

他那么情绪激动，以至于不得不停下来，恢复平静。

“……因为我已经习惯了每日与全世界最有才华的人共处，与他们一起工作，”他说，“这是全球最好的工作。”

2000年初，有一家出版商对史蒂夫·乔布斯大加谄媚，就是这家出版商几年前还以贬他为乐事呢，它说他还算是神奇的空想家，但绝不能经营公司，他根本就不是“经理”的料儿。但现在他的照片在1月10日《商业周刊》（*Business Week*）的封面上刊出，该刊还有他作为“年度25位杰出经理”的事迹。一周之后，《财富》（*Fortune*）以他的笑脸做封面，并提有“史蒂夫奇迹”的标题，该刊以前称他为“蛇油老江湖（snake-oil salesman）”。

2000年2月份，在他45岁的时候，他与二十几岁时初次成

为公众文化偶像一样地传奇，一样地著名，甚至有过之而无不及。所有出版商，千篇一律，根本找不出超出奉承和表面上的肤浅的史蒂夫形象。他的公众形象被弄滥了：他是非嬉皮士的素食主义者，赤着脚，身着褪色蓝牛仔裤和仿制的圆翻领衬衫，为自己的无情，为新技术和完美的设计而疯狂。这个传奇形象得到了很好地保护，混似天然。他个人很大程度上地保持了神秘，他喜欢这样。

近20年了，他一直拒绝别人写他的个人生活，无论详细到什么程度。在90年代后期他严厉控制媒体对苹果和Pixar的报道，经常突然终止会谈，或拒绝与没有表现出遵从他正面形象的出版商合作。他只是偶尔与那些有思想的记者会谈，如《纽约时报》(*The New York Times*)，限制时间15分钟，所谈的内容也仅是推行的最新产品和服务。他有拒绝《纽约时报》记者的勇气，他拒绝了公共广播社(Public Broadcasting Service, PBS)的电影小组，《华尔街日报》的记者才问了一个问题，他就走开了。当想拒绝《连线杂志》(*Wired*)的封面报道的时候，他打电话给杂志的拥有者康的·纳斯特出版公司(Conde Nast publishing company)，要挟说，要撤回苹果公司在它许多杂志上的广告，所以出版社对他很是敬畏。

他成功地成为商界和技术界的积琪莲·肯尼迪·奥纳西斯(Jackie Kennedy Onassis)。一个在他那个时代无处不在的形象，但作为个人我们却一无所知，全是秘密。

(积琪莲·肯尼迪·奥纳西斯，美国历史上最光芒四射和令人怀念的第一夫人。其实，早在她嫁给约翰·肯尼迪之

前，已是美国上流社会的引人注目的明星。从少女时代开始，积琪莲就活跃于社交界。她对艺术有浓厚兴趣，早年曾留学法国并从事与摄影有关的工作，而且白宫在她居住期间被布置得充满艺术气息。积琪莲对时装界贡献不小，经她穿戴的时装或配饰往往会成为一种潮流，例如在60年代初声名大噪的古塞（Gucci）的Jackie O'Bag便是从她身上得到的灵感。她在白宫期间，最喜爱的一位设计师是Oleg Cassini。——译者注)

当为本书开始采访的时候，我寻求的是做为形象的史蒂夫·乔布斯，而不是做为个人的史蒂夫·乔布斯。他肯定不同寻常，我想知道是什么使他与众不同，是什么使他变成现实中的样子。我想寻求他个性和动机中深层次的东西，我在努力探求他是怎样得到领导、管理以及创造过程等想法的，并努力探索多年的财富和声望，以及多年奋斗和失败的经验是怎样改变一个人的。

在1999年2月到2000年2月间，我采访了将近100位熟悉史蒂夫·乔布斯，并与他一同工作过的人，包括在各个阶段，他的好友和知己。根据这些人的回忆，他们提供的轶闻和分析，我编成了这本长篇叙述性的关于史蒂夫复出的书。该书开始于1985年夏，他被逐出苹果电脑公司的日子，终止于2000年早期，他再次被任命为苹果公司总经理的时候。

史蒂夫·乔布斯是电影工作室的领导，他的实际生活惊人地与传统的好莱坞“三幕”结构剧本相符合。第一幕，主人公要求陈词，陈述他的要求，在这里应是重大失败后的辩

护；第二幕，极具复杂性，主人公奋斗、失败，极其冒险，几乎走到了边缘；第三幕，他克服了面临的强大压力，达到了目的，虽然所走的道路，开始的时候，他自己也预料不到。

艾伦·多伊奇曼 (Alan Deutschman)

2000年2月，旧金山

从《名利场》(*Vanity Fair*)和GQ杂志记者们的喝彩看，这位空前的、见解独到的人物，回归苹果，完成了苹果商业历程上的一次大转变。

从20世纪70年代末80年代初苹果计算机公司成立，到当前它复苏的整个过程中，具有超凡魅力的领导人史蒂夫·乔布斯深深吸引了大家。对于他的独裁和令人目眩的成就，大家有崇敬也有斥责，毁誉参半，乔布斯在硅谷超过了最红影星在好莱坞的影响。在《史蒂夫·乔布斯复出记》中，艾伦·多伊奇曼讲述了这位迷人而又复杂的偶像鲜为人知的部分，该书对史蒂夫·乔布斯，这位游移在杰出、令人膜拜的对象和人们唾骂的傲慢小子之间的人物的很多方面都有独到见解。

故事开始于1985年乔布斯被逐出苹果公司，记述了他个人的公司Next的起伏，动画制作公司Pixar的巨大成功，最终结束于90年代末他返回苹果公司，在2000年1月份担任首席执行官职务。他在谈判桌上技艺超群，对诸如深受喜爱的苹果网络电脑等杰出设计的直觉，以及他名人般运作媒体焦点的能力，都使他将自己打造为硅谷和好莱坞最成功的人。

通过对包括其竞争对手和多年共事的同事和朋友在内近百位人物的采访，《史蒂夫·乔布斯复出记》才得以揭示这位超常复杂人物的一些细节：为何要放弃自己的职业；与迪斯尼公

(转后勒口)

(接前勒口)

司的杰夫瑞·卡森伯格和迈克尔·森纳谈判的细节，硅谷和好莱坞文化的撞击；他领导、管理和创新之道；与比尔·盖茨的友谊和竞争，以及更多。以不带感情色彩，然而却是更强大的声音，艾伦·多伊奇曼向我们展示了这样一位人物：中年，30岁时遭遇危机，然而危机仅持续了3个月；从自我放逐到成为吸引公众的形象之间的艰苦奋斗；成为偶像，妇孺皆知，但却成为介于商人、摇滚歌星和怪癖癯君子之间的人物。

《史蒂夫·乔布斯复出记》是对一位改变21世纪娱乐和技术面目之人物的令人关注的透视。对史蒂夫·乔布斯纷乱而刺激的职业生涯的客观记述，使这位硅谷之梦的代表人物为保持个人隐私而不愿回答的很多问题变得清晰了。

作者简介

艾伦·多伊奇曼

Alan Deutschman

艾伦·多伊奇曼是《名利场》杂志的功勋编辑，过去12年，他一直涉猎商业和技术领域。历任7年《财富》杂志记者，GQ杂志高级作家和《纽约》杂志功勋编辑。文章发表在《纽约时报》、《连线杂志》、《初演》电影杂志(Premiere)和《快速公司》新经济杂志上。他住在旧金山。

译者序 前言

第1章 Next公司

Next一直是史蒂夫·乔布斯的最爱，当他从苹果公司出来时就创建了。这是他向苹果公司挑战的依据，也是他向世人证明“在苹果公司的成功决不是靠运气、侥幸得来的”依据。其间穿插了史蒂夫的私人生活，从中可以理解他在工作中的态度以及以后他成功、失败的原因。

..... 1

第2章 Pixar公司

虽然，史蒂夫狂热地关注着Next公司，但是他很少花时间关注的Pixar公司，也是被Next公司里极具优越感的经理们戏谑为“消遣”的另类创业公司，却是史蒂夫东山再起的根本，虽然开始时，它浪费掉史蒂夫很多钱财。

..... 79

第3章 危机

史蒂夫追求完美的性格决定了Next公司的电脑的“完美”，但对消费者来说却是“不完美的产品”，原因何在？媒介追捧之