

《纽约时报》超级畅销书



玛莎的公司

MARTHA INC. [美]克里斯托弗·拜伦 著

美国最富有、最具争议的白手起家的女企业家，一个被一些人疯狂崇拜，而被另一些人不屑唾弃的非凡女性。

依据本书改编的电影正在全美热映。



中信出版社
CITIC PUBLISHING HOUSE



玛莎的公司

[美] 克里斯托弗·拜伦 著 梁 卿 译



中 信 出 版 社
CITIC PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

玛莎的公司 / [美] 拜伦著; 梁卿译. -北京: 中信出版社, 2003.2

书名原文: Martha Inc.

ISBN 7-80073-663-6

I. 玛… II. ①拜… ②梁… III. 玛莎-传记 IV. k837.125.38

中国版本图书馆CIP数据核字 (2003) 第004477号

Martha Inc.

Copyright © 2002 by Christopher M. Byron.

Chinese (Simplified Characters Only) Trade Paperback Copyright © 2003 by CITIC Publishing House.

Authorized translation from the English Language edition published by John Wiley & Sons, Inc.

ALL RIGHTS RESERVED.

玛莎的公司

MASHA DE GONGSI

著 者: [美] 克里斯托弗·拜伦

译 者: 梁 卿

责任编辑: 罗建强

责任监制: 朱 磊 王祖力

出版发行: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限公司

承 印 者: 北京牛山世兴印刷厂

开 本: 880mm × 1230mm 1/32 **印 张:** 12.5 **字 数:** 245千字

版 次: 2003年3月第1版 **印 次:** 2003年3月第1次印刷

京权图字: 01-2002-6139

书 号: ISBN 7-80073-663-6/F · 469

定 价: 25.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。服务热线: 010-85322521

E-mail: sales@citicpub.com

010-85322522

前言

那是1999年秋天，再过几天，玛莎·斯图尔特生动多媒体公司即将上市发行当年人气最旺的原始股（IPO）。我正坐在办公桌前，突然，电话铃响了起来，是玛莎·斯图尔特打来的。她对我帮助她成了亿万富翁表示谢意，并说了很多感激的话。

一时间我有些莫名其妙，因为我根本没有帮过她什么忙。实际上，我惟一的帮助是读过她的企划书，那是几周前证券和股票交易委员会传真给我的。后来我在报纸上写道，这家公司的账目非常明晰，那几份企划书大大超乎我的意料。在垃圾股和网络泡沫充斥市场的时代，玛莎·斯图尔特生动多媒体公司似乎稳操胜券，在众多的交易中脱颖而出。我手头正在为《纽约观察》周报写作有关华尔街和股票交易的专栏文章，在那几篇文章中我也会这么写。

我会做出如下评论：

这些报价体现的问题——惟一比较严峻的问题是，打个比方，如果斯图尔特女士被卡车撞倒，或者再举一种可能性更大的情形，如果她用松果和花园里废弃的浇水软管展示10 000种新鲜有趣的办法，来制作节日餐桌的主要装饰物时，不小心把自己挂了上去，公司和它的股票的前景将受到什么影响……除非发生诸如此类的事故，其股票完全值得购买——这是我能记起的惟一的IPO，其公司将财源滚滚、生意兴隆。

或者如下：

据我所知，这次股票上市彻底改变了斯图尔特女士的生

活……不再谈论白胡子女王的笑话……不再拍摄用44种方式清洗和打磨刮刀的粗劣节目（说实话，我正打算试一试）。这位女士应该受到善待……加倍的善待。她可能是美国现代商界最精明强干的女人。

再加上：

现在，斯图尔特女士仍然容貌秀美，如果你想听我说实话——我拍过她的特写（她在我的健身房里锻炼）。但是，就像保罗·纽曼在《哈德》里说的一样：“没有人能从生活中活下来”——意思是，那一天必然到来（我可以补充一句，斯图尔特女士活到90高龄前还有相当长的一段时间），她对生活方式的倡导仅仅是设计出种种新的令人振奋的方式，假装她穿的服装并不是德排兹（Depends）牌。

或者……我这样为本专栏的文章收尾：

玛莎，我一整天都在兴趣盎然地想像最初你是怎样创办自己的公司的，你站在面朝海滩的打开的窗户前，放眼眺望大片大片绵延不绝的万寿菊和金鱼草，新英格兰的微风轻轻地吹动身边柔软曳地的窗帘。我想，这样开始一天的工作多么美好——或者，至少一半的美国妇女认为你的生活就是这样——我说这些话是认真的。我要告诉你：世界上没有人早上一睁眼就想：不知道杰里·莱文的一日之晨是什么样子？你很精明；实际上，你具有非凡的才能……那么祝你好运。这是你为自己赢得的。

这篇专栏文章对她正在着手的IPO当然有一定的帮助，但是我压根没想过电话铃儿会响起，玛莎会亲自来电话，说：

“哇……我看到一篇专栏文章！”然后絮叨地说出一大堆理由。多年来别人写了大量有关她自己和她的公司的文章，而她觉得这一篇写得最好。很有意思，她说，语言非常风趣……最棒的一点是，写得很真实。

但是，接着她顿了一下，再开口说话时，她的声音低了好几度。她说：“还有一点……”那一刻，我心里一沉，心想，一切都不是这么回事。

我心里想：“好吧，那我们就好好谈一谈。”谨慎而戒备的专栏作家的每一根神经都开始收紧，她打来电话的目的根本不是为了感谢文章写得多么好。她察觉到一些无关紧要的小问题，现在打来电话是要发牢骚了。

但是我听到她说的是——她一开口，我就明白自己想进一步了解她。她问我：“你的相当漂亮是什么意思？”我马上就被她俘虏了。

当我们通话结束时，我们已经约好下个星期天早上一起吃饭了。

餐馆的名称是帕西（Paci），里面几乎没有什么陈设，位于康涅狄格州南站的花花公子村，以前是北方油路铁道线上的一个废弃的火车站候车室。一些名人经常光顾这里，比如菲尔·多纳休夫妇、马洛·托马斯和广播界的名流唐·伊玛斯。

我早几分钟到达，于是先坐了下来，看了看菜单，开始想像这顿早饭会是什么样子。她会不会是一个举止傲慢、目中无人的女人，像镇上的人们谈论的那样？或者，西港最有钱的住户会不会态度和气、踏踏实实，像个单纯善良的孩子？不过答

案一目了然。如果她是许多人描述过的趾高气扬的巫婆，为什么要约我一起吃早饭呢？对她能有什么好处？实际上对她没有什么好处，玛莎·斯图尔特马上就要成为亿万富翁，而我只是附近小镇一个为她写了几句溢美之词的普通人。所以，她才约我一起吃早饭，亲自向我致谢。谁不会喜欢这样一个人呢？

我从早餐盘里拿起一只面包卷捏了捏，看看面包新鲜不新鲜。面包卷的外层烤得焦脆……里面松软可口。正像玛莎一样，我一个人胡思乱想着。我盯着前面的墙壁，想像她优雅地走进来，像电影里的洛丽塔·扬（Loretta Young）一样：“克里斯，我亲爱的……这么久……”我们很快钻进豪华轿车，在夜色中向圣·特罗佩兹飞驰而去。

滴答、滴答、滴答……

突然，她出现在门口，穿着牛仔裤和T恤衫，看上去只有我年龄的一半——实际上她比我年长。我简直不能相信：完美的入场……家常的玛莎·斯图尔特。果然名不虚传。

她坐下来，把自己的手机放在旁边——典型的“玛莎的特点”，我想——我们点了早餐，开始寒暄起来。我们谈论了她在华尔街即将上市的股票，还谈论了多年来我们彼此的生活是怎样奇妙地交织在一起。她很迷人，也很真实，谈话自然流畅，她不着痕迹地把话题从自己转到坐在对面的记者的生活和事业上。

这是一次大师级的表演。多年以后，当我回想起当年的这顿早餐，仍然觉得，她的每句话都是发自内心的真情告白——绝不是因为她履行了自己的每一项承诺。我告诉她我在为MSNBC

主持一个每日广播节目，问她是否愿意抽出一天到电台做嘉宾。她说当然可以，六个月以后，她去了。我告诉她我希望创办一个独立的辛迪加广播节目，像她创办的电视节目那样，但不知道怎样着手，她说：“给我的律师艾伦·格拉布曼打个电话，他会为你处理一切。”第二天，玛莎给我发来一封E-mail，告诉我她已经跟格拉布曼打过招呼，他正在等我的电话。我告诉她我正在写一本关于股票市场投资的书，她说：“太好了”，提议书出版的时候到她的节目当嘉宾，为新书做宣传。18个月后，她请我上了她的节目，几个小时内我的书在亚马逊网上书店的排名就开始直线上升。

这一切都令人不可思议。我在她的生活中只出现了半个小时，她源源不断地产生新的想法——从怎样促进我的事业发展到怎样为我提供帮助等等。我听过一些有关她多么忙碌的传闻，说她醒着的每一分钟都有特定的事务安排。但是就在事务缠身之中，她仍然抽出时间表达了对我的关切，把我的事情当成她自己的，这一点不能不令人惊讶。谁不会为此心存感激呢？一个星期天的早上，我在郊区跟一个很快就要跻身亿万富翁之列的女人一起吃了早饭——她既漂亮又迷人，并且一心一意地关心我。

谈话即将结束时，她转身向我透露了一件事情。不是关于她的狗，也不是关于她的管家，更不是别的来自西港、穿牛仔褲T恤衫的女人星期天早上可能提到的话题。这件事几乎完全属于另一个世界，是关于从埃兹尔·福特（Edsel Ford）地产公司购买的别墅、租来的喷气式飞机、秋天在乞力马扎罗山的

远足和亚马逊河上的泛舟。

她说：“我明天要去蒂埃拉·德尔·芬古去看鸟，你知道……”

直到后来，当她个人生活的神秘面纱被一点点揭开——比如，我得知20年前，她的丈夫安迪在圣诞节时把她一个人孤零零地丢在土耳其山的大房子里，自己只身前往蒂埃拉·德尔·芬古去寻找自己丢失的一部分灵魂（天知道他为什么希望到那里重拾旧梦）——直到那时我才意识到自己当时该问她什么问题。这个问题不是关于安迪或者她过去的经历，而是关于她的空虚：她，也似乎努力想要用天涯海角的旅程加以填补。我应该反问一句：“听起来很有意思，玛莎，你一个人去吗？”

不过，她接着谈起自己的资产，一个养了大量鲤鱼的池塘，她在东汉普顿的邻居，以及她在附近的费尔菲尔德（Fairfield）越来越多的地产。

最后，谈话似乎停滞不前，于是我努力想找个话题，就向她提了几个“是否知道”的问题。我提到自己的一位邻居，和玛莎一样，她也曾在巴纳德（Barnard）上过学，也凭着自己的努力成为一名畅销书作家。我问道：“嗨，你认识埃里克·琼（Erica Jong）吗？”

结果，我可以毫不夸张地说，即使我问她“要是我靠在你的埃格斯·本尼迪克特（Eggs Benedict）上冲它吐唾沫，你介不介意？”玛莎·斯图尔特也不会有更激烈的反应。她的脸腾地涨得通红，下巴开始抽搐，脖子上的一条血管也凸起来，眼

睛眯成一条缝，她说：“那个可恶的女人毁了我的生活！”

在这种情况下你会怎么办？你会回答：“噢，我很抱歉。”还是“唉，我也碰到过倒霉事。”我当时的想法是：“好吧，我们不谈这个！”于是我说：“我来付账。”

在我开始写这本书前，我对玛莎·斯图尔特前后判若两人的形象没有确定的看法——前一刻她还温和优雅，乐于助人，后一刻马上暴跳如雷，心存怨恨。哪一个是“真正的”玛莎？或者说两者都是她？

作为面熟的相识，我认识玛莎已经好几年了——甚至可以说好几十年了——因为我们是邻居。我在附近小镇的商店里见过她，有一次在停车场跟她打过招呼……诸如此类的时候很多。老实说，我根本不知道她是谁。在大多数场合，她不过是我认识的陌生人……不过是康涅狄格州的西港又一位漂亮的金发女郎，这个州的金发女郎似乎随处可见。

我最后开始写这本书时才发现，实际上，我们的生活一直是平行的两条线。我们都住在曼哈顿岛的西岸，中间相隔不过几步之遥，后来几乎在同一时间搬到郊区，两家相隔不超过十分钟的路程。30年来，我们始终都是康涅狄格州费尔菲尔德镇同一个风雅时髦的社区的成员。

我们两个家庭几乎是彼此的克隆体。玛莎的丈夫安迪上过耶鲁，成了律师。我也上过耶鲁，也当过律师。斯图尔特家只有一个孩子，是个女儿，名叫亚力克西斯（Alexis）。我们的第一个孩子也是女儿，我们给她取的名字几乎一模一样，叫贾纳

力克西斯 (Janalexis)。

斯图尔特家购买了“待装修”的农庄，经过一番翻修，最后使之成为一所名宅——它位于康涅狄格州西港镇土耳其山路48号——因为那所房子似乎是他们所能负担的惟一住所。巧合的是，一个房地产代理商几个月前带我和我的妻子玛利亚看过几次，我们决定放弃是因为房子养护不当，境况不佳。于是这所房子一直没有卖出去，结果斯图尔特家买了它，经过两人的共同努力，这所房子使玛莎成了名。

几乎与此同时，玛利亚和我最后购买了开车十几分钟即可到达的另一处“待装修”的房子，和斯图尔特家一样，后来的20年我们一直在装修。当然，这所房子没有让我们成名，它只为我们的家庭提供了一个安身之所。我们送女儿去上乡村日校，碰巧和斯图尔特家的孩子是同一个地方，后来，她们又上了同一所大学。玛莎和我在同一家公司工作过——时代公司——工作性质也一样（杂志出版），甚至每天都在同一个健身俱乐部锻炼身体。

我们的生活最终发生交叉，玛莎成了我的朋友，虽然你肯定不会把她当成密友。但是我见到她的第一眼，就觉得她是个可亲、自尊的人，这显然和许多当地居民对她的看法截然不同。我碰到的人当中，至少有一半认为她是个巫婆——并且他们随时准备告诉别人这一点。另一半则认为她是个圣人，并且以同样的热忱极力维护她的声誉。

对西港的居民来说，这一点很奇怪——他们和贝弗利山（好莱坞影星集居地。——译者注）或者东汉普顿的居民一样——很

早就掌握了无视生活在自己身边的名流的艺术。从斯科特（Scott）和泽尔达·菲茨杰拉德夫妇到保罗·纽曼和乔安娜·伍德沃德，西港的历史是一连串容忍、接受、认可公众人物也需要私人空间的故事……有人可能会说，其中的一部分原因是当房地产代理商带着客户看房子时，总会漫不经心地加上一句“噢，滚石乐队的基斯·理查兹就住在这一街区的尽头，但是他们深居简出……”，或者“……记得我们在街角经过的那所房子吗？那是罗伯特·雷德福特的家……”时，每个人都觉得这里的地产更值钱了。

但是对玛莎·斯图尔特而言，情况有所不同。我认识她时，玛莎·斯图尔特不仅在镇上名气最大——最有钱，还是名声最恶劣的女人。在严格的公众形象的意义，一提起她的名字，人们马上会分成截然对立的两派，双方引发的争论会迅速升格到超现实主义的层面。

这不是一个人们喜不喜欢她的简单的问题，相反，他们似乎对她怀有奇特的异常强烈的情感。通过推销自己，她创办了令人望尘莫及的企业，除了其他方面，她是女性在家庭生活中表达自我的楷模。然而，这一点也使她成了分水岭，只要涉及关于“什么是真正的女人”的论题，人们的观点就会分成截然相反的两派。

无论在哪里，一提起她的名字，一半妇女会把她看成女人作为“人”的价值的生动体现和代表；而另一半会说，她们一听到她的名字就想呕吐。许多人说，她们崇拜她，把她当成自己生活的榜样；而另外许多人则说，她们看不起她，因为她令她们为自己无法完成的事情感到内疚。

男人们的情形也一样。一半的男人埋怨他们的妻子，说：“为什么我吃不到像她准备的那些可口的东西！”另外一半则因为她所成就的一切而感觉受到威胁，他们当中有多少人从一间待装修的农舍起家，结果成了净收入高达十位数的富翁？

但是，玛莎·斯图尔特不仅仅是美国家居服务行业胜利进驻市场的楷模。她是聪慧灵巧的多面手，是功成名就的商界巾帼，是大胆求索的开拓者——这一系列角色引发了关于玛莎是什么、不是什么的全新争论以及美国人是否要接受别人，以她的标准对自己做出评判。

除此之外，对于她在西港的邻居们来说，还有一些极不和谐的音符。他们不仅认识书里和杂志上的玛莎，电视专题节目和广播里的玛莎……他们还认识真实生活中的她，至少了解她在康涅狄格州的西港的真实生活。

大致而言，就周围的世界来说——或者在某种程度上，对她的崇拜者们来说——玛莎·斯图尔特是热忱、迷人而奋发上进的。她是一位母亲，虽然现在离了婚，她重视传统，遵从家庭价值观。但是在西港流传的关于玛莎的许多轶事和传闻中，她的形象并非如此。土耳其山路的邻居们讲述的故事是，在街上玩耍的孩子不小心把球踢到她家的草坪上，她会气势汹汹地跑出来，“像疯子一样大喊大叫”。她在《纽约时报》上发表了一篇文章，抱怨邻居们对她的态度不再友好。镇上一家商店——西港摄影艺术品店在店面挂了一块布告牌，让当地的住户在上面写下向她泄恨的话语，记录她有失检点的行为。很快，这张布告牌上长长的纸条就贴得一直拖到了地上：

玛莎在某一次打折促销活动中插队……对当地的商贩说话时恶声恶气……买了东西没有付账就离开。

但是另一方面，许多和玛莎有关的人似乎以最不经意、随便的方式得到她的恩惠。一名住在纽约扬克斯的工人家庭的主妇写信给玛莎，主动表示愿意教她做意大利番茄酱，玛莎让她上了自己的电视节目，几天工夫这名妇女就跟争先恐后的出版商签订了六位数的出书合同。在佛蒙特州，一名养殖奶牛的农民在她的节目中只露面几分钟，他的奶酪邮购生意就一夜之间火爆起来。

有一次在纽约，我在圣诞节宴会上偶然碰到了玛莎。我看见她一个人站在那里（玛莎在宴会上不善于跟人攀谈），就走过去和她打招呼。我告诉她，我看见她几天前在西港电视台公共频道一个收视率不高的节目中露过面，就问她为什么。她有些疑惑不解地看着我，回答道：“他们是很不错的人。他们需要帮助，我为什么不该帮助他们呢？”

这就是我所认识的玛莎：事务繁忙，有时候心不在焉，但是思路敏捷、能言善辩、言出必行。她似乎总能毫不做作地与他人分享自己的成功。

但是在查阅资料和写作本书的过程中，我的了解进一步加深——我掌握了大量翔实的关于玛莎为人处事的轶事……其内容如此丰富、如此广泛，不管是她的从商经历还是个人生活，都远远超出我的想像。我发现玛莎的公司茁壮成长的背后有很多很多鲜为人知的离奇故事——公司的成功极大程度上完全是她

个人努力的结果。在20世纪90年代“新传媒”的狂潮里，整个世界都受到“.com”和“www”的裹胁，而这位康涅狄格州的普通家庭主妇正在全力以赴地创办一家大致而言可归入“旧传媒”的公司，并且公司的发展和赢利前景一片光明。“大传媒”在很大的程度上是男性主宰的领域，她让那些活跃在其中的高级管理人员佩服得五体投地，千方百计效仿她的成功之路。他们都失败了，玛莎把他们一次又一次带到商业交易的清洁工那里，最后，她几乎牵着他们的鼻子走在曼哈顿繁华的商业大道上。就像穆罕默德·阿里谈起自己和桑尼·里斯顿在1964年重量级拳击的冠军赛时所说的一样：玛莎可把他们整得够戗。

但是，我还从侧面了解到玛莎的一些情况，玛莎·斯图尔特——这位应有尽有的美国女人，作为公众人物，诸如此类的侧面情况从未进入公众的视线。但在私下，我发现了盛名之下隐藏着的另一个更加复杂、更加多面的玛莎。

不止一次，我发现，玛莎的过去并不像她自己所说的那样。不一致的地方既有不值一提的小事，比如她第一次到欧洲旅行时自相矛盾的账目，也有她在处理自己日常事务时碰到的困难等实质性的问题——这是把握她作为公众形象的核心要素。而且，当我们看到，随着她的事业日益蓬勃，步履日渐加快，每当她的公众生活和私人生活发生激烈冲突，她的个性都不得不做出牺牲，对此，不禁令人发出深深的感叹。

玛莎·斯图尔特的故事是一个非凡女性的故事，她头脑敏锐，适时把握了掉在自己怀里的机会……她雄心勃勃，精力充

沛，意志顽强，抓着机会在商界和华尔街取得了前所未有的成功，在相当大的程度上，她的成功是通过搜罗——很多时候是无情地剥削和利用——自己周围的人才，有时甚至是利用许多人的忠诚。

人们较少关注的问题是“怎样”以及最后“为什么”会发生这一切，是因为：玛莎·斯图尔特不为人知的、隐秘的个人世界和她的梦想。这就是我们这里要讲述的故事——一个小姑娘，对生活没有赋予自己的一切耿耿于怀，最后她为自己编造了从来不曾体验过的身世：一幅生活的全息图，她不仅说服自己相信，还迷惑了整个世界。就这样，这个文静的小姑娘从埃尔姆的房子里走出来，经过一段时间，成了美国最富有的白手起家的女老板——她的办法是向世界出售自己曾经失落的一切。这是一个关于失落、为什么失落以及怎样把这种失落变成亿万美元的故事。



前言

1 南希·德鲁和她不为人知的童年	1
2 模特生涯	17
3 到华尔街	37
4 翻开新的一页	51
5 新生的帝国：玛莎时代已经来临	63
6 谁害怕弗吉尼亚·伍尔夫？	77
7 跻身畅销书之列	87
8 卡马特的出现	107
9 怎样谈判和签约	131
10 战略：让对方掏腰包	149
11 克服压力	165
12 善举总是受到惩罚	181
13 玛莎为时间所困	209
14 玛莎打入电视业	219