

家族三个年轻人:一个老板还是各司其职?

《纽约时报》王位争夺战再起

美国报业“豪门”《纽约时报》在20世纪60年代就是个上市公司,然而现在手握公司大部分股权的仍是100多年前买下《纽约时报》的大亨的后裔们,于是家族企业内常见的继承人之争,成了这个现代媒体巨头的困扰。几大家族分支都对掌舵企业未来表现出浓厚兴趣。谁能脱颖而出?

两个家族的争夺

犹太裔大亨阿道夫·奥克斯在1896年收购经营不善的《纽约时报》,之后不久就陷入谁来接班的纠结。

奥克斯膝下只有一位千金伊菲吉妮,但他从未考虑让独女继承大业,候选人是两个男人:外甥朱利叶斯·奥克斯·阿德勒和女婿阿瑟·海斯·苏兹贝格。明里暗里的竞争搞得双方身心俱疲。老人也曾幻想两人携手并进、共掌大权,但被苏兹贝格泼了冷水。他告诉老丈人:“一家企业只能有一个老板。”

老奥克斯决定不操心了,在1935年去世。他一死,伊菲吉妮成了关键一票。她选择支持丈夫,阿德勒家的人一个个被迫出局。两家从此不相往来好多年,而苏兹贝格家族则得以稳占《纽约时报》出版人大位连续80年。

到了今天,苏兹贝格家族第五代已经长大成人,而现任《纽约时报》董事长兼发行人小阿瑟·奥尔斯·苏兹贝格已经64岁,继承权问题被提上日程。比起上世纪那场内斗,这场竞争更多了复杂因素。当年只有两雄之争,而这回,第四代家族成员中则不少人手握公司重权,第五代27个年轻人中,25个都享有公司股权。

这些人都是伊菲吉妮四个孩子的后代,最激烈的竞争在两个家庭之间展开:姓苏兹贝格的和姓戈尔德的。三个最有希望的候选人是:现任掌门小阿瑟·奥尔斯·苏兹贝格的儿子,现年35岁的阿瑟·格雷格·苏兹贝格,江湖人称“A.G.”;小苏兹贝格异母姐姐凯茜的儿子,38岁的戴维·珀皮奇;还有34岁的山姆·多尔尼克,小苏兹贝格表姐妹琳恩·戈尔登·多尔尼克的儿子。

三位出色候选人

三位候选人都是家族第五代中的佼佼者,都是三四十岁风华正茂的年纪,也有名正言顺的继承权,猜他们的排位成了《纽约时报》集团内部人士一个乐此不疲的游戏。

A.G.血统上无疑占最大优势。从他的外曾祖父老奥克斯往下,爷爷、姑爷、父亲都当过发行人,而他是嫡子长孙,该是名正言顺的接班人。只是,21世纪不再是唯血统论的时代。尽管现任掌门小苏兹贝格更属意儿子来接班,也不得不受制于其他家族“长老”的眼光。

A.G.从布朗大学毕业后在《普罗维登斯日报》找到了第一份工作。他身上并无豪门公子哥的傲慢浮夸习气。不过他虽然作风谦和,内心并非没有雄心壮志。公司高管说他很少开怀大笑。私底下,A.G.曾向朋友解释,他的有所保留和冷漠其实是身为名门之后的一种自我保护。“当你在5岁的时候就有人开始报道你的时候,你就知道什么叫隐私了。”



三个最有希望的候选人,自左往右依次为山姆、A.G.和戴维

图G

珀皮奇有哈佛大学MBA学位,商业经验是个加分项:他曾参与经营颇有名气的音乐教育机构,向音乐发烧友教授混音、搓碟技术。珀皮奇主要负责营销,利用关系让这家机构9次上了《纽约时报》的报道。2010年,他被召回家族企业,很快崭露头角。他成功推出《纽约时报》电子版付费订阅业务并实现盈利,2012年夏又主导推出手机客户端,将《纽约时报》往数字化方向又推了一把。在集团内,大家公认珀皮奇是个“数据控”,熟练运用互联网营销手段。

山姆·多尔尼克比珀皮奇早几个月进入时报,当他的老本行——记者。他毕业于哥伦比亚大学,有丰富的新闻业务经验,曾当过美联社驻印度记者,也为其他地方报纸工作过。他的父亲爱德华·多尔尼克是成功的作家,弟弟也是一名小说家,山姆也对文学更感兴趣。

工作不久,这三人都登上了新的台阶。2014年7月,A.G.被任命为策略部高级编辑。两个月后,山姆则被任命为时报移动客户端高级编辑。随后,今年7月,山姆和A.G.前后脚升级为副主编。与此同时,为了补足新闻业务方面的经验,从2014年3月起就开始担任高级副总裁的珀皮奇,也在积极参加新闻选题会议。

“戴维、阿瑟和山姆都在为未来接任《纽约时报》掌门做相应的准备。”一位前高级编辑告诉《纽约杂志》。现任执行主编迪恩·巴奎特说:“我不想显得一副公关腔,但他们三个确实都很出色。”

暗地里刀光剑影

小苏兹贝格曾表示,“我们对奥克斯和苏兹贝格家族成员的承诺是,只要愿意为《纽约时报》工作,只要有能力,就能留下。”

表面上是任人唯贤,大家“竞争上岗”,但暗地里已有些刀光剑影。两三年前,广告周刊发表了一篇题为“《纽约时报》王位继承人”、介绍珀皮奇的报道。文章发表后,据说另一位家族成员,2007年就在《纽约时报》工作的迈克尔·格林斯庞,走进办公室质问那是谁的主意。一位执行主编回答说珀皮奇并没有向他

们提过,迈克尔吐了一句:“珀皮奇怎么可以这样呢?!”

《纽约时报》的一帮老臣一直帮小苏兹贝格盯着A.G.的成长。2008年夏天,时任总编辑吉尔·艾布拉姆森上报小苏兹贝格,是时候让A.G.回《纽约时报》工作了。A.G.在次年2月入职《纽约时报》,在家族内部带来了不小涟漪。

小苏兹贝格的姑母露丝与第一任丈夫本·戈尔登生了四个孩子:迈克尔、斯蒂芬、琳恩和阿瑟,他们对《纽约时报》的继承权并非云淡风轻。

20世纪70年代,戈尔登家的男孩们找到舅舅、小苏兹贝格的父亲阿瑟·苏兹贝格(外号“重拳”),希望在家族企业谋个好位置。但“重拳”给他们安排的都是二线岗位。戈尔登家一直对此忿忿不平。

“老太君”伊菲吉妮仍在世时,充当着整个家族的粘合剂,所以几家人嫌隙虽深,在大家长的威望下仍维持表面的和谐。1990年老太太去世后,大家便打起各自的算盘来。

琳恩·戈尔登就经常积极地向公司高层举荐儿子山姆,确保儿子不受A.G.阵营的排挤。在A.G.回到《纽约时报》工作之前,琳恩就说服同辈的家族成员,一起制定日后遴选继承人的流程,最后大家同意公司董事会成立“家族事业发展委员会”,以确保指定继承人的情节不再重演。1996年,琳恩成为第四代中首位家族信托基金受托人;2005年,她进入《纽约时报》董事会。

2009年至2010年,A.G.、山姆和珀皮奇先后进入《纽约时报》任职。前高层向《纽约杂志》透露,让珀皮奇加入是迈克尔·戈尔登的主意,为的就是挑战A.G.的“太子”地位。

“长老”用心良苦

奥克斯-苏兹贝格家族信托基金的8位受托人掌握着时报公司8成以上的B股股份,有权选举70%的公司董事会成员。不同于A股股东,他们对公司所有重大事务都有表决权。这种双层股权结构是许多家族控制报业集团的习惯做法,为的就是获得社会融资的同时保持家族对企业的控制权,如《华盛顿邮

报》的格雷厄姆家族,拥有《华尔街日报》的道琼斯公司幕后的班克罗夫特家族,然而它们后来都不得不把企业转手他人。

为了让这场继承人之争不那么“狗血”,苏兹贝格家族第四代的家长们也做了不少工作。第五代的三位掌门候选人被安排每月共进午餐一次,席间一起讨论新闻选题。心理医生凯瑟琳·格雷迪被聘为企业顾问,定期和三个候选人碰面,时不时和他们身边的同事聊天,然后向家长们报告其动态。

2013年,艾布拉姆森让A.G.负责一个数字化创新委员会。A.G.带领他的团队起草了长达96页的《创新报告》,分析了《纽约时报》落后于新兴互联网媒体的原因,并提出大刀阔斧的改革方案。2014年6月19日,A.G.把《创新报告》提交给董事会,大获肯定。

《创新报告》改变了《纽约时报》的运营方式。珀皮奇的客户端开发团队虽成功招揽很多用户,对增加营收却没什么帮助。山姆文笔好,但没做出太多看得见的业绩。这么看来,这场竞争中A.G.有很大胜算。

然而,家族信托基金的八位受托人并不都支持A.G.上台。戈尔登家在人数上占优势:山姆的舅舅迈克尔、舅妈特露迪、表兄海斯都是受托人。

另两位受托人——小苏兹贝格和妹夫史蒂文·格林支持A.G.。珀皮奇的主要支持者是他的父亲乔。还有两位受托人摇摆不定:第五代成员卡罗琳·格林斯庞据说可能倾向于山姆或珀皮奇;小苏兹贝格的表弟詹姆斯·科恩则意向不明。《纽约时报》的一位发言人表示,“你要是认为所有受托人都会投自己的儿子、外甥或侄子,你就大错特错了。”

也许理想状况是让三个年轻人各司其职:A.G.当发行人兼董事长,珀皮奇当首席执行官,山姆则主管新闻业务。这样既能发挥三人所长,也能避免家族分裂。然而这就打破了时报让外人管业务和经营、保持客观专业的一贯做法。何况,分权本身潜藏着风险,就像当初阿瑟·黑斯·苏兹贝格告诉老奥克斯的那句话:“一家企业只能有一个老板。”

沈敏

相关链接

小苏兹贝格继任也不顺

根据规定,小苏兹贝格可以担任董事长直到70岁。他今年已经64岁,对自己的退休计划和接班人选讳莫如深。相比之下,他父亲阿瑟·苏兹贝格(外号“重拳”)61岁时就任命他为发行人助理,等于明确了他的接班人地位,并在4年后把掌门之位——“发行人”的头衔正式传给他。

即使小苏兹贝格自己,当初的继承之路也走得并不顺畅。他5岁时,父母就离婚了,他随母亲和继父一起生活。尽管与生父感情上并不亲近,他仍在14岁那年搬进父亲家,与继母和两个异母姐妹同一屋檐下。他成年后,“重拳”着力培养他。

他的继位资格也遭遇过质疑。《华尔街日报》在1996年1月21日的头版刊登一篇报道,暗示当时已是发行人的小苏兹贝格不会一并继承父亲“重拳”的董事长职位,而集团正在寻找家族之外的贤才来担任下一代的领航人。

发行人和董事长这两个至关重要的位置向来是同一个姓苏兹贝格的人担任。这篇报道却引用了来自家族和集团内部的消息来源,质疑小苏兹贝格的领导能力。被援引的包括朱迪斯·苏兹贝格。她是小苏兹贝格的姑母,同时也是公司董事会成员。她说:“谁都可能当上(董事长)。”

这篇报道让小苏兹贝格颇受打击。但不管如何,“重拳”只要和三个姐姐商量好,就可以决定把权力交给自己儿子。但现在的掌门人小苏兹贝格需要考虑更多,毕竟家族开枝散叶,其间有着更为复杂的利益关系,而《纽约时报》的股份和红利是其中最大的利益制衡点。

“我们在选继承者的问题上需要很全面的考虑和严密的流程。”小苏兹贝格今年6月在纽约城市大学一场活动上表示,“其中涉及董事会,整个家族还有管理层,因为,很明显,选继承者和他们的利益息息相关。”

奥克斯确定新闻报道原则

阿道夫·奥克斯1858年生于俄亥俄州辛辛那提,父母是来自德国的犹太移民。

小学毕业后,奥克斯成为一份报纸的印刷助手。19岁时,他借250美元买下一份濒临破产的报纸,成为其出版商。1896年,36岁的奥克斯再次借7.5万美元买下了濒临破产的《纽约时报》。当时,《纽约时报》发行量约为9000份,负债30万且每周亏损2500多美元。

奥克斯在接手《纽约时报》后确定了时报的新闻报道原则:“力求真实,无畏不惧,不偏不倚,并不分党派、地域或任何特殊利益。”他及时地将报纸的售价降低(从每份三美分减到一美分)。这些措施使得《纽约时报》获得了很多读者。上世纪20年代,《纽约时报》的发行量提升到78万。