

THOMAS AMMANN | STEFAN AUST

DIE PORSCHE

SAGA

EINE FAMILIENGESCHICHTE DES AUTOMOBILS

СОДЕРЖАНИЕ

Покорители высот	6
Volkswagen и Porsche — назад в будущее	18
Первопроходец Фердинанд Порше и электромобиль	32
Porsche — частное предприятие. Основание династии	44
Путешествие во времени к Порше — в эру автомобилей	54
Массовая механизация как проект пропаганды	66
Порше против всей автоиндустрии	82
«Национальный гоночный автомобиль»: Порше	90
Победа по всем фронтам — супероружие на гоночных трассах	104
Малолитражка и мания величия: народный автомобиль	110
От Volkswagen к KdF-Wagen: создание автомобиля	126
Лесной царь: Тип 64 — прадед всех автомобилей Porsche	138
От гражданской к военной — от KdF-Wagen к военному автомобилю	154
Точка схода — Австрия: конец войны и новое начало	168
Лицензия на успех: чудо из Вольфсбурга	184
По следам Porsche	198
Porsche и гоночный спорт: герои, трагедии и мифы	202
Третье поколение: борьба внуков за власть	216
В кризис на турборежиме: спорткары выходят из моды	232
К успеху с кайдзен: санация Porsche по-японски	248
Битва за Вольфсбург: Пиех у руля Volkswagen	258
Система Volkswagen: примирение капиталистов и рабочих	270
Интрижки в Volkswagen — падение двух суперзвезд	288
Игра в покер на власть: кто кого купит?	296
Казино Porsche — шокирующая игра на бирже	314
Porsche и Volkswagen: почему они созданы друг для друга	324
Volkswagen и Porsche под одной крышей	336
Источники	344
Список иллюстраций	347
Алфавитный указатель	348

ПОКОРИТЕЛИ ВЫСОТ

Франкфурт-на-Майне, сентябрь 2011 года. Мужчина стоит на крыше небоскреба у самого края парапета и смотрит в пропасть. Прыгает. И падает. Падает и падает. От неминуемого удара о землю его удерживает тарзанка. Сначала оттягивает вверх, затем опускает вниз, и он пружинит туда-обратно. На какое-то время беспомощно зависает между небом и землей, пока канат не начнут медленно опускать и он наконец не встанет на землю обеими ногами.

Т ак начинается презентация новейшей модели Porsche 2011 на вечере Volkswagen Group в преддверии Международного автосалона (IAA) во Франкфурте-на-Майне. Презентация включает театральную постановку с видеопроекцией, лазерным шоу, акробатическими выступлениями и четырехколесной звездой по имени «911». Организаторы нашли прекрасную аллегорию взлетам и падениям, происходившим с Porsche в прошедшие годы.

Небольшая компания по сборке спортивных автомобилей в Цуффенхаузене под руководством Венделина Видекинга прошла большой путь от почти банкрота в начале девяностых до самого прибыльного автопроизводителя в мире. Во время правления Видекинга в год продавали более 100 000 автомобилей, а в начале девяностых – не больше 2000. Такого не могли представить ни семья владельцев Porsche, ни Фердинанд Пиех. В это время состояние семьи-основателей выросло многократно, из миллионеров они стали миллиардерами.

Когда они со своим огромным состоянием решили купить концерн Volkswagen, который был в 15 раз больше, казалось, что это хеппи-энд в мире больших денег – следствие истории успеха длиною в десятилетия. То было время дешевых денег, когда франкское семейное предприятие Schaeffler, купив большого поставщика автомобильных комплектующих Continental, чуть не утонуло в долгах.

В случае с Porsche казалось, что смелый план сработает, но в конце концов он потерпел фиаско из-за мирового финансового кризиса и массового сопротивления политиков и профсоюзов. Porsche внезапно понадобился кредит около 11 миллиардов евро, и в качестве обеспечения пришлось отдать банкам скупленные до этого акции Volkswagen. Видекинг, изначально организовавший сделку между владельцами – Пиехом и Порше, уже чувствовал себя победителем, но внезапно остался один. В Вольфсбурге и других местах его недолюбливали за напористость.

Из агрессора компания Porsche превратилась в кандидата на поглощение, поскольку могла спастись только под крышей концерна Volkswagen, слив воедино то, что всегда им принадлежало: предприятия Volkswagen и Porsche, а также семьи Порше и Пиех, которые входят в число самых могущественных предпринимательских династий мира.

Венделин Видекинг, единственный спаситель предприятия, был повержен, а вместе с ним и Porsche. 23 июля 2009 года дождь лил как из ведра, а председатель правления после шестнадцати лет руководства прощался с трудовым коллективом. Несмотря на сильный дождь, сотрудники предприятия пришли на завод в Цуффенхаузене. Такое собрание трудового коллектива вряд ли можно было увидеть где-либо еще в Германии: председатель правления прощается с работниками под долгие и бурные аплодисменты и плачет на трибуне, закрыв лицо руками в объятиях членов производственного совета. «Мне еще тяжелее уходить, видя ваши слезы», – обращаясь к толпе сотрудников дрожащим голосом, кричит Видекинг, которого считают твердым, как сталь. Председатель наблюдательного совета Вольфганг Порше в слезах обещает: «Положитесь на меня. Легенда о Porsche живет и будет жить».

Это легенда. Porsche нельзя назвать просто автомобильной компанией. Porsche похожа на большую семью, и не только потому, что это один из последних автопроизводителей, судьба которого определяется на семейном совете. Такое же чувство принадлежности испытывают работники в Штутгарте и Лейпциге, а также владельцы автомобилей Porsche по всему миру.

В мире существует целое сообщество энтузиастов бренда, любящих технику и сохраняющих традиции. Как уверяет компания, около 3/4 всех когда-либо произведенных автомобилей Porsche все еще существуют. Практически в каждой стране, где есть дороги, имеется клуб любителей Porsche. Самый большой из них (100 000 членов) – в США, которые и по сей день остаются важнейшим рынком для Porsche, пока Китай не перехватит эту инициативу. Корпоративная газета Christophorus появилась более шестидесяти лет назад и в настоящее время продается по всему миру на тридцати шести языках, включая, конечно же, китайский. Культ Porsche продолжает жить и в век интернета: фан-клуб Porsche с более чем миллионом участников – самый большой в Facebook¹.

Porsche продает мечты, и поэтому компанию нельзя мерить по обычным стандартам экономической деятельности. Porsche создает эксклюзивные, дорогие и быстрые автомобили: в мире не так много продукции, подобной спорткарам из Штутгарта, которые вызывают единодушное восхищение людей по всему миру, от Америки до Азии. Porsche – самая быстрая мечта в мире – мировая мечта. Porsche была и остается связующим звеном между швабской провинцией и мировым успехом. Однако это не единственное, что определяет особое положение компании.

Это также и легенды, восходящие к основателю компании Фердинанду Порше (1875–1951). Например, история гениального конструктора, который, как никто другой, повлиял на развитие автомобилестроения в прошлом веке. Это история семьи, имя которой неразрывно связано с компанией, которую создавали три поколения: сначала основатель – Фердинанд Порше, затем его сын Ферри (1909–1998) и дочь Луиза (1904–1999), в замужестве Пиех, и, наконец, внуки Фердинанда Порше – Вольфганг и Фердинанд Пиех, общепризнанные потомки обеих ветвей семейного древа. И третье поколение все еще хранит традиции, возможно, ощущая покровительство могущественного деда.

История Porsche – это и отражение истории Германии XX века. Промышленной и экономической истории через все взлеты и падения, сквозь ошибки и ужасы политической истории: Гитлер и Volkswagen, война и мир, экономическое чудо Западной Германии, кризис и восстановление, глобализация и финансовый кризис.

¹ Социальные сети Facebook и Instagram запрещены на территории Российской Федерации на основании осуществления экстремистской деятельности.



ОТЕЦ-ОСНОВАТЕЛЬ: КОНСТРУКТОР ФЕРДИНАНД ПОРШЕ В 1930-е ГОДЫ.

И, наконец, битва семьи за власть внутри корпорации Volkswagen, которая намеревается стать номером один в мире. И человек, приведший компанию к ее сегодняшнему состоянию, — председатель наблюдательного совета Фердинанд Пиех, один из внуков Великого конструктора, чья идея Народного автомобиля стала основой мирового автомобильного господства.

«Это увлекательная история, которая в таком виде не существует нигде в мире», — говорит семидесятилетний Даниэль Гедеверт, бывший бренд-менеджер Volkswagen и когда-то самый серьезный соперник Фердинанда Пиеха в борьбе за кресло председателя правления. Позже Пиех его уволил. «Даже Фордов и Агнелли (Фиат) нельзя сравнивать с семьей Порше. Это смесь семейных событий и саги, приправленная особенностями немецкой истории и послевоенного производства».

Эта сага начинается в последние годы XIX века, когда молодой Фердинанд Порше изобрел первые автомобили с электро- и гибридным двигателем. Сегодня эти идеи вновь актуальны. В годы Первой мировой войны Порше создавал танки и другую военную технику для австрийского кайзера, который в 1917 году присвоил ему титул Почетного доктора Технического университета Вены, и по сей день отраженного в названии компании «Dr. Ing. h.c. F. Porsche AG». Позже, под крылом уже другого австрийца, Порше создал Народный автомобиль. Гитлер добивался большей мобильности своих соотечественников — сначала на улицах, а потом и на фронте.

Фердинанд Порше, как и многие другие немецкие инженеры, исследователи, деятели науки и предприниматели, охотно занял свое место в планах завоеваний, и его технологические знания превосходно вписывались в фантазии фюрера о всевластии. Порше, будучи «любимым конструктором дьявола», погиб во Второй мировой войне вместе со своими танками, как вскоре после этого и весь Третий рейх.

После войны его сын Ферри продолжил дело отца уже под демократическим знаменем, сначала в австрийском Гмюнде, а затем — в Штутгарте. Под его руководством был создан первый спортивный автомобиль Porsche. «Сначала я осмотрелся, — рассказывал позже Ферри Порше, — но не смог найти автомобиль, о котором мечтал. Поэтому решил создать его для себя сам». Фердинанд Порше и его зять Антон Пиех все еще были в плену у союзников. Поэтому дочь Порше, Луиза, налаживала торговлю автомобилями в Австрии и взяла на себя сбыт Народного автомобиля.

Компания Porsche в Штутгарте вскоре начала брать лицензионный сбор с каждого вновь произведенного «Жука», составлявший 5 немецких марок. Из этих сборов финансировалась постройка мало-размерных, изящных и дорогих автомобилей, собиравшихся вручную.

Это стало началом беспрецедентного подъема небольшого семейного предприятия к мировому успеху. И по сей день люди по всему миру восторгаются спорткарами из Цуффенхаузена, что под Штутгартом, несмотря на дискуссии об изменении климата, принципах устойчивого развития и бережного использования природных ресурсов.

Скоростные малолитражки от Porsche – это продукт общества изобилия, и хотя они кажутся в высшей степени иррациональным анахронизмом, но, несмотря на это или именно поэтому, пользуются таким успехом. Они символизируют век скорости, который, по мнению многих, скоро подойдет к концу. «Последним автомобилем, – говорится в завещании Ферри Порше, – будет спортивный автомобиль».

Новый 911 (внутреннее кодовое название 991), который в сентябре 2011 года был впервые представлен на вечеринке концерна Volkswagen во Франкфурте при участии более чем 3000 международных журналистов и менеджеров концерна, стал воплощением видения спорткара XXI века. Компактный мощный автомобиль, нашпигованный высокотехнологичными примочками: коробка передач с двойным сцеплением, переключающая передачи в считанные миллисекунды, экономичный двигатель и старт-стоп-автоматика, сильно заточенная на экологичность. Такого прорыва, как под крылом Volkswagen, у Porsche уже давно не было. Это старый добрый анахронизм на колесах, поскольку его заднемоторная компоновка основана на том самом Народном автомобиле, спроектированном Фердинандом Порше для исполнения планов Гитлера по массовой моторизации.

”

СКОРОСТНЫЕ МАЛОЛИТРАЖКИ ОТ PORSCHE – ЭТО ПРОДУКТ ОБЩЕСТВА ИЗОБИЛИЯ, И ХОТЯ ОНИ КАЖУТСЯ В ВЫСШЕЙ СТЕПЕНИ ИРРАЦИОНАЛЬНЫМ АНАХРОНИЗМОМ, НО, НЕСМОТРЯ НА ЭТО ИЛИ ИМЕННО ПОЭТОМУ, ПОЛЬЗУЮТСЯ ТАКИМ УСПЕХОМ.

«Жук» уже давно умер, от идеи остался только 911, который в 2013 году празднует свое пятидесятилетие и выглядит так, словно обречен на вечную жизнь. Начиная с первой модели, представленной в 1963 году, узнаваемый силуэт которой практически не изменился, 911 стал основой для исключительного положения компании и ее всемирного успеха. Это мужская игрушка с ярко выраженными женскими формами. Идеальное сочетание Инь и Ян в истории автомобилестроения. Это единственный спортивный автомобиль серийного производства с двигателем, расположенным сзади, который все

еще занимает первые места на гоночных трассах мира. Его изначальный концепт схож с «Жуком», без которого автомобильная компания Porsche никогда бы не существовала. 911 сочетает преимущество с прогрессом и гордость своими истоками с будущим. Он олицетворяет собой душу предприятия, основу марки. Без 911 не было бы Porsche.

Никто не знает об этом лучше человека, который смотрит на шумный спектакль-презентацию нового 911 с одной из центральных трибун со спокойной, как всегда немного отстраненной, улыбкой. Это Фердинанд Пиех, председатель наблюдательного совета Volkswagen (а после битвы за поглощение – единоличный правитель в царстве мирового концерна), внук Порше и совладелец компании Porsche, который, будучи молодым инженером, принимал участие в разработке двигателя для 911. Как и всегда в последние годы, праотец появился во Франкфурте в сопровождении супруги Урсулы, которая по его решению входит в наблюдательный совет концерна Volkswagen. Каждый шаг, каждое высказывание и каждое выражение его лица отслеживает целая процессия репортеров, фотографов и операторов. Как всегда, Пиех занял место хоть и в одном ряду, но на приличном расстоянии от своего кузена Вольфганга Порше. С давних времен Мартин Винтеркорн, председатель правления Volkswagen, с жизнерадостной улыбкой исполняет роль буфера между кузенами, которые никак не могли примириться после битвы за главенство в концерне.

Соперничество между «наследниками имени» (детьми Ферри Порше) и «наследниками без имени» (детьми Луизы Пиех, дочери Фердинанда Порше) существует уже давно. Конфликт стал разрастаться после начала борьбы за поглощение между Порше и Пиехом. Не обошлось без взаимных обид и оскорблений. Вольфганг Порше планировал сместить нелюбимого кузена Фердинанда с поста председателя наблюдательного совета концерна Volkswagen после своего победоносного похода на Вольфсбург. Видекинг должен был стать членом правления концерна, а Винтеркорну пришлось бы уйти. Этот план, как известно, провалился. С тех пор официальные встречи двух семейных ветвей холодны, а Фердинанд Пиех напоминает кузена из Штутгарта, кто вышел с ринга победителем. В результате маневра с поглощением две ветви семьи остались с пакетом 50,8% акций

самого большого автомобильного концерна в Европе, при этом доля Порше немного больше доли Пиеха, что должно утешить Порше после поражения в семейной ссоре.

О пристрастии Фердинанда Пиеха к автомобилям ходят легенды, как и о наследии его гениального деда. Про Пиеха говорили, что он – единственный руководитель автомобильного предприятия, который в темноте может разобрать автомобиль, улучшить его и снова собрать. Столь же легендарным, сколь и ужасным талантом Пиеха стало его умение мимоходом объявлять о важнейших событиях в компании и заканчивать карьеры топ-менеджеров. Пример этому – интервью в 2009 году на презентации нового Volkswagen Polo на Сардинии. Один из репортеров спросил Пиеха, пользуется ли все еще его доверием тогдашний руководитель компании Porsche Видекинг. Он ответил двумя словами: «Все еще». А после краткой паузы добавил: «Слова “все еще” можете зачеркнуть». Стало понятно, что дальше будет происходить с Видекингом в Porsche.

На вечеринке концерна в сентябре 2011 года Пиех тоже произнес что-то вроде «так или иначе». Именно приобретение Porsche вызвало много негатива. За несколько дней до этого слияние с Porsche Automobil Holding SE, планировавшееся в течение двух лет, было заморожено на неопределенный срок. После миллиардных исков от нескольких инвестиционных фондов в США институциональные инвесторы в Германии подали такие же иски о возмещении убытков против Porsche и Volkswagen. Эти иски были связаны с предполагаемым манипулированием рынком долгосрочных капиталов Видекингом и Хертером, которые были членами правления на тот момент. В конце июня 2012 года начались слушания в земельном суде Брауншвейга. Оба тогдашних руководителя Porsche (Видекинг и Хертер) также подали жалобу в прокуратуру Штутгарта.

Из-за этих юридических проблем и связанных с ними миллиардных рисков желаемым решением стало слияние двух концернов, поскольку тогда возможные требования по возмещению убытков от компании Volkswagen, которые могли возникнуть из-за предполагаемых манипуляций, сравнялись бы с уже взятыми на себя. Однако вместо этого летом 2012 года стратеги из Вольфсбурга пошли на шаг, который позволил бы им провести сделку без юридических рисков и к тому же избежать налогов. Они приобрели Porsche AG,

дочернее предприятие холдинга, занимавшееся производством спортивных автомобилей, примерно за 8,5 миллиардов евро и одну акцию Volkswagen. Эта акция считалась «золотой», поскольку с ее помощью сделка становилась внутренней реструктуризацией. Это сэкономило Porsche SE около 1,5 миллиардов евро на налогах, которые пришлось бы уплатить при продаже. Это было действительно ловко.

На вечеринке концерна во Франкфурте в сентябре 2011 года до той сделки было еще далеко и ничто не омрачало настроение победителя. Супруга Пиеха заботливо охраняла его от любопытных журналистов. Пиех с удовольствием высказывал свою точку зрения по поводу происходящего, однако был немногословен. Один репортер спросил, думает ли он о покупке других брендов. «Мы достаточно велики», — был его ответ.

Концерн Volkswagen имел потенциал развития, например маленький Up!, с которым компания из Вольфсбурга связывала большие планы. Планы с восклицательным знаком. Up! (в переводе «Вверх!») — это малолитражка, которая должна быть не маленькой и не дешевой. Транспортное средство длиной около четырех метров создавалось для покупателей в странах с развивающимся автомобильным движением, таких как Китай и Индия, но не только для них. По замыслу создателей, Up! должен стать родоначальником модельного ряда с множеством ответвлений. Для Volkswagen эта модель представляла собой идеальное решение передвижения в постоянно растущих мегаполисах: всемирный Volkswagen, народный автомобиль для семи миллиардов человек на всех континентах, с двумя или четырьмя дверьми, в городской и спортивной версиях, для активного отдыха или бездорожья, с возможностью выбора между бензиновым, дизельным и электродвигателем. На любой вкус.

В таких малолитражках концерн видел одну из важнейших точек роста на мировом рынке. Но печальные вести с Дальнего Востока поубавили оптимизм. Незадолго до начала Автосалона во Франкфурте японский производитель Suzuki прекратил партнерские отношения с Вольфсбургом. Руководитель Suzuki порекомендовал немцам продать их долю в Suzuki (19,9%) обратно. Японцы грозились, что в случае крайней необходимости подадут иск в Государственный апелляционный суд, чтобы принудить их продать свою долю. Ранее Volkswagen уже подставил своего партнера Suzuki, закупив дизельные двигатели

у Fiat, чем нарушил действовавшие договоры. Такой была ситуация в браке двух концернов, в который Volkswagen вложил 1,7 миллиарда евро. До этого скандала их считали идеальными партнерами для повышения доли малолитражек в развивающихся странах. Volkswagen надеялся на помощь японцев при выходе на рынок микролитражек стоимостью меньше 9000 евро. На вопрос, заданный накануне презентации: «Как будут обстоять дела дальше?», Пиех ответил: «Спросите об этом оперативных менеджеров». Имелся в виду Винтеркорн.



«СО МНОЙ НЕЛЕГКО ДОГОВОРИТЬСЯ», — ФЕРДИНАНД ПИЕХ (СПРАВА) ВО ВРЕМЯ ИНТЕРВЬЮ СО ШТЕФАНОМ АУСТОМ (С ЛЕВОГО КРАЯ) НА ВЕЧЕРЕ КОНЦЕРНА VOLKSWAGEN В ПАРИЖЕ.

Почти за год до этого. Такая же выставка, но в другом месте. Париж, 30 сентября 2010 года, вечер накануне открытия Автосалона. Volkswagen проводит корпоративную вечеринку. Великий Председатель находится в приподнятом настроении. Борьба за поглощение окончена, борьба за власть, казалось бы, тоже. Компании Porsche и Volkswagen впервые объединились под одной крышей, и концерн под руководством Пиеха и Винтеркорна начал делать успехи. Рассуждая о том о сем, Пиех создавал главные новости завтрашнего дня для экономических сайтов, говоря, что может себе представить покупку Alfa Romeo. При этом он заявил, что для переговоров о возможной цене время еще не пришло, поскольку дела у Fiat обстоят не так уж плохо. «Однако, — сказал Пиех, — мы терпеливы и можем подождать».

На этой вечеринке концерна Штефан Ауст взял у Фердинанда Пиеха одно из самых необычных интервью, которые когда-либо