

Auto Biographie
Ferdinand Piëch

汽车和我

费迪南德·皮耶希自传

[德] 费迪南德·皮耶希 著 任卫东 译



上海远东出版社

Auto Biographie
Ferdinand Piëch

汽车和我

费迪南德·皮耶希自传

[德] 费迪南德·皮耶希 著 任卫东 译



上海遠東出版社

图书在版编目(CIP)数据

汽车和我：费迪南德·皮耶希自传/(德)皮耶希著；任卫东译. —上海：上海远东出版社，2009

(坐标书架)

ISBN 978 - 7 - 80706 - 896 - 9

I. 汽… II. ①皮…②任… III. 皮耶希, F. —自传
IV. K835.165.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 015767 号

Auto. Biographie by Ferdinand Piëch.

Copyright © 2002 by Hoffmann und Campe Verlag, Hamburg, Germany.

Simplified Chinese edition copyright © 2009 by Shanghai Far East Publishers.

All rights reserved.

Chinese language edition arranged through HERCULES Business & Culture GmbH, Germany.

No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, or otherwise, without the written permission of the publishers.

本书中文简体版由德国 Hoffmann und Campe Verlag GmbH 授权上海远东出版社独家出版。未经出版者书面许可，本书的任何部分不得以任何方式复制或抄袭。

图字：09 - 2008 - 393 号

责任编辑：应韶荃

装帧设计：李 廉

版式设计：李如琬

责任制作：李 昕

· 坐标书架 ·

汽车和我：费迪南德·皮耶希自传

著者：[德]费迪南德·皮耶希

译者：任卫东

出版：上海世纪出版股份有限公司远东出版社

地址：中国上海市仙霞路 357 号

邮编：200336

网址：www.ydbook.com

发行：新华书店上海发行所 上海远东出版社

制版：南京前锦排版服务有限公司

印刷：昆山市亭林印刷责任有限公司

装订：昆山市亭林印刷责任有限公司

版次：2009 年 5 月第 1 版

印次：2009 年 5 月第 1 次印刷

开本：710×1000 1/16

字数：219 千字

印张：14.75 插页 5

印数：1—5100

ISBN 978 - 7 - 80706 - 896 - 9/F · 367 定价：38.00 元

版权所有 盗版必究(举报电话：62347733)

如发生质量问题，读者可向工厂调换。

零售、邮购电话：021 - 62347733 - 8555

致中国读者的一封信

尊敬的中国读者：

非常感谢您对《汽车和我：费迪南德·皮耶希自传》一书的兴趣。能够通过这本书，能与您分享我在保时捷公司和大众汽车集团工作期间的一些经验，我深感快乐。

我从自己的职业生涯中所收获的经验，肯定能对当前和未来有所启发。自2002年本书首次出版以来，汽车业发生了许多变化。某些联盟解体了，新的联盟已经形成。在目前的经济与金融形势下，变化的进程还在不断加快，而现在，尚不能完全看清楚我们这个行业在未来的面貌。

我所供职的企业，特别是保时捷公司和大众汽车集团，都坚持认为，任何一种形式的联合，首先必须要具备经济上的意义，能够产生真正的综合效益，尤其重要的是，要建立一个优良的基础之上。这一优良基础，取决于是否具有不断被顾客所接受的产品。

所以，我们的目标必须是：不断追求在产品质量、技术创新、顾客导向、产品的可持续性等方面的领先地位，并且始终关注并改善影响这些方面的各种因素。

对我来说，这当然也是我们在未来最重要的汽车市场——中国——所必须达到的要求。

无论过去还是现在，在我的一线工作期间，最重要的事务之一，就是带领集团各品牌积极推动大众汽车集团在中国的发展。通过我们在中

国、德国等遍布全球的优秀员工的共同努力,在多年前,我们就完成了诸多重要项目,如奥迪在中国市场的发展与壮大、一系列代表最先进技术水平的新产品的引进、发动机和变速箱企业以及技术中心的建立。在此过程中,我始终不断感受到上海大众、一汽-大众以及其他合作企业的中国同事们的热情合作与积极进取。

在共同追求完美的道路上,我们欧洲企业,能够并且愿意向中国人民学习,从而真正了解中国这一未来最大的汽车市场。大众汽车集团在中国多年来的经验告诉我们,我们可以从中国特有的发展过程中,收获很多东西,从而有助于我们在全球范围内进一步改善产品与服务。分享创新的喜悦、实现梦想,以推动社会整体向前发展为目的,是我们在汽车研发、生产、销售和服务等方面现在要遵循、今后更要推崇的准则。

我本人很高兴能与中国和中国人民有更加密切的合作,那一定是令人激动并值得期待的。在此,我祝愿这本回忆录能对大家“开卷有益”。

诚挚的

费迪南德·K.皮耶希

2009年2月



目 录

第一部分 / 1

最初的记忆	3
老波尔舍的家族谱	6
农场里的孩子们	10
费迪南德·波尔舍和大众汽车公司	13
对技术的热爱	25
在苏黎世的成长岁月	29
经济奇迹的先锋——大众汽车公司	33
皮耶希家族和波尔舍家族(I)	37
海因里希·诺德霍夫	39
保时捷年代	41
风冷神话	44
保时捷的赛车精神	46
兽中之王:保时捷 917	48
皮耶希家族和波尔舍家族(II)	54

第二部分 / 59

奔驰公司插曲	61
乔治亚罗、P夫人和皮耶希先生	63
路德维希·克劳斯时代的奥迪公司	66
设计和试验	69
从不锈钢到铝	74
5缸发动机、汪克尔发动机、摩托车	78



Quattro 四轮驱动	83
伟大的拉力赛年代	88
流线型	93
为了 TDI 的竞争	97
吴淑娜和费迪南德	101
差点离开奥迪公司	105
日本的诱惑	110
奥迪起航	113

第三部分 /119

集团首脑之争	121
最优秀的采购员	127
“工地”	142
每周四天工作日	146
斯沃琪汽车	151
“洛佩斯事件”的结束	153
前景广阔的平台	156
3 升油耗汽车	162
车型策略	166
宾利	171
布加迪	177
为人处世	181
帮助保时捷渡过难关	190
母亲和女儿	194
汽车城	199
新方向	203
辉腾	208
汽车运动	213
终结篇：1 升油耗汽车	217

第一部分

我出生于 1937 年,这意味着:
我的童年是在战争年代度过的。





最初的记忆

汽车倾斜得有些奇怪，因为它被千斤顶顶起来了。我站在一旁，手插在裤兜里。母亲自己就可以换轮胎，我为她感到骄傲。

这是在维也纳的美泉宫附近，可能当时的我只有四岁。我们要去接父亲，他坐的飞机很快就要降落了。甲壳虫车敞开着前盖，我能看到那圆形的油箱以及加油口和备用胎。街上行人稀少，路面上的沥青留下了一串串对称的“脚窝”。

接下来的回忆，是一个藏在桌子底下的小男孩——那就是我——在外公费迪南德·波尔舍^①(Ferdinand Porsche)家花园的小亭子里经历的事，花园位于沃尔特湖附近的德拉赫^②。当时我有些怕水，时常在不久前刚刚搬到这里的保时捷^③设计室里，随便找个地方待一会儿。有一天，几个德军高级军官领着许多随从来到设计室，而我正蹲在桌子下面，那些偶然听到的事情令我感到有趣，于是我在吃午饭的时候向大人们宣布：炸弹现在不再是平直地飞往英国了，而是直接射向高空，然后再直线降落。

① 被誉为“20世纪最杰出汽车工程师”的费迪南德·波尔舍博士(Dr. Ferdinand Porsche)在1931年创建了以自己名字命名的汽车工程公司，该公司在40年代末开始生产以Porsche为品牌的超级跑车。Porsche品牌进入中国市场时，被它的代理公司翻译为“保时捷”，并逐渐被中国公众所认可。但是，作为姓名的Porsche，译者认为仍然应该按照标准音译法翻译为“波尔舍”，以便有助于中国公众理解波尔舍博士本人与保时捷公司、保时捷品牌之间的区别。——译者注

② Dellach am Wörthersee,地名，位于奥地利克恩滕州。——译者注

③ 在涉及工作和公司时，将“Porsche”译为“保时捷”。——译者注



当我神气活现地讲这些话的时候——这也是为什么我能如此清晰地记得此事的原因——家里人都惊呆了，这可是高级军事机密(V2工程)^①。我在桌子底下听到的，正是那些军官同约瑟夫·米克尔(Josef Mickl)——保时捷设计室的空气动力学家进行的秘密讨论。

我真的很少有机会接近外公，能接近他的永远只有汽车——普通的或豪华的汽车。

六七岁时，我已经初具汽车知识了，我知道为了应付俄罗斯冬天的路况，可以在有积雪的斜坡上使用履带驱动的大众军用车。较小后轮的传动比更高，可以容易地爬上山。

那辆大众汽车^②工厂生产的普通汽车——那时还没人叫它甲壳虫——当然归我们全家用，而且我们根本没有把它看成是外公的伟大发明。对我们来说，它就像一个很普通的家畜。在我们家中，孩子们从五岁起就可以坐在副驾驶座上换挡。变速箱当然是不同步的，父亲踩油门，我们孩子当中的某个人试着在最佳的时刻换挡。如果发出了可怕的喀啦喀啦声，那我们这些新手就很长时间不能摸换挡杆了。但是，我们很快就和父亲配合得非常默契了，我们甚至可以正确地辨识发动机的声音，父亲稍减油门，我们就能完全正确地挂上挡，而不需要父亲再多说一句话。如果是开长途车的话，我们会带两个备用胎。我们从策尔^③到格拉茨^④，途中经过了好几个山口。估算起来，有五只母鸡被我们轧死了，汽车两次从泥泞中劈里啪啦地驶了过去。在我的记忆中，只要想到开长途，眼前就会立

① 纳粹德国在二战后期研制的远程弹道导弹。——译者注

② 大众汽车(Volkswagen)诞生于20世纪30年代的德国。最初，“大众汽车”是一种车型的名字，指的是价格低廉、质量可靠、性能良好、能够让普通民众消费的家用轿车。30年代初期，德国多家汽车公司都研制过“大众汽车”，其中费迪南德·波尔舍博士最终取得了成功，使“大众汽车”成为他所研制的车型(即俗称的“甲壳虫”)的专属名字。在二战之后的发展过程中，大众汽车逐渐从甲壳虫车的官方名字，扩展为品牌的名称。随着1938年“大众汽车厂有限公司”(Volkswagenwerk GmbH)的成立，“大众汽车”同时成为了企业的名称。60年代初，大众汽车企业改制为股份公司，80年代中期正式更名为“大众汽车股份公司”(Volkswagen AG)。90年代确立了以大众汽车公司为母公司，包括奥迪、斯柯达、西亚特等多家子公司在内的“大众汽车集团”(Volkswagen Konzern)这一管理体制。——译者注

③ Zell, 奥地利萨尔茨堡州著名风景胜地，波尔舍家族在奥地利的定居之处。——译者注

④ Graz, 奥地利施蒂利亚州首府。——译者注



刻出现一群母鸡迅疾地从我们眼前窜过，横穿马路，往往最后一个会被轧死。

战争结束后，大人们才允许我独自驾驶，那年我九岁。结果，第一次开汽车，我就从正面撞上了车库大门，然后大人一个月没让我再动汽车。

至少有一次，好像是 1942 年，我在外公和父亲那里度过了暑假，就是现在的沃尔夫斯堡^①。如今我已记不清自己在工厂里见过多少辆汽车了。在我看来，这些汽车远远不及那些正在被修理的飞机有趣。大厅里堆满了需要修补和组装的歼击机的机翼和机身。为了避免我给大人们添乱，外公的司机戈尔丁格(Goldinger)把我先送到工厂里的运货火车上，下午才来接我，这样我就可以待在火车机车里了。火车是在飞机维修车间之间用来搬运货物的机车，在机车司机和司炉工看护下，我可以一边帮着添煤，一边看看飞机。我们住在外公的临时住所，它距离大众汽车厂区大约 2 公里远。今天，那地方已成了艺术家的聚集地。

我还与妈妈一同散步，走得甚远。有一次，谈到我将来想成为一个什么样的人。我说，我也想试着在这个工厂里工作，但是不像父亲和外公那样坐在一个很大的写字台前，拿着纸和笔，而是要真正到“下面”，同工人们一起修理飞机，或者到铁路机车上真正地用双手劳动。

^① 德国北部城市，位于下萨克森州，从 1938 年起，是大众汽车集团总部所在地。——译者注



老波尔舍的家族谱

历史学者赫尔伯特·福尔克(Herbert Völker)将我们家族的历史总结如下：

费迪南德·波尔舍(1875~1951年)来自波希米亚的玛弗斯多夫(Maffersdorf,当时隶属奥匈帝国,今天属于捷克)。他在祖传的作坊里学习白铁匠的手艺,因为对当时刚刚出现的电学产生了浓厚的兴趣,他放弃了白铁匠的职业,离开家乡来到了维也纳的贝拉爱格电子公司(Bela Egger,后被ABB公司的前身Brown Boveri公司合并)。他首先干的是给皮带上油和清扫一类的杂活儿。可想而知,当时奥匈帝国的工厂里,学徒制度会是什么样的。年轻的波尔舍一定记忆犹新,在四年后晋升为检验室负责人之前,他付出了多少努力。在一次试驾一辆装有贝拉爱格电动机的破旧汽车时,波尔舍给工业家路德维希·洛纳(Ludwig Lohner)留下了深刻的印象。1898年他们再次见面时,洛纳就将波尔舍挖到了自己的公司。

那时,汽油发动机汽车曾一度出现过危机,因为德国、法国的汽油发动机供应商满足不了众多汽车制造厂的需求。于是,维也纳的汽车厂把精力都集中在了电动机的继续发展上。波尔舍开始着手研究被英国赋予专利权的电动轮轴系统,并取得了成功。在用后轮控制方向的尝试遭到失败后,他提出了更先进的主意——将发动机安装到前轮,这样就完全可以控制方向了。

虽然作为当时新技术的前轮驱动并不是外公的发明,但将电动轮轴



与前轮驱动这两个发明结合在一起着实是一个令人兴奋、颇具开创性(放弃传动,而是直接驱动)的想法,并且有许多细节上的问题需要解决。波尔舍因此第一次以设计师和发明家的身份而扬名,当时他才 24 岁。一年以后,洛纳-波尔舍汽车成为巴黎世界博览会上的畅销货。

早在 1900 年,对波尔舍来说,为其余两个车轮装上驱动装置是轻而易举的事。当奥迪开发出四轮驱动技术并在市场上获得成功时,历史学家们说,这是老波尔舍 80 年前就做过的事。

1900 年,费迪南德·波尔舍开始尝试将自己的设计应用在赛车领域——这就是后来的保时捷制造者和保时捷驾驶者们执著于汽车运动的起源。身为工程师的波尔舍本可以成为一个很好的赛车手,但是他从来都不愿驾驶一辆不是他自己设计的车。有类似想法的还有埃托尔·布加迪(Ettore Bugatti)^①,这两个年轻的汽车设计明星当时经常碰面。

1903 年,当费迪南德·波尔舍同裁缝的女儿阿洛伊西娅·卡艾斯(Aloisia Kaes)结婚时,他已经是名声显赫的青年设计师了。他们搬到了离维也纳市中心很近的贝尔巷,同西格蒙德·弗洛伊德(Sigmund Freud)^②家相隔三个住宅区。贝尔巷因其合适的地形坡度成了波尔舍最理想的练车地点,特别是晚上,在没有马车在路上行驶的时候。我们可以设想一下,晚上,当住在 19 号的弗洛伊德坐在写字台前,听到年轻的波尔舍驾驶着装有木轮的汽车爬坡而发出叮叮当当的声响时,该有多么气愤。

波尔舍的第一个孩子,女儿路易丝(Louise)于 1904 年降生。此时,白铁匠出身的波尔舍对现代化燃料——汽油已经了如指掌了,他开始在洛纳的汽车工厂里设计混合动力汽车(汽油发动机给电动机提供电力)。在 100 年后的今天,混合动力汽车的想法又成了热门话题。

1906 年,波尔舍转到奥地利戴姆勒汽车公司担任技术主任。1909 年,他的儿子费迪南德出生了,当时波尔舍刚刚赢得了一场山地汽车赛。小费迪南德不久被称为菲利(Ferry),以区别于家族中的家长波尔舍。

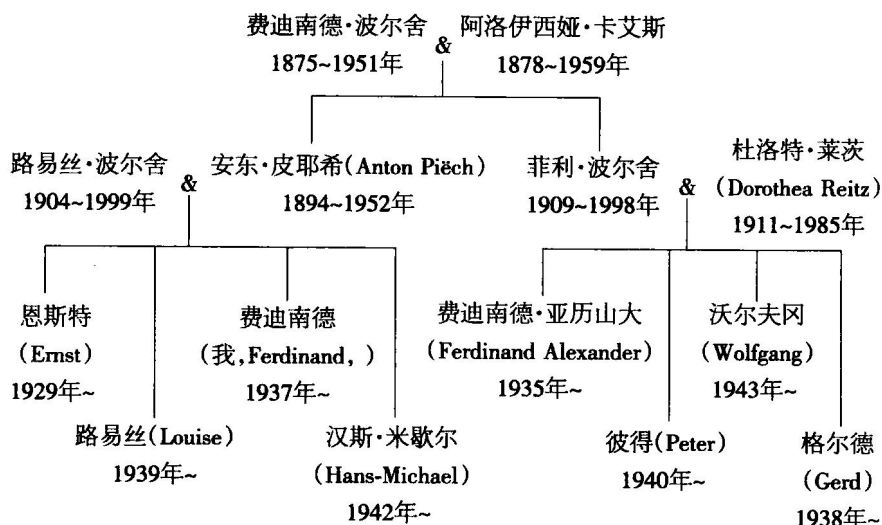
费迪南德和阿洛伊西娅·波尔舍,连同他们的孩子路易丝和菲利,开

① 20 世纪早期意大利汽车设计大师,创建了著名的布加迪汽车品牌。——译者注

② 1856~1939 年,奥地利著名医生,心理学家,心理分析理论的创立者。——译者注



始形成后来的波尔舍家族和皮耶希家族。按照名字要世代往下传的家族传统,费迪南德和路易丝(路易丝是阿洛伊西娅的缩写)这些名字传给了他们的后代。



第四代共有 33 个孩子

第五代有 25 个孩子(至 2001 年底)

我们家族的生意被分割在德国和奥地利两地,纯粹是因为我外公的错误判断,他认为他效力梅赛德斯汽车公司(从 1923 年起)的时间会像效力奥地利戴姆勒公司一样长久(17 年),所以他在德国斯图加特附近建了一所住宅,打算长久居住。后来他变换工作时,仍然保留着这栋房子。

我舅舅菲利留在德国,并在那里成家立业。我母亲路易丝与来自维也纳的律师安东·皮耶希结婚。父亲名字中的字母 e 上有分音符,这在德语中很少见,由此激发了人们去探究他祖先的好奇心,但是我自己并没有研究过。父亲在他的晚年阶段似乎对此很感兴趣,从他那里,我得到了一个并不能完全肯定的说法:皮耶希这个名字应该来自法国。一个叫皮耶希的女人和一个法国主教相爱了,他们生了三个孩子。这个主教让他的孩子和妻子在法国大革命期间逃到了捷克。可能主教的面子很大,这



些逃亡的人后来被一个捷克贵族所收留。

还有一种简单的说法，据说皮耶希三兄弟——当然了，他们都是贵族——在法国大革命期间从法国的阿尔萨斯迁到了捷克，并全都成为了富有的地主。尽管历经了几代的变迁，但是在捷克或是梅伦（Mähren）都可以找到皮耶希祖先的痕迹，他们后代中的某个人一定是擅自在 e 上加了两点。

对家族起源确切的记载开始于一位也叫安东·皮耶希的祖先，他生于 1775 年，卒于 1852 年，具体的出身不详，只知道他于 1801 年在捷克的波斯库维茨（Boskowitz）结了婚，并成了当地的地主。从此，这支血脉繁衍了下去。地主的儿子成了布鲁恩（Brünn）附近的公证师，他的儿子是布鲁恩的律师，然后律师的儿子（也就是我的爷爷）来到维也纳，建立了一个律师事务所，后来由我的父亲继承，所以我母亲在 1928 年结婚以后，回到了她的出生地维也纳。

为了给自己在奥地利留下退路，费迪南德·波尔舍在德拉赫置下了一幢别墅，然后在萨尔茨堡的策尔又买下了一个农场。这里正好是维也纳到斯图加特之间路途的居中点，所以那里渐渐地也成了家庭的聚会地，然后又成了两个家族的避难所。今天，这里仍然是皮耶希家族和波尔舍家族聚会的地方。这里还有一个教堂，是两个家族成员的安息之地。



农场里的孩子们

当维也纳上空第一次落下炸弹时，我来到了策尔的农场。1943年，我在那里入学。我对于一年级的惟一记忆就是出过的一次洋相。在“元首生日”那天，我的手照例沾了不少墨水。在抬胳膊敬礼时，老师看我那沾满墨水的手很不顺眼，就把我放到了最后一排。

策尔是个安静的地方。有一次，在从学校回家的路上，我们看见从天上落下了一些银色的小点，然后就听到了爆炸声，由于离我们有一公里远，所以也没有什么特别深刻的印象。现在想来，那一定是炸弹从高空投了下来，在田野里留下了一些弹坑。

还有一次，站台上停了40节或是60节火车车厢，然后美国飞机来了，专门袭击装有军火的车厢，打得很准。有时，美军飞机也从我们屋顶飞过，却从未发生过什么事情。

费迪南德这个名字在波尔舍家和皮耶希家都被昵称为菲利，我和表兄费迪南德·亚历山大还另外有小名：我叫布利，表兄叫布茨。表兄成人后也继续使用布茨这个名字。这样，就能把他（后来911型汽车的设计者）和他的父亲（菲利）区分开来。

布茨是我最喜欢的表兄，我们总在一起。那时，我们经常在空中袭后一起拣子弹壳。将这些东西上交，能得到奖品。我当时上交了许多黄铜子弹壳，得到了一个德军钢盔作为奖励，但是我现在再也记不起来，那钢盔对于一个七岁的孩子有什么意义和价值。布茨收集的子弹壳比较少，因此只得到了一个红十字药箱。