

成思危 / 主编

[法] 雅克·沃根辛格 / 著

傅 荣 / 译

汽车世纪

——安德烈·雪铁龙传

世界500强企业发展丛书

500强

JACQUES
WOLGENSINGER

华夏出版社
HUAXIACHUBANSHE

JACQUES WOLGENSINGER

非洲“黑色之旅”、埃菲尔铁塔上流光溢彩的雪铁龙三个大字、前驱动小轿车……这些近乎神话般的壮举早已印刻在人们的记忆里，万古流芳。它们属于人类共有的精神财富，它们构成一个时代的象征。创造这一精神财富并使之成为时代象征的是一位魁奇之士，他的英名叫安德烈·雪铁龙。

雪铁龙，一个荷兰移民的后裔，一个6岁丧父的孤儿，一个巴黎理工大学的学子……他的生活本身就是一部小说。他首先是一位使生产和营销发生革命性变革的天才发明家，令先辈宽慰，让同龄人钦羡，使后生景仰。



■ 项目策划 / 刘菊生 王 进
■ 责任编辑 / 张 红

[法] 雅克·沃根辛格 / 著

傅 荣 / 译

汽车世纪

——安德烈·雪铁龙传

◎ 成思危 / 主编

华夏出版社

JACQUES

WOLGEN

SINGER

图书在版编目(CIP)数据

汽车世纪/(法)沃根辛格著;傅荣译.—北京:华夏出版社,2002.3

(世界 500 强企业发展丛书/成思危主编)

ISBN 7-5080-2707-8

I. 汽… II. ①沃…②傅… III. 雪铁龙, A. —
传记 IV. K835.655.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 093092 号

北京市版权局著作权合同登记号:01-2001-0303

前 言

1935年7月,安德烈·雪铁龙与世长辞。那年我5岁。20年后,我应聘加盟以他的名字命名的汽车制造公司,专事广告宣传策划和实施。工作中,我一直试图开拓新的广告战略,创造独特的对外宣传方式,但我发现,除了年代的久远和世纪的进化外,安德烈·雪铁龙样样都走在了我的前面。他不仅使汽车、汽车工业和汽车营销发生了革命性的变革;而且在其他各个领域都有所革故鼎新,尤以广告和公关成就最为突出。因此可以说,我在雪铁龙公司任职的30年,始终与安德烈·雪铁龙朝夕相处,他的身影时时伴随着我的人生道路。通过撰写此书,我想进一步认识雪铁龙这位走在时间前列的冠军,我想知道他为何无往而不胜,我还想探究他登上事业的辉煌巅峰后怎么跌入人生的谷底。

雪铁龙早已功成名遂,但真正了解他的人微乎其微,这就是雪铁龙的奇特命运。雪铁龙的自身努力和后人的着意刻画造就了其英名,但同时又使他神秘化、传

世界500强企业丛书

奇化。当年，报章上几乎无处不见他的尊名，雪铁龙三个字还被制成硕大的霓虹灯装饰在艾菲尔铁塔上，夜晚放射出耀眼的光芒。可是，又有谁知道雪铁龙内心深处的激动和情感？雪铁龙锻造了20世纪的形象，20世纪的人们却对雪铁龙的内在风貌一无所知。

在我之前，已有不少人为安德烈·雪铁龙著书立传。但依笔者之见，没有哪位写出了主人公的英雄本色。我试图接近事物的本来面目，对那些能够反映传主精神境界，足以诠释传主超典范的、超越现代人的生命历程的史料和素材，我不满足于简单的描述，而是力求理解并加以挖掘。迄今为止，这些材料要么鲜为人知，要么被视而不见。为雪铁龙树碑，本应作家所为。作家呼之不出，我决定尝试一番，而我只是一个业余作者。

每个人都是先天遗传与后天教育的结果，体质与种质的产物。所以，一部传记总是从生，而非由死写起，有时甚至还要追根溯源，因为在人生成长的必然与偶然的天平上，家族的影响往往非同小可。我在这方面作了调查，了解到雪铁龙坎坷的童年和少年，以及他的几次富有戏剧性的际遇。这些都毫无疑问地对日后长大成人的雪铁龙产生了决定性影响。读者将在本书的正文以及附录中目击雪铁龙汽车工业的发展过程，详悉雪铁龙汽车公司的广告战略，结识雪铁龙的同道好友，并对雪铁龙时代的世纪背景有所认识。我的最大心愿是努力

找到促使像雪铁龙这样的超凡入圣之士不断进取的原动力。这类盖世英雄从不临路折回,而是矢志不渝;他们不在于发明机器,而在于创建一个个新的王国。

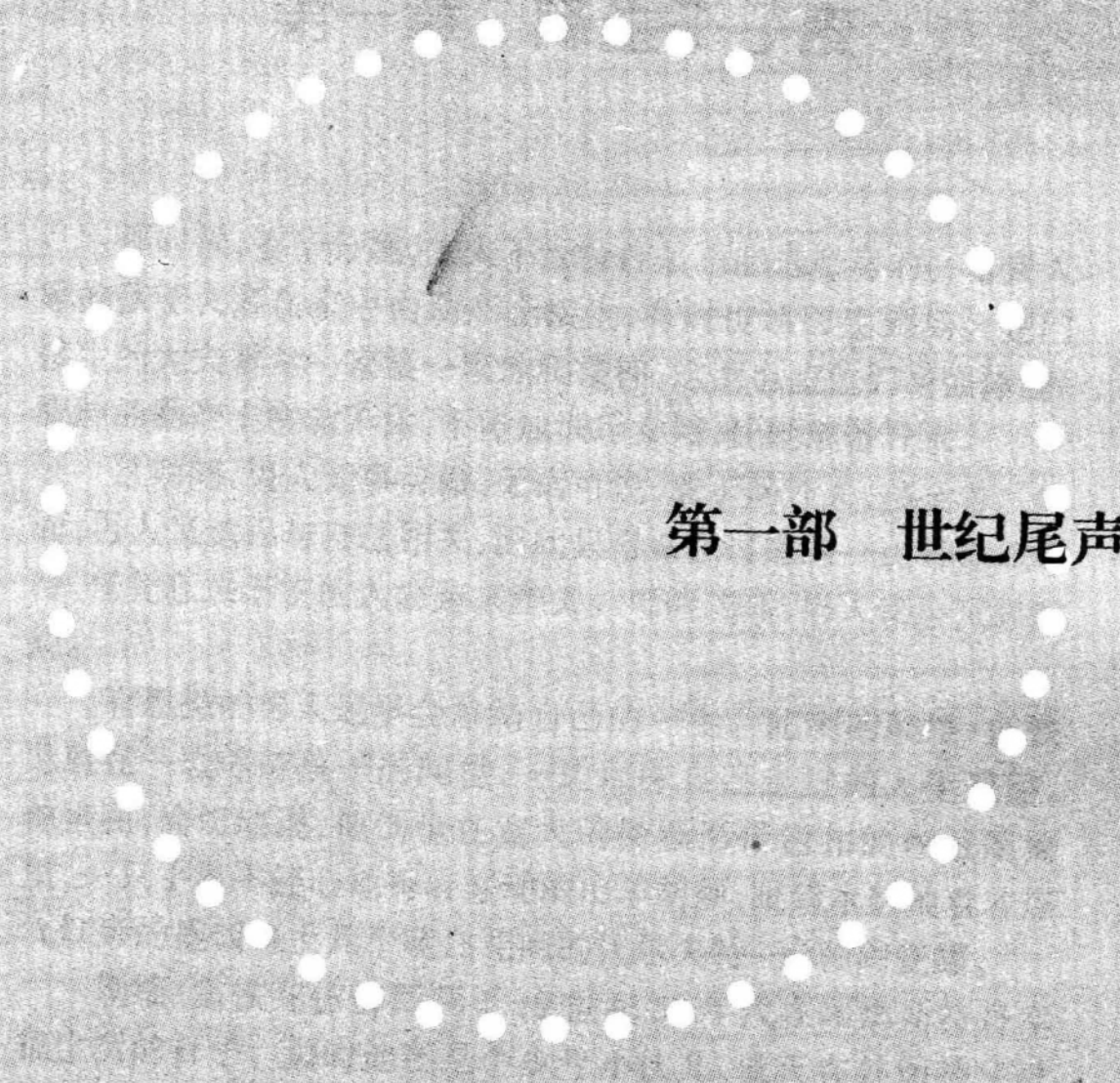
雅克·沃根辛格

目 录

第一部 世纪尾声·····	(1)
第一章 降生于子夜·····	(3)
第二章 没有了父亲的日子·····	(11)
第三章 创业前奏曲·····	(18)
第二部 卓越年代·····	(25)
第四章 在巴黎理工大学 ^① 读书 ·····	(27)
第五章 波兰之旅·····	(34)
第六章 热情迸发·····	(40)
第三部 第一次世界大战·····	(49)
第七章 姗姗来迟的爱情·····	(51)
第八章 前线缺乏炮弹·····	(56)
第九章 雅维尔工厂的女性·····	(63)

① 法国最著名的重点大学之一。——译者注

第四部 辉煌年代	(71)
第十章 历史性的抉择.....	(73)
第十一章 资金和人才.....	(81)
第十二章 百业待兴.....	(90)
第十三章 流光溢彩的埃菲尔铁塔.....	(97)
第五部 冒险的年代	(105)
第十四章 迷人的非洲.....	(107)
第十五章 钢制车身的问世.....	(115)
第十六章 从贝鲁特到北京.....	(121)
第六部 世界危机	(129)
第十七章 天鹅之歌.....	(131)
第十八章 永不停步.....	(139)
第十九章 重建的工厂.....	(144)
第七部 既是尾声又是开端	(151)
第二十章 革命性的前轮驱动.....	(153)
第二十一章 生命的尽头.....	(158)
附 录 雪铁龙之后的雪铁龙公司历任总裁	(166)



第一部 世纪尾声

第一章 降生于子夜

那时候,妻子分娩,丈夫不经特许是不能进产房的。富贵人家的孩子大多在家中由助产士接生,有时也请医生到场。登门接生的大夫常常一家接一家地爬楼梯,这倒也使他们身强体健。肥胖的助产士嘤嘤不休,不停地训斥女佣,让她准备开水。

这期间,男人无事可做,无话可说,成了局外人,多余者。然而,男人又觉得与自己相关,因此只得站在过道的一边静静地等待,任凭狂躁不安的人群跑来跑去。可能的话,男人还会沉思默想。

有思想的男人迟早会总结自己的一生。此刻的勒维·雪铁龙就在一边等待孩子的问世,一边回味自己走过的人生道路。他坐在,确切地说,他倒坐在宽大的椭圆形带钮扣的丝绒圈椅里,一只手漫不经心地捋着好动的山羊胡须,眼睛木然地看着煤气灯旁的盛饭桌上几个蓝白相间的代尔夫特^①彩釉陶瓷罐。

勒维·雪铁龙仿佛回到了19世纪50年代在阿姆斯特丹幸福生活的日子。那时他还是个少年小伙儿,成天在外面替父母亲跑腿办事。在钻石商聚居的街区,他的皮鞋跟敲击着道上的小砖,发出喀嗒喀嗒的声响。他好像又看到了戴着高高的大盖

① Delft, 荷兰城市名,盛产优质彩釉陶瓷。——译者注

帽在皇宫区露天下干活的工匠,推着小车沿街叫卖煎饼和烤鱼片的商贩。勒维·雪铁龙念念不忘醋泡李子、腌大西洋鲱鱼和印度尼西亚的桔茗果辣味饭。荷兰人通常拎起腌制的大西洋鲱鱼的尾巴,仰头伸脖直接食之。阿姆斯特丹城区 50 多条运河纵横交错,100 余座桥梁横跨其上。沿河两岸的手推车和马车你追我赶,吆喝声此起彼伏。河面上卖花的驳船与小艇穿梭来往,水中的野鸭悠闲自得地嬉戏。阿姆斯特丹港热闹非凡,来自天涯海角的商船在这里卸下丝绸、咖啡、茶叶、烟草和香料。趸船上的麻雀肆无忌惮地飞来飞去,海鸥发出刺耳的鸣叫,即将起航去非洲或嵩德群岛的轮船起锚时滑轮嘎吱作响。这一切,勒维·雪铁龙都难以忘怀。

令勒维·雪铁龙记忆犹新的还有阿姆斯特丹的家和那精美的早餐。勒维远走他乡后再也没有吃过那样的早餐,在巴黎就更不可能了。他母亲做的鲤鱼夹肉馅色香味形样样俱全,盛在犹太教逾越节专用的盘子里,供全家人美餐。星期六的白面鸡蛋面包做成麻花状,上面撒一层罂粟粒,好吃极了!现在想来,那是怎样一个大家庭啊!兄弟姐妹 12 人,男女各一半,最小的两岁,最大的 18 岁。孩子们常为鸡毛蒜皮的小事吵吵嚷嚷,大事上却能彼此谦让,融洽相处。

阿姆斯特丹令人称羡的海蓝色天空曾给予大画家弗美尔^①灵感。在这清纯明亮的蓝天映衬下,市中区富贵人家高耸的巴洛克式宅邸门面格外引人注目,正门的上方镶着三角楣,呈阶梯状向两侧延伸。房屋的窗子上既无遮板,也不用窗帘,为的是让每一位路过的行人能够欣赏室内客厅或厨房的各种小摆设和绿色植物。运河两岸新建居民区的住房则低矮狭窄,门窗为小方

① 约翰内斯·弗美尔(Johannes Vermeer, 1632 - 1675), 荷兰画家。——译者注

格玻璃。几年后,勒维·雪铁龙时而独自经过此地,时而与同龄的少年结伴而行,但从没有正眼看过那些端坐在室内的懒洋洋的胖姑娘。那些女孩穿着开领很低的袒胸露肩衣服,上身微倾,显露出固有的肥硕的乳房,肌肤洁白,光泽如油。她们在静静地等待水手的到来,手中有条不紊地织着永远织不完的披巾。

勒维·雪铁龙此刻想起了自己做工的珠宝工场,那是他父亲巴伦德·雪铁龙创办的。巴伦德·雪铁龙其实就是雪铁龙家族的始祖,因为此前他家并不姓雪铁龙。

巴伦德的爷爷雅格布·莫泽斯先前参加了第四次英荷战争,后来成为阿姆斯特丹附近地区的流动水果商贩,专卖进口的特色水果,尤其是荷属圭亚那的细皮微酸小柠檬,由此被当地人叫作“卖小柠檬的人”。这是个艰辛的职业。1811年,拿破仑一世命令他的荷兰总督,前第三任毛里球斯领事查理-弗朗索瓦·勒布伦在荷兰进行一次大规模的人口普查,并规定实行父姓制。于是,“卖小柠檬的人”成了雅格布·莫泽斯家的法定姓氏,他的9个孩子从此更名改姓。其实,当初这个姓只是别人开玩笑取的绰号,并无恶意,久而久之就叫开了。当时,善良的人们以为,莫泽斯家改姓也会像许多人那样仅仅是权宜之计,法国人走后又会上改回来。他们希望法国的统治不会长久。

巴伦德的父亲鲁洛夫英年早逝,死时才33岁。他的妻子罗丝洁含辛茹苦地将一双儿女——6岁的巴伦德和4岁的萨娜抚养成人。巴伦德长大后当了珠宝匠。20岁时,他爱上了一个钟表批发商的女儿,名叫内捷·罗斯布姆。姑娘天性活泼,其父在阿姆斯特丹约登布里街的黄金地段开了一家颇有名气的钟表店。姑娘的父亲觉得自家的门户远高于一个普通工匠的家庭,因此,他要求巴伦德修改姓氏,否则就不同意这桩婚事。在他看来,姓“卖小柠檬的人”太粗俗。这样,巴伦德1831年跟内捷成

婚时改名叫巴伦德·雪铁龙。荷兰语意为柠檬。那时候,改名换姓很容易,只要当事人结婚登记时找到7个证人即可。

巴伦德·雪铁龙夫妇婚后幸福,两口子生育了很多孩子,准确地说是14个,除幼子夭折外,全都抚养成人,并为女儿们张罗到好婆家,为儿子们谋得理想的职业。7个儿子中,5个继承父业,分别做了金银珠宝商、首饰商和钻石商。两个女婿也从事同样的工作。

经营宝石是犹太人的传统,这可上溯到公元12世纪。当时,著名的犹太医生、法学家和哲学家麦默尼德就在开罗从事宝石生意。他的弟弟大卫后来甚至将宝石贸易做到了印度和马来西亚。从那时起,大批犹太数学家、医生、地图测绘家、手工艺者和商人纷纷落户欧洲。17世纪“30年战争”期间,犹太人遭到残酷迫害,很多人逃离了德国和波兰,有些跑到比利时的安特卫普,使之成为宝石的贸易中心。不久以后,这些人最终在荷兰的阿姆斯特丹定居,因为那里的加尔文教派当权者乐意接纳他们。

雪铁龙家族几代人历尽世态炎凉,尝遍甜酸苦辣,不知需要多大的勇气,经过怎样的发愤图强,才终于走到今天——1878年2月5日这个天寒地冻的夜晚,雪铁龙家的又一小生命即将在法国巴黎诞生!

这孩子将来会知道留在荷兰的爷爷和叔叔伯伯吗?他们明察秋毫,好学不倦。他们堪称鉴赏珠宝的行家里手,只需观察钻石的水色和颜色便能说出它的产地,有时甚至知道产自哪个矿。他们戴上珠宝匠的黑色三倍放大镜就变成“独眼巨人”^①。勒维·雪铁龙对其父亲巴伦德·雪铁龙无限敬仰。尤其对父亲的发明才能和善于将看上去根本不相容的事结合在一起的本领佩服得

① 希腊神话中主管打铁和建筑的巨人,只有一只眼,长于额头中央。——译者注

五体投地。父亲又是多么的勤奋！勒维至今难忘那感人的一幕：那天，勒维偶然撞见父亲，看到他连续十几个小时劳作后筋疲力尽，耷拉着脑袋，额头伏在工作台上睡着了。父亲满头的银发盖在同样洁白的丝帕上，帕子上散落着他精心挑选出来的各类宝石，有血红的缅甸红宝石，幽绿的哥伦比亚祖母绿，还有洪都拉斯的虹色乳白石，西伯利亚的紫水晶等。这些宝石在父亲的脑袋前形成色彩斑斓的光点，有如一顶璀璨的皇冠戴在 60 多岁的老人头上。

巴伦德·雪铁龙曾经踌躇满志地想跟儿子们一起，创立世界级的珠宝和贵金属集团公司，就像罗特斯希尔德成功地组建国际财团那样。但他没能完全实现自己的梦想，因为他那地狱般的脾气难以与任何人和睦相处。先是他 27 岁的长子鲁洛夫，当时已是好几个孩子的爸爸，因实在不能忍受其父始终把他当孩子而离开了老雪铁龙在阿姆斯特丹最重要的商业区纽温杰克街开的珠宝店。他在首都的另一条著名商业大街——加尔文街——另起炉灶；接着，勒维·雪铁龙也离开了父亲，并且走得更远，但那完全出于另外的原因。

自 1750 年发现巴西钻石矿到 1866 年，尽管有段时光不太景气（1845～1848），钻石行情依然翻了两番多。好一个钻石盛世！但是，1866 年南非开普敦首批钻石矿的发现造成了钻石市场饱和。巴伦德·雪铁龙预感到钻石价格将因供大于求而发生暴跌。当务之急是分散风险，寻找新的供货商，新的客源，特别是东欧国家的客户。巴伦德决定派他的儿子勒维·雪铁龙去波兰华沙，那里有朋友，甚至还有几个远房亲戚。

这是一次历尽风险的长途跋涉！从阿姆斯特丹到华沙全程直线距离 1 200 公里，勒维一路坐火车、乘轮船、搭邮车、甚至骑马，经汉诺威、柏林、波兹南到华沙。而当时法兰西与普鲁士间

的战争一触即发。事实上,勒维·雪铁龙到波兰后仅几个月普法战争就爆发了。

华沙,又是一段刻骨铭心的记忆!她跟阿姆斯特丹千差万别:偌大的首都,宽敞的城区,宽阔的维斯杜拉河,陡峭的河南岸。城北的商业和手工艺区人来人往,一派繁忙的景象。华沙人能说会道,手势生动,心中充满自豪感,但又不失谦恭,因为男人们似乎成天在对女士施吻手礼,女士们也好像乐此不疲。这儿的居民丝毫不像荷兰人那样拘板框怯!他们能歌善舞,喜笑怒骂,无所顾忌。勒维·雪铁龙对这一切赞叹不已。波兰姑娘目光如炬,笑声似铃,身段赛柳。勒维发现她们中的一位目光特别灼热,笑声尤其爽朗,身材格外修长。女孩还有一个甜甜的、暖人的芳名,叫玛莎。她的头以其特有的方式微倾,长长的眼睫毛下双瞳剪水,举手投足轻盈优雅。勒维向姑娘的父母亲伊萨克-厄舍·克莱茵曼和玛丽娅·拉黑尔提亲,他们一听就炸了。这简直是奇耻大辱,因为在那个年代,他们那个阶层,儿女的终身大事从来都是父母之命,媒妁之言。再说,玛莎还年轻得很呢!然而,勒维绝非等闲之辈,他知道如何软化他们。在一个春光比往日更加明媚的日子里,勒维从秘藏的口袋中小心翼翼地拿出一只小盒子,解襁褓似地取出了他那片刻不离身的钻石。那是他仅有的财富,重达5克拉的钻石洁白如洗,晶莹剔透,没有一丝瑕疵。阳光下,钻石发出五颜六色的光芒。将爱之宝押在钻石上的人至少相信爱情也会像钻石那样恒久不变。勒维·雪铁龙和玛莎-阿玛丽娅·克莱茵曼正式订婚半年后,终于在1870年10月31日在华沙喜结良缘。新娘17岁,新郎28岁。婚礼那天,人们跳了一天一夜的舞,24小时乐声不断。

然而,波兰无论怎样热闹与欢乐,这个历史上曾至少四次被瓜分、再瓜分的国家已在俄国人的统治下长达一个多世纪,波兰

世界500强企业发展丛书