

open · 世界工匠精神书系

| 德国著名企业只做不说的秘密 |

Die Oetkers

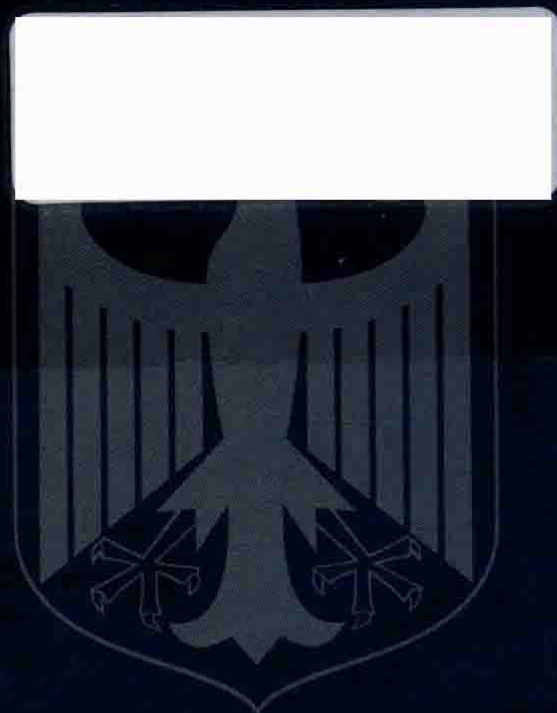
厄特克尔家族

德国食品王朝的生意奥秘



[德] 徐菲·施莱克 / 主编

[德] 鲁迪格·杨布鲁特 / 著 孙爱玲 李小清 / 译 雷新建 / 校译



贵州出版集团
贵州人民出版社

| 德国著名企业只做不说的秘密 |

Die Oetkers

厄特克尔家族

德国食品王朝的生意奥秘

[德] 徐菲·施莱克 / 主编

[德] 鲁迪格·杨布鲁特 / 著 孙爱玲 李小清 / 译 雷新建 / 校译



贵州出版集团
贵州人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

厄特克尔家族：德国食品王朝的生意奥秘 / (德)
鲁迪格·杨布鲁特著；孙爱玲，李小清译. — 贵阳：
贵州人民出版社，2018.12

(open·世界工匠精神书系)

ISBN 978-7-221-14987-9

I. ①厄… II. ①鲁… ②孙… ③李… III. ①企业家—家族—史料—德国 IV. ①K835.160.9

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第285148号

Impressum

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Copyright ©2004. Campus Verlag GmbH

Besuchen Sie uns im Internet: www.campus.de

E-Book ISBN: 978-3-593-40076-1

著作权合同登记图字：22-2017-11号

厄特克尔家族：德国食品王朝的生意奥秘

著 者：[德]鲁迪格·杨布鲁特 (Rudiger Jungbluth)

译 校 者：孙爱玲 李小清 / 译 雷新建 / 校译

组稿编辑：谢丹华 黄筑荣

组稿编辑助理：何文龙

责任编辑：谭芳芳

出版发行：贵州出版集团 贵州人民出版社

地 址：贵阳市观山湖区会展东路SOHO办公区A座

邮 编：550081

装帧设计：贵州创世天际印务设计有限公司

印 刷：贵阳精彩数字印刷有限公司

开 本：880毫米×1230毫米 1/32

印 张：12 字数：300千字

版次印次：2018年12月第1版 2018年12月第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-221-14987-9

定 价：46.00元

本书获2016年贵州省出版传媒事业发展专项资金资助

出版说明

近年来，无论是“一带一路”倡议、亚投行，还是“中国制造2025”，无不昭示着新时代的中国正以开放、发展、创新、合作的姿态面向世界。我们策划的这套“open·世界工匠精神书系”正是立意于此，旨在向中国读者介绍世界优秀企业和企业家以及在他们身上所体现出来的“工匠精神”。而说到“工匠精神”，“德国制造”世界闻名，其代表，如汽车领域的奔驰、电气领域的西门子、化学领域的拜耳，等等，无不享誉世界，有口皆碑，诠释着一丝不苟、兢兢业业、锐意臻美的工匠精神。

他山之石，可以攻玉。本书系选取了德国最具代表性的一些家族企业和人物的传记进行译介出版。通过这套书，读者能够更深入地了解严谨理性的日耳曼民族是如何在工作中践行标准主义、完美主义、精准主义、专注主义和实用主义的，而这些文化特征又是如何成就了“德国制造”，成为百年传承的根基的。而在此基础上，读者必将会对“工匠精神”有更深入的理解。

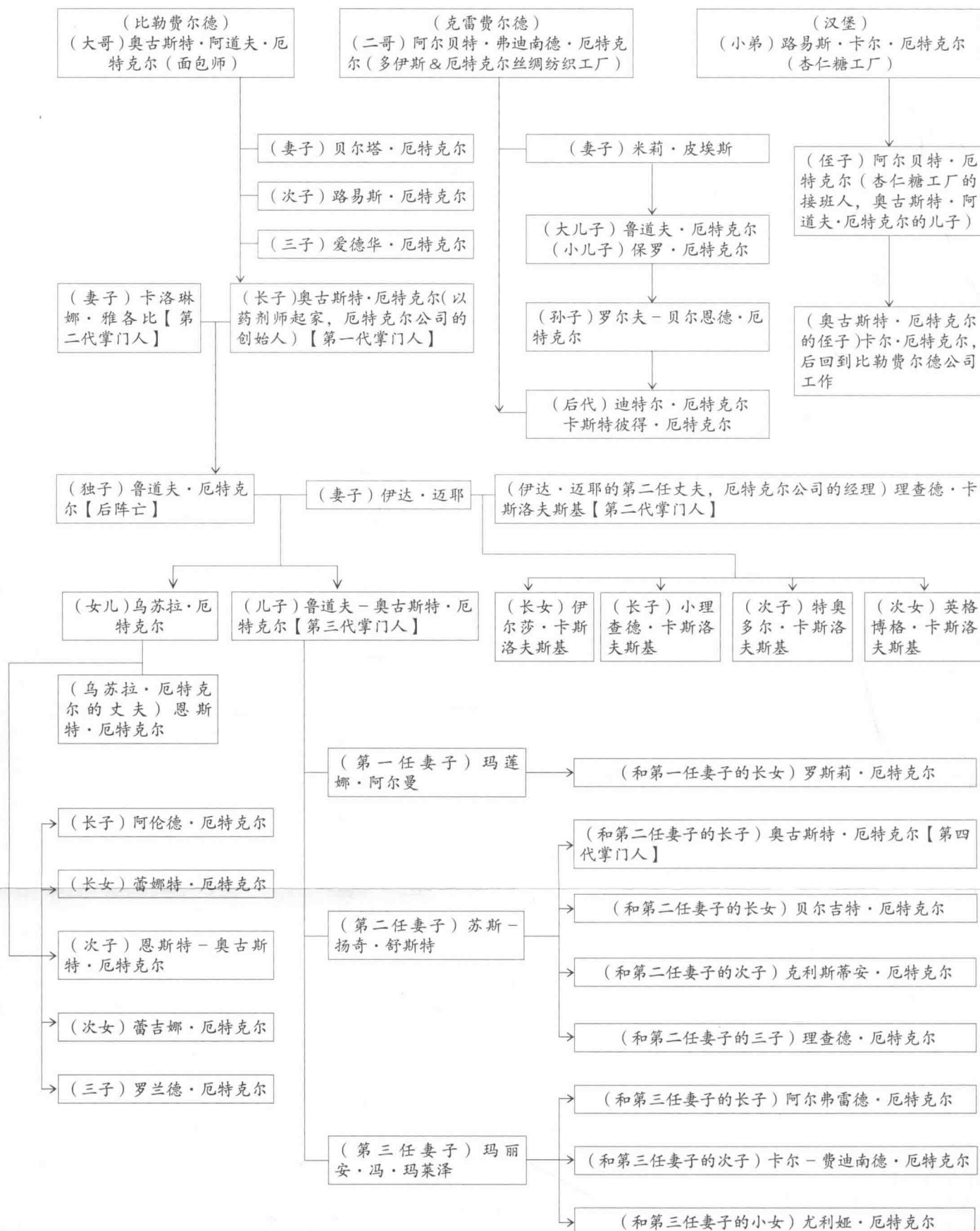
此次出版的“open·世界工匠精神书系”共有6种书，分别是：《摩恩家族——德国贝塔斯曼出版公司的

掌舵人》《弗利克家族——德国经济发展史上的传奇色彩》《涅克曼家族——德国邮递百货巨擘的荣耀与耻辱》《厄特克尔家族——德国食品王朝的生意奥秘》《蒂森家族——德国钢铁世家的悲剧》《格茨·维尔纳——德国dm企业创始人的成功奥秘》。除《格茨·维尔纳——德国dm企业创始人的成功奥秘》一书是个人传记外，其余5本均为家族传记，主要讲述了摩恩、弗利克、涅克曼、厄特克尔、蒂森五大家族和格茨·维尔纳的创业史，并揭露了许多不为人知的企业和家族内幕。

这6种书是由本套丛书的主编德籍华人徐菲·施莱克女士选定的。徐菲主编长期在德国工作和生活，对德国的文化和国情都十分熟悉，她选择的这些作品所介绍的企业或家族，在德国乃至全世界都有着很强的影响力，能够充分诠释出“德国制造”的内涵。而且，这些作品都侧重纪实性，内容深入浅出，在德国面世以来广受读者欢迎。而在作者方面，本套丛书除了《格茨·维尔纳——德国dm企业创始人的成功奥秘》是由企业家为自己作传以外，其余5本均由德国知名报刊的记者或专栏作家执笔，而翻译则是由主编组织精通德文的译者来进行，足以保证本译丛内容的权威性和可读性。

“open·世界工匠精神书系”是一套体现创业创新精神的学习型丛书，其视野是开放的、全球性的、面向未来的，其姿态是积极的、进取的。我们希望这套丛书能够让广大读者开拓视野，有所收获。

厄特克尔家谱图



Contents | 目 录

序言 / 001

1870—1914 威廉二世时代的成功史 / 006

1. “用自己的厂房，用自己的蒸汽机”

路易斯·卡尔·厄特克尔 (Louis Carl Oetker) 和他的杏仁糖工厂 / 006

2. “为工厂的发展，严明厂纪厂规！”

阿尔贝特·费迪南德·厄特克尔 (Albert Ferdinand Oetker) 和他的丝绸纺织厂 / 014

3. “要利用每一个机会去学习”

奥古斯特·厄特克尔 (August Oetker) 和来自美国的表叔 / 025

4. “我要尝试做一些特别的事情”

一位雄心勃勃的药剂师 / 035

5. “浪费时间就是毁灭生命”

奥古斯特·厄特克尔和他的发酵粉工厂 / 047

1914—1933 世界大战、动荡、魏玛 / 065

6. “勇敢无畏，令人振奋”

鲁道夫·厄特克尔 (Rudolf Oetker) 短暂的一生 / 065

7. “我们民族的灾难让我痛苦万分”

创始人奥古斯特·厄特克尔去世 / 077

8. “消除犹太影响”

理查德·卡斯洛夫斯基 (Richard Kaselowsky) 以及由继承引发的斗争 / 083

9. “休想挤掉厄特克尔”

黄金20年代 / 099

1933—1945 “第三帝国”与厄特克尔 / 111

10. “感谢党员同志卡斯洛夫斯基的无私帮助……”

“希姆莱朋友圈 (Freudeskreis Himmler)” 中的卡斯洛夫斯基 / 111

11. “国家社会主义的模范企业”

“第三帝国”中的企业 / 132

12. “一个非常幸福的男人”

鲁道夫-奥古斯特·厄特克尔的学徒生涯和战争岁月 / 143

13. “我要买股份”

纳粹时期厄特克尔公司的扩张 / 153

14. “由于骇人的袭击我们被……”

空袭中的理查德·卡斯洛夫斯基和厄特克尔家族 / 167

自1945年起 家族与公司 / 182

15. “大多数消费者需要我们的产品”

货币改革和美食热让厄特克尔获益颇丰 / 182

16. “他的船从来没有只停在一个锚地上”

鲁道夫-奥古斯特·厄特克尔成为船运企业家 / 196

17. “人们认为，厄特克尔公司就是有钱”
集团主人鲁道夫-奥古斯特·厄特克尔的扩张野心 / 207
18. “该救的东西，我必须救”
阿伦德·厄特克尔抢救母亲的遗产 / 228
19. “……是我给他人带来了心灵的创伤”
理查德·厄特克尔的绑架事件 / 241
20. “作为一个受害者，没有人的表现会像他那样，既有人性
又那么磊落……”
绑架案的诉讼过程 / 255
21. “代沟不可避免”
奥古斯特·厄特克尔二代掌管企业 / 269
22. “我过于好奇”
一身多职的阿伦德·厄特克尔 / 290
23. “再做一些与众不同的事情”
厄特克尔家族活跃在政治领域中的三个女人：玛雅、罗
斯莉、亚历山德拉(Alexandra) / 304
24. “被迫退隐”
家长、艺术、城市 / 314
25. “在瑞士出现了一个良机”
工业副主席的税收模式 / 325
26. “比尔森啤酒和布丁及披萨饼是绝配”
一家饥饿的企业 / 339
27. “不想成为那个把企业搞砸的人”
五代人中的八个家族支系 / 353

尾声 一个德国的示范家族 / 366

后记 / 370

序言

罗斯莉·施维茨（Roesely Schweizer）总是经历着同样的事情：“每当我跟别人说，我娘家姓是厄特克尔，听我说话的人会立即用九到十种发酵粉和布丁粉的名称来回应我。”说这话的人是基民盟政治家、企业家，比勒费尔德公司总裁鲁道夫-奥古斯特·厄特克尔（Rudolf-August Oetker）的大女儿，她父亲在2004年9月度过了自己88岁的生日。

厄特克尔是德国最著名的德国家族企业。对这个名字，98%的德国人都耳熟能详。这么高的知名度，当然有它的理由：这家公司的产品大多都冠以“厄特克尔博士”^[1]的称号，这些产品都是普罗大众每天离不开的必需品，在市场上已经生存了一个世纪之久。无论是哪个年

[1] Oetker的中文官方网站称“欧特家博士”：<http://www.oetker.cn/cn-zh/index.html>——译者注

代的人，都知道厄特克尔这个名字。当然，富裕的财产和知名度也给这个家族带来过不幸，1976年，家族成员理查德·厄特克尔（Richard Oetker）遭到绑架，也许正是由于这次恶性事件，更加引起了人们对这个家族的注意。

厄特克尔家族堪称德国工业品牌的开路先锋，几十年以来，这个家族工厂坚持利用广告推销产品。据估计，在德国还没有哪家企业像厄特克尔这样，把如此巨大的资金投入在广告宣传上。这些投入是值得的，厄特克尔企业一跃成为德国最大的食品生产企业，他们的产品多种多样。

人们常常因为烘焙发酵粉和布丁粉类产品不够起眼而低估厄特克尔公司的能量，事实上，这些产品早已不再是公司的主打产品，公司的主要业务是遥遥领先于其他公司的冷冻比萨饼。在很多欧洲国家，厄特克尔公司的比萨饼在市场上占据了很大的份额，即使在披萨饼发源地意大利，厄特克尔公司的比萨饼在所有供货商中仍能占据第二位。

厄特克尔家族企业在食品方面的高销售额还来自于啤酒生意，啤酒的品牌名目繁多：拉德贝格（Radeberger）、耶费尔（Jever）、多特蒙德联盟（Dortmunder Union）、亨宁（Henninger）、克劳斯特尔（Clausthaler）、顺福麦啤（Schöfferhofer Weize），等等。哪个牌子卖多卖少，这对比勒费尔德总公司来说似乎都无所谓，因为，所有这些啤酒的酿酒厂都属于厄特克尔家族。除此之外，公司还有另外几家啤酒厂。在德国，没有任何一家德国的公司和家族企业拥有像厄特克尔公司这样品牌繁多的啤酒。

香槟起泡酒是厄特克尔公司产量始终保持在第二位的
产品。公司还监制“汉凯起泡酒”（Henkell Trocken）、
“苏恩莱起泡葡萄酒”（Söhnlein Brillant）、“富
尔斯特梅特涅起泡酒”（Fürst Metternic）、“丹赫
起泡葡萄酒”（Deinhard）以及“鲁德格尔俱乐部”
（Rüttgers Club），“戈尔巴乔夫伏特加”（Wodka
Gorbatschow），就连“巴迪达可可利口酒”（Likör
Batida de Coco）也是厄特克尔的产品。此外，厄特克
尔公司还拥有数家高档酒店，其中之一是位于巴登-巴登
（Baden-Baden）的布伦纳花园酒店（Brenner's Park-
Hotel）。公司还与神鹰集团（Condor-Gruppe）合作，建
立自己的保险机构，与朗普银行（Lampe）合作，拥有自
己的贷款机构。厄特克尔家族还拥有一家自己的化学工
厂，另外，它还是一个非常成功的出版商。

厄特克尔是一个非同寻常且涉猎广泛的混合型企业，
目前，没有第二家德国家族企业做到了这一点。厄特克尔
集团共有332家企业，其中130家在国外，雇用员工20000
多人，公司的销售额在2003年已经积累到55亿欧元。这就
意味着，厄特克尔集团比普玛体育时装公司（Puma）大
三倍，规模已经达到汉高化工公司（Henkel）的一半。

厄特克尔还涉猎了一个对于出口大国德国来说不被
重视的领域：船运业。几十年来，他们拥有历史悠久的德
国第二大船运公司——汉堡南美（Hamburg Süd）。汉堡
南美的100多艘巨大集装箱船穿行于欧洲至南美，北美至
南美之间。由于国际集装箱运输的高速发展，厄特克尔公
司在这个领域加大投入力度。2004年春天，厄特克尔家

族流露出收购德国最大的船运企业赫伯罗特海运有限公司（Hapag-Lloyd）的兴趣。

收购如此大的公司，他们有足够的资金支持，因为，每个银行都乐于给厄特克尔这样的家族企业提供贷款。美国福布斯杂志评估鲁道夫-奥古斯特·厄特克尔家族的资产共计75亿美元，其中包括他的八个儿女的财产。在德国的富人排行榜上，厄特克尔家族名列前茅。在他们的前面只有卡尔和蒂罗·阿尔布莱希特兄弟（ALDI阿尔迪），柯文特-阿尔滨·苏珊娜-克拉滕（BMW宝马，阿尔塔纳），房地产和运输家族企业维尔纳·奥拓（Werner Otto），这些家族的财产排名更靠前一些。即使在国际的资产排名榜上，厄特克尔也占有一席之地，而且厄特克尔家族的资产还一直处于上升态势。在福布斯全球富人排行榜中，比勒费尔德的厄特克尔家族的位置已经上升到第50位。

资产的排名统计大多仅靠猜测，并没有根据银行账户的数额来统计。厄特克尔的大部分公司并没有在股市挂牌，因此，他们的收入并未公开，所以，公司的市值是很难估价的。《经理人杂志》（*Manager Magazin*）的预测比福布斯的评估更加保守，根据他们的评估，比勒费尔德厄特克尔家族2003年的财产为35亿欧元。

两家机构的评估均不包括比勒费尔德鲁道夫-奥古斯特·厄特克尔的外甥，阿伦德·厄特克尔（Arend Oetker）的财产。阿伦德·厄特克尔是一个非常成功的企业家，但他的财产常常被低估，他拥有自己的经济帝国，同时身兼德国联邦工业协会副主席的职务。他最有价值的投资之一是瑞士英雄集团（Hero），在2003年，集团的销售额

已达到15亿瑞士法郎。另一个是制作果酱的施瓦陶公司（Schwartauer Werke）。当然，从欧洲冠军杯的赛事中阿伦德·厄特克尔也赚到了大笔资金。他像收集艺术品一样，喜欢积累荣誉称号。一个美国的专业杂志把这位65岁的企业家列入了世界上最活跃艺术品收购者的行列。

在众多的德国家族企业中，厄特克尔是为数不多的典范，将自己财富的优势成功地跨到了政治和经济体系，一直走到今天。如今，身处公司高位的人，是公司创始人的孙辈，这是一个跨越世纪的商业王朝。在过去的一百年中，这个家族也经历了战争和灾难，付出了鲜血的代价。

追根溯源，厄特克尔家族的过去和现在都备受人们的关注，公司具有比其他家族企业更为悠久的历史。早在1900年，厄特克尔家族拥有的就不是单一的工厂，而是一个合法的、拥有成功企业家的家族联盟，这些企业家分布在德国的各个领域。然而，厄特克尔家族的传奇并非始于人们所熟知的烘焙苏打粉，而是始于杏仁糖果和纺织物。

1870—1914 威廉二世时代的成功史

1. “用自己的厂房，用自己的蒸汽机”

路易斯·卡尔·厄特克尔（Louis Carl Oetker）和他的杏仁糖工厂

1870年，25岁的路易斯·卡尔·厄特克尔开始自己创业。他用1200塔勒^[1]的资金在汉堡市附近阿托纳区（Altona）莱新大街27号开了一家自己的店铺。年轻的厄特克尔是制作甜品的能手，而且他很努力。很快，他的店就成了汉堡周边最大的甜品店之一。开业伊始，这位甜品师做出各种各样的甜品和蛋糕，但是他最钟爱的还是做杏仁糖果。

[1] 塔勒是15世纪末德奥地区的通用货币单位。最标准的塔勒，每枚重28.0644克，质地为纯度83.3%的银。1塔勒的购买力约合200元人民币。——译者注

路易斯·卡尔·厄特克尔很快就专门制作这种杏仁甜品了。他先用普通的工具，在自家的店里进行尝试。他用石磨来磨碎少量的杏仁，然后用铁锅放在炭火上炒制，一边炒一边往里面加糖，最后将杏仁糖团塑成好看的形状，被他称之为“吕贝克杏仁蛋糕”。吕贝克和柯尼斯堡这两座城市早在19世纪就因杏仁糖果而闻名德国了。

没过多久，路易斯·卡尔·厄特克尔就有了新的想法，他要把杏仁糖涂上不同的颜色，做成多种形状，例如：蔬菜和水果。于是，五彩缤纷的杏仁甜品在他的手上应运而生。这可是件新鲜事，杏仁糖从视觉上给人留下了深刻的印象。阿托纳的市民们为甜品师的别出心裁而兴奋不已，对具有装饰功能的甜品也追捧有加。厄特克尔店里的杏仁甜品很快就被抢购一空，尽管生产线上24小时制作不停歇也供不应求。越来越多的顾客从附近的城市闻讯赶到厄特克尔的店铺，他们把买到的艺术品般的杏仁糖果，大多寄给远住其他城市或乡村的亲戚。也有人把装有杏仁糖果的包裹寄往国外。

为了适应市场的需求，厄特克尔培训了一大批设计工和专为杏仁糖果上色的技术人员。除了水果样式，甜品店还制作鲜花、动物、人物图案的杏仁糖果。路易斯·卡尔·厄特克尔有着一个创造性的大脑，他的一头卷发，浓密的大胡子，总会让人感到他身上具有一种艺术家的气质。不仅如此，他还熟稔经营，他带着全家从甜品店的楼上搬出来，把所有的空间都用来生产杏仁糖果。很快，他便在汉堡开了好几家分店，这些店里只出售他自家的产品。路易斯·卡尔·厄特克尔很早就积极参加业内的展览会，他的产