

РЮДИГЕР ЮНГБЛУТ

АВТОМОБИЛЬНАЯ ДИНАСТИЯ



ИСТОРИЯ СЕМЬИ,
СОЗДАВШЕЙ ИМПЕРИЮ BMW

Рюдигер Юнгблут

Автомобильная

династия. История семьи,

создавшей империю BMW

Серия «Top Business Awards»

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=74570541

Автомобильная династия: история семьи, создавшей империю BMW /

Рюдигер Юнгблут ; [перевод с немецкого Е. В. Заботкина]: Эксмо;

Москва; 2026

ISBN 978-5-04-245534-6

Аннотация

ИСТОРИЯ УСПЕХА ЛЕГЕНДАРНОЙ КОМПАНИИ BMW.

Эта книга о любви к автомобилям, гениальных управленческих решениях и удаче.

Как обычной немецкой семье удалось вырастить из убыточной компании промышленную империю, заработать состояние в 31 млрд евро и занять первое место в Топ-10 самых богатых людей Германии?

Перед вами история семьи Квандтов, которые превратили нишевую марку в крупнейший мировой бренд, спасли BMW

от банкротства, увеличили компанию в 8 раз и обеспечили ей лидерство на рынке.

В формате PDF A4 сохранен издательский макет книги.

Содержание

Предисловие	8
Глава 1	10
Конец ознакомительного фрагмента.	27

Рюдигер Юнгблут
Автомобильная
династия. История семьи,
создавшей империю BMW

Посвящается Ульрике



Серия «Top Business Awards»

Rüdiger Jungbluth

DIE QUANDTS

Deutschlands

erfolgreichste

Unternehmerfamilie

Перевод с немецкого Е. В. Заботкина



БОМБОРА
ИЗДАТЕЛЬСТВО

© Campus Verlag GmbH, Frankfurt am Main / New York, 2015.

© Е.В. Заботкин, перевод на русский язык, 2020

© Оформление. ООО «Издательство «Эксмо», 2026

Предисловие

В этой книге я расскажу вам историю семьи Квандт, с самого их переезда в Бранденбург в XVIII столетии и до сегодняшнего дня. В ее основе – моя первая книга под названием «BMW. История семьи Квандт, возродившей империю», которая вышла в Германии в 2002 году. Здесь речь прежде всего пойдет о четвертом поколении могущественной предпринимательской династии: крупных акционерах BMW Сюзанне Клаттен и Штефане Квандте. Параллельно я расскажу о многих других представителях семейства и об их предприятиях. Историческое повествование проработано так, что ни одна страница этой книги не повторяет сказанное в предыдущей.

Новая книга во многом опирается на исследование историка Йоахима Шольтюзека, опубликованное в 2011 году и посвященное нацистскому прошлому семьи Квандт. Шольтюзек получил доступ к семейному архиву, в чем мне в 2001–2002 годах было отказано, а также проштудировал информацию из других источников, добыв в результате множество сведений и фактов. Самые значимые из них я включил в данную семейную биографию.

Исследование Шольтюзека финансировали непосредственно сами Квандты. Моя же работа является полностью независимой и не поддерживалась ни одним из представи-

телей династии или принадлежащими им предприятиями. Эта книга не является одобренным портретом семьи. Однако Сюзанна Клаттен и Штефан Квандт оказали неоценимую помощь, найдя время на интервью и ответив на мои вопросы. Использованные в данной книге цитаты были согласованы с ними.

Рюдигер Юнгблут

Гамбург, июль 2015 года

Глава 1

Сохранить и приумножить

Брат и сестра Квандт на вершине власти

Первое, что видишь, смотря на Сюзанну Клаттен, – ее светлые глаза. Иногда они кажутся зелеными, а иногда серыми. Еще у нее приятный запоминающийся низкий голос. Но этими чертами она обладала всегда. Новое в ней – жесткость. Временами ее видно в выражении лица, в позе. А с определенного времени жесткость стала сопровождать и поступки Сюзанны. Несколько лет назад фрау Клаттен стала жертвой шантажа и пережила публичный позор. Защищаясь от вымогателя, она оказалась в щекотливой ситуации и была вынуждена раскрыть некоторые подробности своей личной жизни. Кажется, после этого Сюзанне все нипочем. Она будет стоять на своем до последнего, во что бы то ни стало.

Сюзанне удалось стать первой в Германии женщиной, занявшей пост председателя наблюдательного совета публичного концерна, несмотря на ярое сопротивление. Уже много лет она ведет успешную предпринимательскую деятельность, продвигая множество бизнес-инициатив и покупая доли в различных предприятиях, а также открывает разно-

образные значимые благотворительные проекты.

Сегодня Сюзанна Клаттен является крупным акционером BMW и контролирует еще два семейных концерна. Параллельно она занимается созданием собственного маленького царства из компаний, производящих экологически чистые товары. После скандала вокруг шантажа она не стала отгораживаться от общественности, как предполагали многие, и время от времени публично выступает с красочными программными речами. Иногда она даже танцует на приемах и прочих торжественных вечерах, чего раньше себе не позволяла. Судя по всему, Сюзанна Клаттен преодолела свой личный кризис, даже, можно сказать, переросла его. По словам наследницы BMW, с юности она боялась, что не сможет соответствовать великим предкам, что совершит ошибку и поставит себя в глупое положение. В течение долгих лет фрау Клаттен, представительница четвертого поколения династии Квандт, мерила все свои достижения по заслугам отца и деда. Она продолжает делать это и по сей день, являясь при этом – уже в течение долгого времени – самой богатой и могущественной женщиной Германии после федерального канцлера.



Сюзанна Клаттен на форуме «UnternehmerTUM 2013» в Мюнхене

У Штефана Квандта дела обстоят немного иначе. Младший брат Сюзанны Клаттен придает огромное значение тому, чтобы оставаться в тени, и ему это удастся. Он не нуждается в общественном признании или славе. Он ни разу не участвовал в ток-шоу и не планирует делать это. Конечно, самый крупный мажоритарный акционер BMW регулярно появляется на автосалонах и выставках, однако и там он держится подальше от камер. Ему и в голову не придет фотографироваться рядом с новой моделью BMW. Эту обязанность он оставляет публичным лицам концерна, а сам прово-

дит время, внимательно присматриваясь к автомобилям конкурентов.

В личной беседе Штефан Квандт очень обходителен, вежлив, предусмотрителен и довольно легко идет на контакт. Сначала он кажется несколько закрытым, сдержанным, но спустя некоторое время начинает проявлять свой темперамент. Одно из немногих событий, когда Штефан появляется на публике, – ежегодное вручение журналистской премии, учрежденной матерью предпринимателя и названной в честь его отца. Он стоит в зале одного из отелей во Франкфурте, прямой как свеча, с лучезарной улыбкой, и приветствует рукопожатием особых гостей. Здесь он произносит насыщенную речь, говоря о таких волнующих и значимых вещах, как, например, использование энергии, судьба евро, обеспечение промышленности сырьем, а также о цифровой экономике. В июне 2015 года Штефан призвал немецкий бизнес «принять эстафету Кремниевой долины с соответствующими предпринимательскими амбициями и прагматичным подходом». Его манера говорить выдает недостаток практики, и он склонен «проглатывать» слоги.

Впрочем, Штефан Квандт не стремится к тому, чтобы казаться величественным, поскольку по характеру он очень живой, подвижный человек. Он быстро говорит, а еще быстрее думает. Часто он бросает предложение, не закончив, поскольку ход его мыслей меняется в процессе речи. А еще он то и дело подтверждает сказанное, как это делает молодежь,

произнося: «Точно». У Штефана очень живая мимика. Он непроизвольно морщит лоб, когда думает о чем-то серьезном или чем-то недоволен.

Сегодня Штефану за пятьдесят, но чем-то он напоминает большого ребенка. Он часто использует фразу «Послушайте-ка, что я вам скажу...». Он высок и худ, и, пожалуй, для столь влиятельной персоны ему не хватает харизмы. Многие, видя и слыша Штефана, начинают его недооценивать. Однако отсутствие обаяния он с лихвой компенсирует аналитическими способностями и стратегической дальновидностью. Благодаря острому уму, развитой интуиции и жесткой самодисциплине Штефан Квандт вот уже двадцать лет успешно управляет огромной империей.

Обратимся к истории: праздник Троицы, 1982 год. Семейство Квандт идет по Балтийскому морю на своей огромной яхте «*Морской котик*». Герберт и Йоханна Квандт совершают такие путешествия много лет, с тех пор как впервые отправились в плавание еще детьми. В этом году Кильскую неделю¹ они решили провести все вместе, с детьми. Сюзанне 20 лет, Штефану 16. После праздника они вместе с матерью уезжают домой, в Бад-Хомбург-фор-дер-Хеэ. Герберт Квандт остается в Киле, решив еще немного отдохнуть. Здесь живет его двоюродная сестра, с которой он недавно

¹ Кильская неделя – важное событие в мире парусного спорта и одновременно большой летний праздник, который проходит на севере Германии ежегодно. Первая гонка парусных судов в рамках Кильской недели состоялась в 1882 году (здесь и далее прим. ред.).

возобновил общение. Они проводят много времени вместе, предаваясь воспоминаниям о совместных каникулах в семейном поместье Северин в Мекленбурге.

2 июня 1982 года, через три дня после Троицы, сердце Герберта Квандта перестало биться. Ему был 71 год.

Своим детям Герберт Квандт оставил одну из самых больших индустриальных империй Германии. Прежде всего в нее входил автомобильный концерн BMW, бо́льшая часть акций которого находилась в собственности Герберта. Но империя Квандтов была куда больше: она состояла из десятков разнообразных предприятий, на которых в общей сложности трудилось 70 000 человек. К брендам, приносящим Квандтам прибыль, принадлежали Varta и Milupa, Ceag и Byk, Sanostol и Mouson. Суммарный оборот компаний составлял 13 млрд немецких марок.

После смерти отца Сюзанна и Штефан попали под пристальное внимание общественности. Вместе с матерью молодые люди стали наследниками индустриальной империи, основанной их прадедом сотню лет назад, – империи, которая началась с суконной фабрики в Бранденбурге и расцвела под управлением их деда после Первой мировой войны.

Преждевременная смерть Герберта Квандта означала огромный риск для состояния семейства, ведь его дети были еще очень молоды и неопытны. Очевидно, что ни вдова Квандта, ни оба его ребенка не смогут заменить промышленника. Шестнадцатилетний гимназист и двадцатилетняя

студентка, изучающая маркетинг, – разве можно позволить им стать главными акционерами, членами наблюдательного совета и определять направление развития BMW? Разумеется, никто не собирался этого делать. Состоянием молодых Квандтов должны были управлять другие, до тех пор пока они сами не станут готовы к ответственности. Герберт Квандт позаботился об этом заранее и в завещании назначил опекунов: свою жену, а также Ганса Графа фон дер Гольца, долгие годы бывшего его доверенным лицом.

Теперь с тех пор прошло уже более 30 лет. Дети Герберта Квандта выросли и давно обзавелись собственными семьями. Сюзанна Квандт вышла замуж, став фрау Клаттен, родила троих детей, а 28 апреля 2019 года отпраздновала свой 57-й день рождения. Штефану Квандту исполнилось 54 года. Он женат, воспитывает дочь и сына, о которых общественности до недавнего времени ничего не было известно.

Если бы они стали наследниками сейчас, о них говорили бы совсем по-другому. Их называли бы опорой семейства Квандт или будущим BMW. В известном списке самых богатых людей американского журнала *Forbes* в графе «Источник состояния» стояло бы: *inherited* (англ. «унаследовано»). Конечно, это утверждение – не ложь, однако оно скрывает истинную картину. Да, брат и сестра Квандт унаследовали немалое богатство.



Штефан Квандт на вручении премии им. Герберта Квандта в области журналистики во Франкфурте, 2014 год

Но разве после смерти Герберта Квандта состав наследства и его размер не изменились? На самом деле ответ на этот вопрос утвердительный. За эти годы стоимость состояния Квандтов увеличилась в разы.

Как и прежде, основой их империи является концерн BMW. Несмотря на то, что в 2016 году концерн со штаб-квартирой в Мюнхене отпраздновал свое столетие, настоящий успех к нему пришел лишь после 1960 года. От краха BMW спас Герберт Квандт. Это было делом всей его жиз-

ни. Герберт возродил предприятие, оздоровил его, пригласив талантливых руководителей, и сделал процветающим. В 1982 году оборот BMW составил 11,6 млрд немецких марок. На заводах и в офисах концерна тогда трудились 47 466 сотрудников. Они выпускали 379 000 автомобилей в год.

Сегодня предприятие называется BMW Group и по сравнению с 1982 годом оно значительно увеличилось. Во-первых, теперь к нему относятся такие марки, как Mini и Rolls-Royce. А во-вторых, сам по себе концерн BMW также сильно вырос. В 2014 году компания продала более 2,1 млн автомобилей по всему миру – в 5,5 раза больше, чем в последний год жизни Герберта Квандта. При этом подросла и продуктивность предприятия: сейчас BMW требуется гораздо меньше рук, чтобы производить то же количество автомобилей, что и в 1982-м. Тем не менее штат концерна только увеличивается благодаря его мощному росту. В 2014 году в группе BMW трудилось в 2,5 раза больше людей, чем в 1982-м, – 116 000 человек.

Еще больше вырос оборот предприятия. Если в 1982 году его прибыль составила 11,6 млрд немецких марок, то в 2014 году она равнялась 80,4 млрд евро. Эти суммы, безусловно, сложно сравнивать, и не только потому, что изменилась валюта, а прежде всего из-за инфляции. Если перевести 11,6 млрд немецких марок 1982 года на сегодняшние деньги, то их покупательная способность будет соответствовать 10,5 млрд евро. Получается, за годы, прошедшие со смер-

ти Герберта Квандта, автоконцерн стал в восемь раз больше. Другими словами, семь восьмых сегодняшней BMW Group появились благодаря участию Сюзанны Клаттен, Штефана Квандта и их матери.

Давайте обратимся к биржевой стоимости. Летом 1982 года BMW стоила около 2 млрд немецких марок, что сегодня эквивалентно сумме в 1,8 млрд евро. Весной 2015 года все акции BMW вместе стоили около 70 млрд евро. Разница в 39 раз.

BMW развивается необыкновенными темпами. При этом столь большой успех прошедших трех десятилетий никак нельзя считать «законом природы». Чтобы в этом убедиться, достаточно взглянуть на Opel, Saab и Volvo. Дела BMW точно так же могли пойти по худшему сценарию. Предприятие могло и вовсе разориться. В девяностые годы эта опасность была реальной: в погоне за ростом компания приобрела британскую Rover, но все пошло не так, как планировалось руководством концерна. В течение последующих лет Rover приносила миллиардные убытки. Сюзанна Клаттен и Штефан Квандт вошли в наблюдательный совет BMW как раз тогда, когда кризис набирал обороты. Какое-то время они следили за развитием ситуации с нарастающей тревогой, а затем решительно дернули стоп-кран. Председатель правления и целый ряд других руководителей были уволены, а неблагополучный британский автопроизводитель исключен из состава концерна.

Вмешательство наследников и прочих членов наблюдательного совета неожиданно быстро привело компанию в чувство. Вскоре BMW могла вновь гордиться своими успехами. Благодаря усилиям четвертого поколения династии Квандт из нишевой марки BMW превратилась в мировой бренд с широчайшим модельным рядом. Из баварской компании с традиционно большими показателями экспорта получился без преувеличения прекрасно адаптированный к глобализации концерн с новыми большими заводами в США и Китае.

Сегодня автомобили марки BMW во всем мире являются желанными предметами роскоши и символизируют статус. А после приобретения марки Mini и запуска в производство первой серии компактных автомобилей концерн смог закрепиться и в нише малолитражек, что приносит довольно весомую прибыль. В конце 1990-х годов BMW купила всемирно известную компанию Rolls-Royce, являющуюся не только определением премиального автомобиля, но и синонимом всего самого лучшего и дорогого («Это просто «Роллс-Ройс» среди / в мире...»).

BMW стала одним из первопроходцев индустрии электромобилей. Выпустив BMW i3, концерн привнес на рынок качественно новый товар. Поначалу он был не слишком успешен. Но впоследствии концерн отказался от обшивки кузова сверхлегким карбоновым волокном, что при всей своей технологической амбициозности слишком увеличивало се-

бестоимость автомобиля. И сегодня эта модель пользуется устойчивым спросом.

Рост BMW в последние несколько десятков лет кажется особенно внушительным, если сравнить его с другими крупными немецкими предприятиями. В 1982 году концерн BMW замыкал список крупнейших компаний Германии: если быть точным, он занимал 23-е место. Теперь же предприятие Квандтов можно найти на четвертой строчке. Сейчас BMW является одной из немногих крупных немецких компаний, где появляются новые рабочие места. В 2015 году она наняла 8000 новых сотрудников, 5000 из них – в Германии. А за год до этого концерн создал 7000 новых рабочих мест, половина из которых находилась в Германии.

До самой смерти Йоханны Квандт, матери Сюзанны и Штефана, они втроем владели 46,8 % акций BMW. Это не абсолютное большинство, однако его хватало, чтобы контролировать концерн, тем более на общих собраниях большая часть акционеров обычно отсутствует, не присылая даже своих представителей. Стоимость акций, разумеется, зависит от их биржевого курса и колоссально меняется с течением времени. Самый низкий курс был зафиксирован в 2008 году и составил всего 17 евро за штуку. Осенью 2015 года ценные бумаги компании стали уже в семь раз дороже. Однако скачки стоимости не особенно заботили Квандтов, ведь продавать свои акции семья не собиралась.

Сегодня предприятие приносит огромную прибыль. В

2014 году концерн BMW установил пятый рекорд прибыли подряд, показав сумму в 5,8 млрд евро. Коэффициент рентабельности собственного капитала составил 25 % – значение, о котором говорил Йозеф Аккерман из Deutsche Bank и которого практически никому не удавалось достичь.

В настоящее время BMW выплачивает своим акционерам больше денег, чем когда-либо за всю историю предприятия. После собрания акционеров в мае 2015 года брат и сестра Квандты, а также их 80-летняя мать получили в общей сложности 815 млн евро. Если посчитать всю прибыль, полученную семьей с начала нового тысячелетия, то получится астрономическая сумма в 5 млрд евро.

Насколько велико состояние семьи на сегодняшний день, остается лишь догадываться. Осенью 2014 года эксперты журнала *Manager-Magazin* оценивали его в 31 млрд евро. Квандты заняли первую строчку списка 500 богатейших немцев. Разумеется, цифра постоянно увеличивается, поскольку курс акций BMW также продолжает расти. В настоящее время² – суммарный капитал Квандтов приблизительно равен 40 млрд евро.

При этом, как уже было сказано, BMW – лишь часть империи Квандтов. Сюзанна Клаттен является единственным акционером химического концерна Altana. Предприятие, штаб-квартира которого находится в Везеле, Нижний Рейн, имеет 46 заводов и работает по всему миру. В груп-

² Имеется в виду 2015 год.

не компаний трудятся более 6000 человек. Здесь производят специальные лаки и пигменты, клеящие вещества, герметики и импрегнанты. Altana является поставщиком производителей лакокрасочных материалов и косметики, а также предприятий, работающих в отрасли печати и электроники. Компанию нельзя назвать престижной, однако она приносит огромную прибыль. В 2014 году оборот Altana составил почти 2 млрд евро.

История Altana – яркая иллюстрация того, как Сюзанне Клаттен удалось стать достойной своих предков. Она давно не просто богатая наследница, лишь управляющая доставшимся ей имуществом, но активный предприниматель. Сюзанна перестроила и обновила Altana, став ее крупнейшим акционером. В 2006/2007 отчетном году компания показала удивительные результаты. Тогда же фрау Клаттен продала часть концерна, занимавшуюся фармацевтикой, за 4,5 млрд евро. Несмотря на прошлый успех Altana в этой отрасли, на многочисленные исследования и изобретения компании, Сюзанна посчитала, что бизнес в данной сфере несет в себе множество рисков, а Altana слишком мала, чтобы в долгосрочной перспективе занять достойное место на таком тяжелом рынке. Деньги, полученные от продажи фармацевтического производства, предприниматель инвестировала во все свои компании.

Сегодня Сюзанна Клаттен является не только членом наблюдательного совета BMW и обновленной Altana. С 2013

года она также занимает должность председателя наблюдательного совета в SGL Carbon SE – концерне с оборотом в 1,3 млрд евро и 6300 рабочими местами по всему миру, 27 % акций которого принадлежат лично фрау Клаттен. SGL Carbon SE производит карбоновое волокно, применяемое в том числе в изготовлении электромобилей BMW. Этот пост стал для Сюзанны Клаттен испытанием. В 2014 году концерн SGL оказался в очень тяжелом положении и потерял около 250 млн евро. Под бдительным контролем Сюзанны был набран новый состав правления – мера, призванная оздоровить предприятие и вывести его из красной зоны.

Что касается Штефана Квандта, он является крупным акционером BMW, а также заместителем председателя наблюдательного совета компании. Штефан не стал претендовать на председательское кресло, в отличие, например, от своего коллеги Фердинанда Пиеха из Volkswagen. Ему достаточно того, что он может изложить свое видение стратегии предприятия на заседаниях или в личном разговоре с председателем совета. При этом вместе с матерью и сестрой он обладает правом решать, кто займет этот высокий пост. И внутри семьи именно Штефан является основным управляющим BMW.

За последние десятилетия Квандты успешно передавали должность председателя контрольного органа BMW бывшему председателю правления, и, судя по всему, они намерены придерживаться такой модели и дальше. Квандты относят-

ся к BMW не как к семейному бизнесу, что, определенно, сильно отличает их стиль руководства, например, от стратегии семьи Мон, владеющей медиаконцерном Bertelsmann. Вместе с тем все прекрасно понимают, кому на самом деле принадлежит власть в автомобильном концерне. В 2004 году американский журналист Дэвид Кайли взял интервью у руководства BMW. Его впечатлило, сколь немногословны были эти люди, если речь заходила о Квандтах. Тогда Кайли напрямую спросил одного из руководителей, в чем причина, и получил следующий ответ: «Никто не станет рисковать расположением миллиардеров».

Штефан Квандт управляет и другими предприятиями в составе семейной империи. Под его крылом находится концерн Delton AG, на котором работают 5850 человек. Штефан – единственный акционер компании с оборотом в 1,4 млрд евро. Некогда Delton была холдингом, объединявшим множество фирм Герберта Квандта. Однако его сын продал их большую часть, оставив себе только группу логистических компаний Logwin и производителя фармацевтики Heel.

Список компаний, в которых решения принимают Квандты, очень длинный. Среди прочих в него входят Nordex и Solarwatt, Entrust Datacard и Gemalto, а с недавнего времени еще и франкфуртский банк BHF-Bank. Сообщения о новых сделках поступают чуть ли не каждый месяц: то один из Квандтов приобретает акции машиностроительного предприятия средней руки, то стартап, разрабатывающий ПО

для управления автономными энергетическими установками. Немногие из этих инвестиций, однако, наделали столько же шума, как амбициозная покупка Сюзанной Клаттен офисного здания во Франкфурте осенью 2014 года. Цена 29-этажного здания, в тот момент еще только начавшего строиться, составила, по разным оценкам, от 350 до 400 млн евро.

В отличие от многих других наследников богатых немецких семей, Квандты платят налоги в казну Германии. Это бремя стало значительно легче, после того как правительство Гельмута Коля упразднило имущественный налог. Ни одна другая немецкая семья не получила от этого решения столь же огромную выгоду. До этого Квандтам приходилось ежегодно отдавать государству 1 % своего состояния. О каких суммах здесь идет речь, нам подскажут биржевые сводки: только за один пакет акций BMW, при сегодняшнем уровне цен, Квандтам пришлось бы платить по 750 млн евро в год. В таком случае, вероятно, держать у себя большинство акций им стало бы невыгодно.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.