

Der Patriarch

Ferdinand Piëch ist einer der mächtigsten Automanager der Welt. Mit Geschick, Ideenreichtum und Härte schuf er das Imperium Volkswagen und will Toyota als größten Autobauer der Welt ablösen. Am 10. März wird VW bei der Bilanzpressekonferenz Rekordergebnisse vorlegen. Piëchs größte Sorge: Keines seiner zwölf Kinder will in Papas Fußstapfen treten VON DANIELA MEYER

Seine Karriere

Der 1937 in Wien geborene Ferdinand Karl, Enkel von **Ferdinand Porsche**, dem Sportwagenbauer und Erfinder des VW-Käfers, ist ein schlechter Schüler, leidet unter Legasthenie. Die Mutter steckt ihn mit 15 Jahren in das berühmte Lyceum Alpinum im schweizerischen Zuoz. In seiner „Auto.Biographie“ schreibt Piëch über dieses „Abhärtungsinternat“, er habe in dieser Zeit gelernt, dass „viele nur im Alleingang möglich ist“. Nach dem Maschinenbaustudium an der angesehenen ETH Zürich beginnt er 1963 seine Karriere bei Porsche, steigt zügig zum Technischen Geschäftsführer auf. Als Anfang der 70er-Jahre ein Familienstreit dazu führt, dass fortan kein Clanmitglied mehr im Firmenmanagement arbeiten darf, wechselt Piëch zur VW-Tochter Audi, der er in Rekordzeit das angestaubte Wackel-Dackel-Image austreibt.

1988 wird er Audi-Chef. 1993 übernimmt er von **Carl Hahn** den Chefsessel bei VW und mischt als Anteilseigner auch bei Porsche kräftig mit. Mit taktischem Geschick richtet er den VW-Konzern neu aus. Als Vorstand und seit 2002 als Vorsitzender des VW-Aufsichtsrats kauft er Marke um Marke: Bugatti, Lamborghini, Bentley, zuletzt Suzuki. Alle Konzernmarken konkurrieren miteinander. Sein Plan: immer zwei Gegenspieler aufbauen, um an der Spitze zu bleiben. Piëch fädelt den Einstieg beim schwedischen Lkw-Hersteller Scania ein, der mit MAN eine eigene Lastersparte bilden soll.

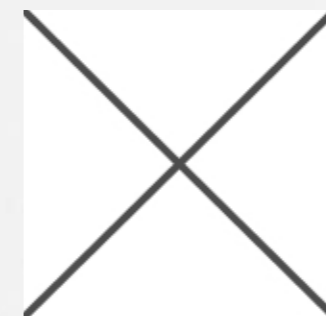
Der VW-Konzern verkauft heute mehr als 16000 Autos täglich. Doch das Lebenswerk des Patriarchen ist noch nicht abgeschlossen. Auf der Agenda stehen noch die Neuordnung des Lkw-Geschäfts unter dem Dach von VW sowie die Verschmelzung mit Porsche. Als Sahnehäubchen soll - Gerüchten zufolge - Alfa Romeo als 13. Marke den Verbund komplett machen.

Sein Privatleben

Der Clan aus Porsches und Piëchs zählt mittlerweile 80 Mitglieder. Piëch selbst zeugt zwölf Kinder mit vier Frauen. Drei mit seiner großen Liebe **Ursula Plasser** (unten im Bild), die er 1984 heiratet. Die Erzieherin aus Oberösterreich hatte als Gouvernante im Hause Piëch gearbeitet.

Die Clangröße macht es schwierig, sich zu einigen. Außerdem agieren Piëch und Wolfgang Porsche wie Überväter. Das nimmt der dritten Generation die Chance und den Mut, sich zu profilieren. Kein Kind Piëchs will in die Fußstapfen des Vaters treten. Mitarbeiter und Familienmitglieder befürchten nun, das VW-Porsche-Imperium könne nach dem Tod Piëchs zusammenbrechen. Auch den Patriarchen selbst scheint die Sorge umzutreiben. Er brachte seine Beteiligungen (geschätzter Wert: rund eine Milliarde

Euro) in zwei Stiftungen ein, die er „Ferdinand Karl Alpha“ und „Ferdinand Karl Beta“ taufte. An der Spitze steht er selbst, nach seinem Tod übernimmt Ehefrau Ursula. Anteile an VW dürfen nur verkauft werden, wenn sich mindestens neun Kinder einig sind. Zusätzlich müssen Vorstand und Beirat der Stiftungen zustimmen. Für Ursula gilt: Sollte sie sich von Piëch trennen oder nach seinem Tod erneut heiraten, verliert sie alles.



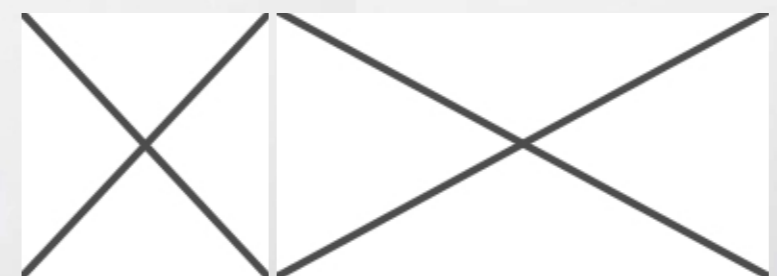
Seine Gegner

In seiner Welt scheint wenig Platz für Emotionen. Wer Angst hat, ist ein Verlierer. Und verloren hat Piëch noch nie. „Das Maximum ist nur erreichbar, wenn man an die Grenze des Erreichbaren geht, und da ist nicht immer Harmonie zu Hause“, beschreibt Piëch seinen Führungsstil.

Als Oberhaupt eines oft zerstrittenen Familienclans braucht er eigentlich keine zusätzlichen Feinde. Gern bezeichnen die Porsches die Piëchs als „Gegenfamilie“. Porsche-Oberhaupt **Wolfgang Porsche** (unten rechts) nannte Piëch schon mal „Nicht-Namensträger“. Dennoch bringt Piëch in der Übernahmeschlacht um VW im Sommer 2009 seinen Gegner zur Strecke. Lange sieht es so aus, als ob Porsche-Chef **Wendelin Wiedeking** (unten links) mit der kleinen Sportwagenschmiede die 15-mal größeren Wolfsburger schlucken kann. Die Ära Piëch scheint zu Ende.

Wiedeking und Porsche-Finanzchef **Holger Härter** wähen den Porsche-Clan auf ihrer Seite. Doch Wolfgang Porsche ist seinem Cousin Ferdinand im Machtkampf nicht gewachsen. Gemeinsam müssen sie schließlich bei VW-Miteigner Niedersachsen und der Arbeitnehmerfraktion des Konzerns um Hilfe bitten, um ihr Vermögen zu retten.

Wiedeking tritt zurück. Auf Porsche lastet ein Schuldenberg von geschätzten zehn Milliarden Euro für den Aufkauf von 50 Prozent der VW-Stammaktien. Nun wird sich umgekehrt VW den Stuttgarter Sportwagenbauer einverleiben. Es entsteht der Autoriese VW-Porsche.



Die Freunde

Dem Mann mit den eisblauen Augen sind Gesten wie Schulterklopfen oder das Duzen in der Firma fremd. Als der damalige VW-Chef Carl Hahn seinem Audi-Manager Piëch das Du anbietet, lehnt dieser ab. Piëchs Stärke liegt in der Berechnung, dem harten Durchsetzen seiner Ideen.

Die wenigen Vertrauten weiß er geschickt zu platzieren. Bei MAN, wo er selbst seit 2007 Aufsichtsratsvorsitzender ist, hebt er **Georg Pachta-Reyhofen** in den Chefsessel. Im Aufsichtsrat von Scania sitzen die VW-Vorstände **Hans Dieter Pötsch** und **Francisco Javier Garcia Sanz**. Den Vorsitz des Gremiums hat Piëchs Intimus **Martin Winterkorn** (oben links) inne. Ihn hat Piëch einst zum VW-Boss gemacht. Gemeinsam verfolgen die beiden Autofans das Ziel, Branchenprimus Toyota abzulösen. Um die Form zu wahren, siezen sie sich. Winterkorn ist genau wie Piëch ein detailverliebter Ingenieur und setzt die Ideen des Patriarchen zielgenau um.

Piëchs engste Beraterin ist derweil Ehefrau Ursula. Mit ihrer fröhlichen Art bahnt sie oft Gespräche zwischen ihrem mundfaulen Mann und Geschäftspartnern an. So bat sie während der Schlacht um VW 2009 den damaligen Ministerpräsidenten von VW-Miteigner Niedersachsen (20 Prozent) und heutigen Bundespräsidenten **Christian Wulff** (oben rechts) um eine Widmung auf ihrem Gipsarm. Der erste Kontakt war hergestellt. Danach kämpften Piëch und Wulff gemeinsam mit den Arbeitnehmern gegen die Übernahme durch Porsche.