

„Wir sind anders“

SPIEGEL-Gespräch Nach dem Abgang von Ferdinand Piëch vertreten sein Bruder Hans Michel Piëch und Wolfgang Porsche die Interessen ihrer Familien bei Volkswagen. Nun führen sie einen der mächtigsten Clans der deutschen Industrie – ein Treffen.

Sie sind eine Dynastie, die Familien Porsche und Piëch. Sie sind, wie alle Dynastien, reich, mächtig, geheimnisvoll – und verschlossen.

Die Vertreter der beiden Familien suchen die Öffentlichkeit nicht. Der eine, Wolfgang Porsche, genannt Wopo, vermag sich aber im Scheinwerferlicht zu bewegen. Er verfügt über eine leichte Ironie, die etwa beim Pariser Autosalon aufblitzte, als Porsche den VW-Manager Herbert Diess traf. „Ich habe mir gerade einen Volkswagen Up bestellt“, sagte Porsche. „Das wird uns auch nicht retten“, antwortete der Manager lächelnd. Porsche: „Na ja, sagen wir: Es ist eine Teilrettung.“

Der andere, sein Cousin Hans Michel Piëch, ist dagegen einer breiten Öffentlichkeit weitgehend unbekannt. Der Jurist kann auf den Automobilmessen in Paris, Genf oder Frankfurt gemeinsam mit seiner Tochter neue Modelle begutachten, ohne dass er von Journalisten oder anderen Neugierigen angesprochen wird.

Wolfgang Porsche und Hans Michel Piëch sind die beiden, auf die es nun ankommt im Aufsichtsrat des VW-Konzerns, nachdem Ferdinand Piëch, der über Jahrzehnte hinweg das Autoimperium als Vorstands- und später als Aufsichtsratschef steuerte, im vergangenen Jahr zurücktreten musste. Man hatte ihm den Versuch, den damaligen VW-Chef Martin Winterkorn abzusetzen („Ich bin auf Distanz“), nicht verziehen.

Damals wirkte die Familie uneins. Wer nach dem Abtritt des mächtigen Ferdinand Piëch tatsächlich das Sagen hat und inwieweit er selbst noch mitmischt, blieb nebulös – und das alles, während die Diesellaffäre den Konzern in die größte Krise seiner Geschichte stürzte.

Das gemeinsame Gespräch, das Porsche und Piëch dem SPIEGEL in Salzburg geben, soll deshalb auch ein Signal sein: Es gibt keinen Riss in der Familie, wir steuern den Konzern gemeinsam durch die Krise.

Die Familie verfügt über 52 Prozent der stimmberechtigten Aktien am VW-Konzern. Sie ist damit neben den Quandts die einflussreichste Familie in der Automobilindustrie. Mit einem wesentlichen Unterschied: Bei BMW halten zwei Familienmitglieder 47 Prozent der Stammaktien – Stefan Quandt und seine Schwester Susanne Klatten. Nur diese beiden müssen sich ei-

nigen. Bei Porsche und Piëch waren es 8, und in der nächsten Generation werden es sogar 34 Personen sein. Wenn sie in wichtigen Fragen unterschiedlicher Meinung sind, beispielsweise darüber, wer Vorstandschef wird, kann dies den Volkswagen-Konzern blockieren.

Die Familie ist der größte Anteilseigner des Konzerns, deutlich vor dem Land Niedersachsen und dem Investor Katar. Und entgegen der verbreiteten Wahrnehmung ist sie der Gewinner der Übernahmeschlacht zwischen Porsche und Volkswagen, die 2005 begann.

Die Porsches und Piëchs besaßen zu Beginn der Auseinandersetzung zwar alle Stammaktien der kleinen Sportwagenfirma – und nun ist Porsche nur eine von zwölf Marken unter dem Wolfsburger Konzerndach. Volkswagen schluckte Porsche. Aber die Familien verfügen nun über die Mehrheit der stimmberechtigten Aktien am Weltkonzern VW. Die Dynastie ist reich und mächtig wie nie.

Man könnte sich diese Familie also als sehr glücklich vorstellen – wenn es nicht im Lauf der letzten Jahrzehnte immer wieder Streit gegeben hätte.

Anfang der Siebzigerjahre eskalierte er das erste Mal. Damals waren vier Mitglieder der Familie im Management von Porsche beschäftigt. Sie waren so über den Kurs zerstritten, dass sie Hilfe bei einem Gruppentherapeuten suchten. Und schon nach der ersten Sitzung war klar: Die Risse sind nicht zu kitten. Damals entschied man, dass zum Wohle des Unternehmens alle Familienmitglieder aus dem Management von Porsche ausscheiden mussten.

Nur einer aus dem Clan machte daraufhin noch Karriere in der Autoindustrie: Ferdinand Piëch, erst bei Audi, dann bei Volkswagen. Er trieb die Expansion voran, den Einstieg bei Scania, MAN, Ducati, Bentley und Bugatti. Und wenn es Krach zwischen ihm und anderen Familienmitgliedern gab, dann suchten Hans Michel Piëch und Wolfgang Porsche nach einer Lösung, oft auf gemeinsamen Reisen in die USA, wo beide im Aufsichtsrat von Porsche Cars North America sitzen.

Kurz nachdem die beiden im vergangenen Jahr ihre Rolle als Anführer der Familien übernommen hatten, enthüllten US-Behörden den VW-Dieselskandal. Der

Aufsichtsrat war gefordert, die Familien waren gefordert. Sie mussten sich vorwerfen lassen, sie seien überfordert. Wesentliche Entscheidungen des Kontrollgremiums stehen noch immer in der Kritik.

Warum besetzen mit Matthias Müller und Hans Dieter Pötsch zwei langjährige Konzernmanager die Posten des Vorstands- und Aufsichtsratschefs? Kann so ein Neuanfang gelingen? Warum kassierte der Vorstand trotz des Milliardenverlusts Millionen-Boni? Und vor allem: Wie wollen Wolfgang Porsche und Hans Michel Piëch die Lücke füllen, die der Abgang Ferdinand Piëchs hinterlassen hat?

Bislang haben die beiden nur auf schriftliche Fragen schriftlich geantwortet. Jetzt ließen sie sich in den Räumen der Porsche Holding in Salzburg vom SPIEGEL befragen. Auf einem Sideboard stand eine Büste. Ferdinand Porsche (1875 bis 1951), der einst den Grundstein für die Autodynamie legte, schaute den beiden Nachfahren über die Schulter.

SPIEGEL: Herr Porsche, Herr Piëch, hat es Sie Überwindung gekostet, sich gemeinsam einem Interview zu stellen, ein Porsche, ein Piëch?

Porsche: Also, das ist jetzt eine typische SPIEGEL-Frage. Sie glauben, unsere Familien hätten nichts Besseres zu tun, als ständig gegeneinander zu kämpfen. Das ist Unfug. Natürlich sind wir nicht immer der gleichen Meinung. Aber wir reden so lange, bis wir eine Meinung gefunden haben, die wir dann gemeinsam vertreten, und das war langfristig betrachtet für die Unternehmen ja auch sehr erfolgreich.

Piëch: Schauen Sie sich an, wie sich die Porsche Holding in Salzburg und die Porsche AG in Stuttgart entwickelt haben. Die Porsche AG war 1993 in einer kritischen Situation. Es gab viele, die dem Unternehmen keine Zukunft mehr gegeben haben. Wir haben damals die Basis für den Aufstieg von Porsche gelegt.

SPIEGEL: Wir würden, typisch SPIEGEL, lieber über die Probleme in der Gegenwart sprechen. Ihre Familien sind der größte Anteilseigner des Volkswagen-Konzerns, der zurzeit in der größten Krise seiner Geschichte steckt. Was ist schiefgelaufen?

Piëch: Da muss man unterscheiden. Bei der Diesellaffäre geht es um juristische und



technische Fragen, die aufgearbeitet werden müssen, um hohe finanzielle Belastungen daraus und die Frage, wie der Konzern verlorenes Vertrauen wieder zurückgewinnen kann. Dann gibt es das Thema Volkswagen. Die Marke muss deutlich besser aufgestellt werden für die Zukunft. Und wir mussten die Führung des Konzerns neu ordnen, nachdem mein Bruder Ferdinand vom Aufsichtsratsvorsitz und Martin Winterkorn vom Vorstandsvorsitz zurückgetreten war.

Porsche: Nach dem Weggang von Ferdinand Piëch und Martin Winterkorn war es erst einmal wichtig, die besten Leute für den Vorstandsvorsitz und den Aufsichtsratsvorsitz zu finden.

Spiegel: Als die Diesellaffäre bekannt wurde, wurde Winterkorn von anderen zum Rücktritt bewogen – von IG-Metaller Berthold Huber, Betriebsrat Bernd Osterloh und Niedersachsens Ministerpräsident Stephan Weil. Sie wollten ihn halten?

Porsche: Da waren wir nicht allein. Alle hatten ursprünglich überlegt, den Vertrag von Herrn Winterkorn zu verlängern. Der Aufsichtsrat kam letztlich zu der Meinung, dass eine Verlängerung in dieser Situation nicht sinnvoll gewesen wäre. Ich habe Herrn Winterkorn persönlich geraten, den Vertrag nicht verlängern zu lassen, weil er möglicherweise nicht die nötigen Stimmen bekommen hätte. Darauf hat er von sich aus gesagt: Ich übernehme die politische Verantwortung.

Spiegel: In der größten Krise des Unternehmens waren die Familien Porsche und Piëch öffentlich kaum wahrzunehmen. Es

schien, als hätten die Arbeitnehmervertreter und der Ministerpräsident das Kommando übernommen.

Piëch: Das mag nach außen so gewirkt haben. Aber entscheidend war, dass wir mit Matthias Müller einen Vorstandsvorsitzenden bestellt haben, der die Kompetenz hat, die Probleme zu lösen und das Unternehmen zu führen.

Porsche: Wir waren uns nach gründlicher Diskussion immer einig, wie wir vorgehen wollen. Aber Politiker müssen sich in der Öffentlichkeit mehr erklären. Wir als Familie halten uns mit öffentlichen Äußerungen eher zurück.

Spiegel: Die Familien konnten sich nicht einmal auf einen Aufsichtsratschef einigen. Deshalb musste der Gewerkschafter Huber die Aufgabe übernehmen. Das wirkte, als wären Sie handlungsunfähig.

Porsche: Wir wollten eben keine spontane Reaktion, sondern eine überlegte Entscheidung. Wir waren immer handlungsfähig. Die Arbeitnehmervertreter wollten, dass ich den Aufsichtsratsvorsitz übernehme. Aber das wollte ich nicht. Deshalb fand ich es gut, dass Herr Huber sich zur Verfügung gestellt und dieses Amt übernommen hat, bis wir eine neue Entscheidung treffen konnten.

Piëch: Der Eindruck eines Vakuums mag entstanden sein, weil mein Bruder eben eine ganz andere Rolle spielte als Aufsichtsratsvorsitzender. Er war lange Vorstandsvorsitzender, er ist ein außergewöhnlicher Techniker, er hatte einen besonderen Zugang zum Unternehmen und hohes Interesse am operativen Geschäft.

Spiegel: Er hat Einfluss genommen auf die Modelle und die Technik bis hin zu Details, wenn er beispielsweise für die Motorhaube beim Porsche Macan eine andere Form wünschte.

Piëch: Wir sind anders, und wir verstehen unsere Aufgabe als Vertreter der Familien anders. Unsere Grundeinstellung ist: Der Vorstand macht Vorschläge. Wenn sie plausibel sind, werden wir ihnen folgen. Wir greifen nicht ins operative Geschäft ein. Unsere wichtigste Aufgabe ist es, die richtigen Personen für die Führung zu finden und sie dann ihre Arbeit erledigen zu lassen.

Spiegel: Dafür müssen sich die Familien erst einmal einig werden. Ferdinand Piëch hat dafür plädiert, dass der einstige BMW- und Linde-Manager Wolfgang Reitzle den Aufsichtsratsvorsitz übernimmt. Sie haben sich stattdessen für den VW-Finanzvorstand Hans Dieter Pötsch entschieden.

Porsche: Herr Reitzle ist ein exzellenter Ingenieur, wir kennen uns seit vielen Jahren. Aber für einen starken Aufsichtsratsvorsitzenden des Volkswagen-Konzerns ist eine tiefe Kenntnis des Unternehmens eine wichtige Voraussetzung.

Spiegel: Die Kenntnis des Konzerns kann aber auch eine Last sein, weil Herr Pötsch möglicherweise in all die Dinge, die jetzt aufgeklärt werden, involviert war. Da ist es doch naheliegender, einen Mann von außen zu holen, der unbelastet ist.

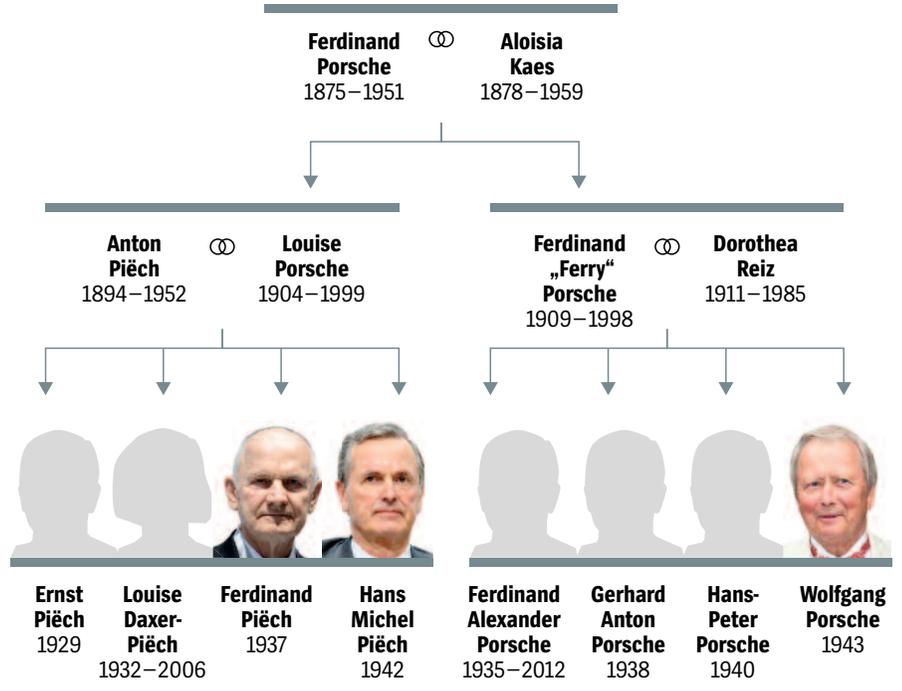
Piëch: Das mag naheliegender sein, aber wir haben immer gute Erfahrungen gemacht, wenn wir Menschen aus dem Unternehmen in führende Positionen gesetzt haben. Wir haben großes Vertrauen in Herrn Pötsch.



Ferdinand Porsche 1940

GETTY IMAGES EDITORIAL; JOCHEN LÜCKE / DPA; FRANK LEONHARDT / PICTURE ALLIANCE; BRAUERPHOTOS

Der Porsche/Piëch-Clan





KRISTOFFER FINN / LAIF

Volkswagen-Produktion in Wolfsburg: „Alle sehen ja, dass einiges geschehen muss“

SPIEGEL: Herr Pötsch muss entscheiden, ob wegen der Diesellaffäre Schadensersatzansprüche gegen den Vorstand gestellt werden, dem er selbst angehörte. Das ist doch ein klassischer Interessenkonflikt.

Piëch: Es gibt diesen Konflikt nicht, da es sich um eine Entscheidung des gesamten Aufsichtsrats handelt. Solche Entscheidungen werden frei von Interessenkonflikten getroffen.

SPIEGEL: Herr Pötsch war als Finanzvorstand zuständig für die Information der Börse. Es gibt Schadensersatzklagen, die VW vorwerfen, die Öffentlichkeit zu spät informiert zu haben. Als Aufsichtsratschef müsste Pötsch seine Arbeit als Finanzvorstand hinterfragen. Wie soll das gehen?

Porsche: Der Volkswagen-Konzern hat dazu eine klare Rechtsposition, und wir stehen voll hinter Herrn Pötsch.

SPIEGEL: Ebenso umstritten wie die Personalie Pötsch ist Ihre Entscheidung, Matthias Müller zum Vorsitzenden des VW-Vorstands zu befördern. Er hat zuvor bei Audi, VW und Porsche verantwortliche Positionen besetzt. Wie kann er für einen glaubwürdigen Neuanfang stehen?

Porsche: Wir müssen nach vorn schauen, und dafür brauchen wir jemanden, der die entsprechende Kompetenz hat. Die ist bei Herrn Müller unserer Überzeugung nach im höchsten Maße gegeben. Deshalb gab es über die Bestellung von Herrn Müller wenige Diskussionen, und diese Entscheidung hat sich als sehr richtig erwiesen.

Piëch: Natürlich muss die Diesellaffäre aufgeklärt werden. Das ist Aufgabe der Anwaltskanzlei Jones Day, die vollkommen unabhängig arbeitet. Und wenn Konsequenzen gezogen werden müssen, werden wir sie ziehen. Auf der anderen Seite müssen wir aber das Unternehmen in die Zukunft führen. Dafür brauchen wir unsere besten Manager.

SPIEGEL: Als Aufsichtsräte des VW-Konzerns haben Sie eine weitere umstrittene Entscheidung zu verantworten: Der VW-Vorstand muss trotz des Dieselskandals nicht vollständig auf seine Boni verzichten. Kann es sein, dass Ihnen beiden – wohlhabenden Menschen, in Salzburg lebend – das Gespür dafür fehlt, wie dies in der Öffentlichkeit ankommt?

Porsche: Tatsächlich hat der Vorstand ja auf einiges verzichtet. Mir wäre es am liebsten gewesen, man hätte für den Moment auf flexible Vergütungsteile ganz verzichtet.

SPIEGEL: Warum haben Sie diese Position nicht durchgesetzt?

Piëch: Die Vorstände haben gemäß ihren Verträgen einen Anspruch auf den Bonus. Das Reglement war auf einen Fall wie die Diesellaffäre nicht zugeschnitten. Ein Teil der Boni hängt von den Ergebnissen der vergangenen vier Jahre ab. Ein schlechtes Jahr senkt den Bonus, aber es bringt ihn nicht auf null. Aber ich gebe Ihnen recht, für die Außenwirkung wäre es besser gewesen, wenn der Vorstand erst einmal verzichtet hätte. Herr Pötsch hat sich des The-

mas angenommen und arbeitet an einer neuen Regelung.

SPIEGEL: Noch ist offen, wie viel der Dieselskandal kostet: 20, 30 oder 50 Milliarden Euro. Können Sie sich vorstellen, dass der VW-Konzern Unternehmensteile an die Börse bringt, um Geld einzunehmen, Audi beispielsweise, oder Porsche?

Porsche: Aus heutiger Sicht gibt es dafür keine Notwendigkeit. Ich vertraue darauf, dass die eingeleiteten Maßnahmen erfolgreich sein werden.

Piëch: Ich bin überzeugt, dass man zu Lösungen kommt, die für den Konzern vorteilhaft sind. Wir werden das schaffen. Der Konzern besteht ja nicht allein aus Volkswagen. Škoda, Seat, Porsche, Scania, um nur einige Marken zu nennen, sind sehr ordentlich unterwegs. Aber natürlich ist die Situation nach wie vor sehr ernst.

SPIEGEL: Die Marke Volkswagen muss nicht nur die Folgen des Dieselskandals bewältigen. Sie ist mit ihren hohen Kosten nicht wettbewerbsfähig. Sie muss sparen. Aber wie soll dies gelingen, wenn Niedersachsen und die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat alles blockieren können?

Porsche: Alle sehen ja, dass einiges geschehen muss. Mit den geringen Deckungsbeiträgen kann Volkswagen nicht weiter arbeiten. Die Marke muss effizienter und profitabler werden, um so für die Zukunft schlagkräftig aufgestellt zu sein.

Piëch: Alle Autofirmen, auch Daimler, auch BMW, müssen so viel investieren wie noch nie zuvor, für den Elektroantrieb, für

die Digitalisierung und vieles mehr. Wenn man sichere Arbeitsplätze haben will, dann muss genügend Liquidität da sein, sonst bekommt man ein massives Problem.

SPIEGEL: Sieht das der Betriebsratschef Osterloh auch so?

Piëch: Herr Osterloh ist ein exzellenter Kenner des Unternehmens. Er sieht die betriebswirtschaftlichen Probleme und Herausforderungen. Ihm geht es um das Wohl des Unternehmens, so wie uns auch.

Porsche: Natürlich tun sich der Betriebsrat und das Land Niedersachsen wie auch wir nicht leicht, wenn es um Arbeitsplätze geht. Man wird versuchen, das so verträglich wie möglich zu machen, mit Vorruhestand und anderen Maßnahmen. Aber es kann nicht so laufen wie vielleicht in der Vergangenheit, dass 3000 Menschen in den Vorruhestand geschickt und anschließend 3000 neue Mitarbeiter eingestellt werden.

SPIEGEL: Arbeitnehmer sagen, eine ausreichende Rendite und sichere Arbeitsplätze seien gleichgewichtige Ziele des Unternehmens. Sehen Sie das als größter Eigentümer auch so?

Piëch: Ich sehe es ganz einfach: Wenn das Unternehmen nicht funktioniert, brauche ich über Arbeitsplätze nicht zu diskutieren. Volkswagen muss seine Kosten senken. Herr Diess, der Chef der Marke Volkswagen, hat da schon viel bewegt. Ich habe das Gefühl, dass die Dinge in Ordnung kommen.

SPIEGEL: Herbert Diess befindet sich in einem ständigen Kleinkrieg mit Herrn Osterloh. Wie lange kann das noch gut gehen?

Porsche: Wir werden Herrn Diess nach besten Kräften unterstützen, wie wir grundsätzlich den gesamten Vorstand unterstützen. Ich war auf dem Autosalon in Paris, und ich habe schon lange nicht mehr eine solche exzellente Präsentation gesehen wie die des Elektroautos durch Herrn Diess. Es ist beeindruckend, was Volkswagen in so kurzer Zeit auf die Beine gestellt hat.

SPIEGEL: Schließen Sie Entlassungen oder Werksschließungen aus?

Porsche: Das muss der Vorstand mit den Arbeitnehmervertretern aushandeln. Wir haben volles Vertrauen, dass hier die beste Lösung gefunden wird; und natürlich ist es immer besser, wenn sich Entlassungen vermeiden lassen.

SPIEGEL: Im Aufsichtsrat des VW-Konzerns sitzen Politiker, Vertreter der Arbeitnehmer, der Familien Porsche und Piëch sowie des Investors Katar. Unter den 20 Kontrollleuten findet sich kein einziger, der Erfahrung in der Führung eines Industriekonzerns hat, wenn man von Herrn Pötsch mit seinen Interessenkonflikten absieht. Warum verzichten Sie auf die Expertise von Fachleuten?

Piëch: Die Porsche AG in Stuttgart und die Porsche Holding in Salzburg, immerhin

das größte Autohandelsunternehmen in Europa, sind höchst erfolgreiche Unternehmen. Das wäre ohne unsere Expertise gar nicht möglich gewesen.

SPIEGEL: Aber Porsche war ein besserer Mittelständler mit 10 000 Mitarbeitern. VW ist ein Weltkonzern mit über 600 000 Beschäftigten und zwölf Marken.

Piëch: Es sind alles Automobilunternehmen. Natürlich spielt bei großen Konzernen die Politik eine stärkere Rolle. Aber letzten Endes sind die Aufgaben, die ein Aufsichtsrat wahrzunehmen hat, gleich. Die Porsche AG in Stuttgart ist stark von der Technik getrieben, von neuen Porsche-Modellen. Und die Porsche Holding in Salzburg ist ein Vertriebsunternehmen. Technik und Vertrieb sind zentral für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg.

Porsche: Wir sind schon lange, ein halbes Jahrhundert, in der Autoindustrie tätig, im Prinzip von Kindesbeinen an. Ich selber habe bei Daimler im Vertrieb gearbeitet, ich habe einen Yamaha-Importeursbetrieb geführt und bin bei Porsche und der Salzburger Porsche Handelsholding lange im Aufsichtsrat. Also, Sie können uns schon abnehmen, dass wir etwas vom Autogeschäft verstehen.

SPIEGEL: Dennoch hat man den Eindruck: Abstammung ist wichtiger als Expertise. Sie besetzen immer mehr Positionen im Aufsichtsrat des Konzerns und der einzelnen Marken mit Mitgliedern ihrer Familien. Hat die Familie Vorrang?

Porsche: Das ist bestimmt kein Dogma.

SPIEGEL: Ihre Generation, die dritte, bestand aus 8 Mitgliedern. In der vierten Generation sind es 34. Wenn es jetzt schon so schwer ist, alle auf einen Kurs zu bringen, wie soll dies künftig gelingen?

Porsche: Es werden nicht alle 34 in Aufsichtsräte kommen und mitreden können, das werden auch nicht alle wollen. Wichtig ist, dass in der nächsten Generation die geeigneten Familienmitglieder das Interesse dafür haben und nicht nur darauf warten, dass eine Dividende kommt. Es sind ja schon mehrere in Gremien verschiedener Konzernmarken. Wir veranstalten Treffen, auf denen sie von ihren Erfahrungen berichten, um zu sehen, wie sie sich



Porsche, Piëch, SPIEGEL-Redakteure*

„Es werden nicht alle 34 mitreden können“

* Dietmar Hawranek und Armin Mahler in Salzburg.

dort bewähren. Das ist nach unseren Erfahrungen der beste Weg. Es werden sich einige als geeignet erweisen.

SPIEGEL: Aber wer entscheidet?

Piëch: Wir sind in unserer Generation acht. Und jetzt sitzen wir beide Ihnen gegenüber. Ich glaube, dass es möglich ist, sich entsprechend zu organisieren. In der nächsten Generation gibt es genügend Interessenten, die das fortsetzen wollen, was wir bislang gemacht haben.

SPIEGEL: Was geschieht, wenn Einzelne Kasse machen und ihre Anteile verkaufen wollen?

Porsche: Diese Frage wird viel zu hoch gehängt. Meine Kinder stehen zu den Unternehmen. Ich bin überzeugt, die anderen Mitglieder der vierten Generation auch, und ich glaube nicht, dass die jüngere Generation nur schnell zu Geld kommen will. Im Übrigen haben wir durch entsprechende familiäre Regelungen sichergestellt, dass Familienmitglieder in solchen Fällen ein Vorrecht besitzen. Die Anteile an der Porsche Automobil Holding SE können also nicht mal eben so bei einem chinesischen Autohersteller oder einem Hedgefonds landen.

SPIEGEL: Ferdinand Piëch hat sich dafür ausgesprochen, dass die Familien den Anteil Katars am VW-Konzern aufkaufen. Als er dafür keine Mehrheit gewinnen konnte, hat er angeblich damit gedroht, seine Anteile zu verkaufen. Will er aussteigen?

Piëch: Das sind Spekulationen. Da müssen Sie meinen Bruder schon selbst fragen. Ich glaube das aber nicht.

SPIEGEL: Welche Rolle spielt Ferdinand Piëch noch?

Porsche: Er ist im Aufsichtsrat der Porsche SE, und ansonsten ist er in keinem Gremium vertreten.

Piëch: Er interessiert sich nach wie vor für den Konzern, das ist sein Baby. Er kauft sogar Autos anderer Hersteller, um zu sehen, wie gut die im Vergleich zu den eigenen sind.

SPIEGEL: Vor zehn Jahren waren Sie Eigentümer der erfolgreichen Sportwagenfirma Porsche und konnten das Leben genießen. Mit der Übernahmeschlacht Porsche-VW begannen die Turbulenzen: Es folgten zahlreiche Schadensersatzklagen, der Streit Ferdinand Piëchs mit Winterkorn, der Dieselskandal. Sehnen Sie sich manchmal nach den alten Zeiten zurück?

Piëch: Letzten Endes haben wir damals richtig entschieden: Porsche hätte alleine die hohen Investitionen für Elektromobilität und Digitalisierung gar nicht stemmen können.

Porsche: Also die Porsche-Zeit war schon schön. Aber wir sollten nicht zurückschauen. Wir werden alles tun, damit wir Volkswagen wieder auf Erfolgskurs bringen.

SPIEGEL: Herr Porsche, Herr Piëch, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.