



## „Ich will weiterleben“

SPIEGEL-GESPRÄCH  
MIT GUIDO WESTERWELLE  
ÜBER DEN KAMPF  
GEGEN SEINE LEUKÄMIE

Sommermärchen-Affäre  
**Die Akte DFB,  
die Akte Niersbach**

Unternehmen  
**Warum der VW-Konzern  
zerschlagen werden sollte**

Senioren am Steuer  
**Wann ist man zu alt  
zum Autofahren?**



**Titel**

**Biografien SPIEGEL**-Gespräch mit dem ehemaligen Außenminister Guido Westerwelle über den Kampf gegen seine Krankheit und deren Folgen, über seine Jugend, seine Homosexualität und seine politische Bilanz **12**

**Deutschland**

**Leitartikel** Warum der VW-Konzern zerschlagen werden muss **8**  
*BND spähte weltweit befreundete Staaten aus / Staatsbürgerkunde für Flüchtlinge in Bayern / Militäргеheimdienst erforscht NS-Vergangenheit / Kolumne: Im Zweifel links* **22**  
**Europa** Wie Jean-Claude Juncker die Steuerflucht von Großkonzernen beförderte **28**  
**Außenpolitik** Berlin will die Ursachen der Migration bekämpfen – aber wie? **32**  
**Asyl** Wie die Verteilung der Flüchtlinge in Deutschland funktioniert – und woran sie scheitert **35**  
**AfD** Neuer Machtkampf bei den Rechtspopulisten **38**  
**Karrieren** Der Abstieg des Bestsellerautors Akif Pirinçi **40**  
**SPD** Arbeitsministerin Nahles profiliert sich als Alternative zu SPD-Chef Gabriel **44**  
**Seniorenheime** Die hochfliegenden Pläne des früheren FDP-Politikers Chatzimarkakis **46**  
**Bildung** Ein neuer Kriminalistik-Abschluss sorgt für Irritationen **50**  
**Faktencheck** Vor wem flüchten die Syrer? **51**  
**Katholiken** Ein Bischof als Missbrauchstäter **52**  
**Strafjustiz** Warum eine Mutter ihre Kinder tötet und der Ehemann Verständnis zeigt **54**  
**Familien** Wie Angehörige versuchen, ihre betagten Eltern vom Autofahren abzubringen **58**

**Gesellschaft**

*Sechserpack: Über eine Kunst, die keine sein darf / Das Profil des typischen deutschen Facebook-Users*  
**Eine Meldung und ihre Geschichte** Eine Engländerin benutzte eine scharfe Granate 30 Jahre lang als Blumenvase **64**  
**Justiz** Was tun mit den Flüchtlingsschleusern, die Bayerns Gefängnisse verstopfen? **66**  
**Homestory** Der kurze Weg vom Kopfschmerz zum Hirntumor **72**

**Wirtschaft**

*Neuer Ärger für RWE? / Bundestag prüft Aktiendeals / S. Oliver will Zalando angreifen*  
**Autoindustrie** Der Fall Volkswagen zeigt, wie die Politik den Konzern jahrelang protegert hat **74**  
**Konjunktur** Russlands Industrieminister Denis Manturow über die Folgen der Wirtschaftssanktionen **76**  
**Devotionalien** In Mühlenbeck bei Berlin kommt der Nachlass von Pierre Brice unter den Hammer **83**  
**Immobilien** Die steigende Zahl von Einwanderern befeuert den Boom am Häusermarkt **84**  
 Die Ausgaben für die Flüchtlinge gefährden die Einhaltung der Schuldenbremse **86**  
**Internethandel** Wie die Inder zu einem Volk passionierter Onlinekäufer werden **88**

**Ausland**

*Die Ursachen der neuen Protestbewegungen in Südosteuropa / Erstaunliche Einlassungen von Papst Franziskus zur Geldverschwendung im Vatikan* **90**  
**USA** Die Windmaschine – der unheimliche Erfolg des Donald Trump erzählt viel über den Zustand eines verunsicherten Landes **92**  
**Ägypten** Ist der „Islamische Staat“ für den Flugzeugabsturz über dem Sinai verantwortlich? **100**  
**Russland SPIEGEL**-Gespräch mit Exschachweltmeister Garri Kasparow über die Machtpolitik Putins und die moralische Kapitulation des Westens **102**  
**Syrien** Der Schweizer Journalist Kurt Pelda über seinen letzten Aufenthalt in Aleppo **106**  
**Kommentar** Präsident Erdoğan hat nach seinem Wahlsieg gegenüber der EU freie Hand **110**  
**Türkei** Flüchtlinge werfen der Küstenwache vor, Boote bewusst kentern zu lassen **112**  
**Global Village** Eine Londoner Soziologin und ihr Kampf gegen die Hipster der Stadt **114**

**Sport**

*Das Frauentennis bereitet sich auf das Ende der Serena-Williams-Ära vor / Verschwundene Dokumente beim HSV: Wurde auch Sportdirektor Bernhard Peters geklaut?* **115**  
**Sommermärchen-Affäre** Geschönt, gescheitert – der DFB und das Schwarzgeld **116**

**Wissenschaft**

*Löwen zukünftig nur noch im Zoo? / Grotteske Preise für Fachjournal-Abos* **124**  
**Identität** Historiker erforschen das Trauma der „Wolfskinder“, die nach dem Zweiten Weltkrieg in Litauen aufwuchsen **126**  
**Landwirtschaft** Neuartige Wein-erntemaschinen sollen die Perfektion der Handlese erreichen **132**  
**Meteorologie** Dürren, Waldbrände, Zyklone – steht ein Super-El-Niño bevor? **134**  
**Nutztiere** Biologen entwickeln Methoden, um zu messen, wie glücklich Kühe und Schweine im Stall wirklich sind **137**

**Kultur**

*Der Esstisch als Stammtisch / Woody Allens „Irrational Man“ / Kolumne: Zur Zeit* **138**  
**Theater** Joachim Meyerhoffs neuer Roman „Ach, diese Lücke, diese entsetzliche Lücke“ **140**  
**Kino** Ein Film zeichnet Apple-Gründer Steve Jobs als Mann, der weiß, was die Massen wollen – und mit Menschen nichts anfangen kann **144**  
**Zeitgeschichte** Beate und Serge Klarsfeld im SPIEGEL-Gespräch über eine Ohrfeige, die Geschichte machte **148**  
**Social-Media-Kritik** Ein Instagram-Star zeigt, was im Netz falsch läuft **154**

**Bestseller** **153**  
**Impressum, Leserservice** **156**  
**Nachrufe** **157**  
**Personalien** **158**  
**Briefe** **160**  
**Hohlspiegel/Rückspiegel** **162**

Wegweiser für Informanten: [www.spiegel.de/investigativ](http://www.spiegel.de/investigativ)



MICHAEL APPELT / DER SPIEGEL

**Joachim Meyerhoff**

Im Theater ist der Schauspieler ein gefeierter, ebenso sanfter wie explosiver Held, als Schriftsteller gelingen ihm tragikomische Bestseller. In seinem jüngsten Buch erzählt er herzergreifend von seinen Künstlerlehrjahren. **Seite 140**



MARK PETERSON / REDUX / LAIF

**Donald Trump**

Seit Monaten liegt der Immobilienunternehmer mit der irren Frisur in den meisten Umfragen auf Platz eins unter den Bewerbern der Republikaner um die Präsidentschaftskandidatur. Was aber sagt das über die USA? **Seite 92**



WITTEBS

**Garri Kasparow**

Er hält Präsident Putin für eine große Gefahr und den Westen für zu zahm und naiv im Umgang mit Russland. Im SPIEGEL-Gespräch blickt der Exschachweltmeister und Oppositionspolitiker mit Sorge auf sein Land. **Seite 102**

## Leitartikel

# Zerschlagt diesen Konzern!

*Volkswagen ist zu groß. Das Unternehmen ist nicht zu führen und nicht zu kontrollieren.*

**D**iktatur und Größenwahn treten meist als Paar auf. Und sie führen mit großer Sicherheit in die Katastrophe. Das ist auch bei Volkswagen so.

Der Autohersteller aus Wolfsburg wollte die Nummer eins seiner Branche werden. Der Größte. Der Beste. Der Erfolgreichste. VW als Markenzeichen für made in Germany. Als Symbol für die Überlegenheit deutscher Technik. Die Amerikaner haben Google und Apple. Deutschland hat Volkswagen. Unter dem Dach des Konzerns sind der Motorradhersteller Ducati, die Pkw-Firmen Audi, Škoda, Seat, Volkswagen, Lamborghini, Bentley, Bugatti und Porsche sowie die Lastwagenproduzenten Volkswagen Nutzfahrzeuge, MAN und Scania vereint. Puh. Schon die Aufzählung zeigt, dass die Grenze zwischen Größe und Größenwahn überschritten wurde.

„Im VW-Konzern wächst das Gras nur dort, wo der VW-Chef hinschaut“, hat dessen langjähriger Boss Martin Winterkorn gesagt. Aber ein Chef kann nicht überall hinschauen, nicht auf 119 Fabriken in 31 Ländern und nicht auf 12 Marken, die eher zufällig unter dem Dach des Konzerns zusammengekommen sind.

Die meisten wurden von Winterkorns Vorgänger Ferdinand Piëch eingesammelt. Wenn eine renommierte Autofirma zum Kauf stand, griff er zu. Deshalb gibt es keine innere Logik, die dieses Unternehmen zusammenhält. Ein Motorrad hat nichts mit einem Pkw gemein und ein Pkw kaum etwas mit einem Lastwagen. Die meisten Marken arbeiten lieber gegen- als miteinander. Piëch und Winterkorn versuchten, den Zusammenhalt zu sichern: mit der Macht des Diktators, der keinen Widerspruch duldet, und mit der Vision, der Größte zu werden.

In den USA sollten Diesel-Modelle das Wachstum bringen. Die Motoren erreichten die strengen Abgaswerte nicht, aber die Techniker trauten sich nicht, ihren Chefs das einzugestehen. Sie bauten eine Betrugsoftware ein, mit deren Hilfe Abgase nur ausreichend gereinigt werden, wenn das Auto auf dem Prüfstand steht. In Europa sollten Modelle mit geringem CO<sub>2</sub>-Ausstoß („BlueMotion“) den Absatz in die Höhe treiben. Sie schafften den angestrebten Verbrauch nicht. Und auch hier lag es für die Entwickler näher, die eigenen Kunden mit falschen Angaben zu betrügen, als dem Konzernchef zu sagen, dass das vorgegebene Ziel nicht zu erreichen war.

Ein solches Verhalten ist mit der Angst vor dem Diktator allein nicht zu erklären. Hinzu kommt beim Volkswagen-Kon-

zern offenbar eine Kultur des Betrugs, so wie es bei Siemens eine Kultur der Korruption gab.

Neben den bekannten Skandalen um den Einkaufsvorstand José Ignacio López, der geheime Unterlagen seines früheren Arbeitgebers mit nach Wolfsburg brachte, und die Betriebsräte, denen der Konzern Bordellbesuche bezahlte, gibt es eine Reihe weiterer Fälle, die ohne Konsequenzen blieben. Um nur einen zu nennen: Der Einkaufsvorstand Francisco Javier Garcia Sanz war mit einem Unternehmer, der von VW Aufträge erhielt, an mehreren Immobilienfirmen beteiligt. Ein No-Go in jedem Konzern, der Wert auf korrekte Unternehmensführung legt. Sanz ist bis heute Vorstand.

Ein Verstoß gegen Regeln ist ein Verstoß. Wenn er nicht geahndet wird, lautet das Signal: weiter so, nur nicht erwischen lassen.

Diese Botschaft erhielt VW auch von der Politik. Die Bundesregierung duldet bei Abgas- tests seit Jahren Trickereien. Und auch die Kunden pflegen eine Kultur des Selbstbetrugs. Sie fordern Umweltschutz und kaufen spritfressende Geländewagen, als wären die Deutschen ein Volk von Förstern.

Möglich wurde der große Abgasbetrug bei VW nur, weil dieser Konzern nicht zu führen und nicht zu kontrollieren ist. Deshalb gibt es nur einen Weg: VW sollte zerschlagen werden. Man kann dies „schöpferische Zerstörung“ nennen, frei nach dem Ökonomen Joseph Schumpeter. Das klingt weniger hart.

Zu einem Neuanfang gehört eine Null-Toleranz-Politik gegenüber Betrügereien, und dazu zählt neues Personal. Der alte Finanzvorstand kann nicht der neue Aufsichtsratschef sein. Im Kontrollgremium müssen Politiker und Mitglieder der Familien Porsche und Piëch durch

Menschen mit Erfahrung in Konzernen ersetzt werden. Ob der langjährige Winterkorn-Vertraute Matthias Müller zum Unternehmenschef taugt, muss sich zeigen. Auf jeden Fall sollte VW in mindestens zwei Unternehmen aufgespalten werden, die Pkw- und die Lkw-Firma. Dies ist keine Gefahr. Es ist eine Chance, auch für die knapp 600 000 Beschäftigten.

Es gibt ein Vorbild für VW. Konkurrent Daimler wollte auch einmal der Größte werden. Die Stuttgarter errichteten zusammen mit Chrysler eine Welt-AG, die dann aber ebenfalls nicht zu steuern war. Chrysler wurde verkauft. Das war eine Zerschlagung. Und es war ein Glücksfall für Mercedes-Benz und für Chrysler. Beide Hersteller konnten sich so auf das eigene Geschäft konzentrieren. Sie sind erfolgreich wie seit Langem nicht mehr.

Dietmar Hawranek



VW-Werbung von 1969