

Das **Clan-Problem** bei Volkswagen

Die systemische Analyse eines
blockierten Weltkonzerns



Holger Kiefer

Das **Clan-Problem** bei Volkswagen

Die systemische Analyse eines
blockierten Weltkonzerns



Holger Kiefer

Das Clan-Problem bei Volkswagen

**Die systemische Analyse eines blockierten
Weltkonzerns**

Das Clan-Problem bei Volkswagen

Holger Kiefer

*Systemische Organisationsdiagnostik & Strategische
Analyse
holgerkiefer.com*

Impressum

Holger Kiefer
Kopernikusstr. 14

D-90766 Fürth

Hinweis zur Nutzung von künstlicher Intelligenz:

Rechtschreibung und Korrektur erfolgte durch DeepSeek
Die Grafiken wurden durch NotebooLm erstellt

Bildnachweis:

Foto: Matti Blume **Quelle:** Wikimedia Commons **Titel:** VW
booth, IAA Open Space 2023, Munich (P1110955-Pano)

Lizenz: CC BY-SA 4.0 **Lizenzlink:**

<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>
([creativecommons.org](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) in Bing).

TEIL I - EINORDNUNG & KONTEXT

1. Vorwort

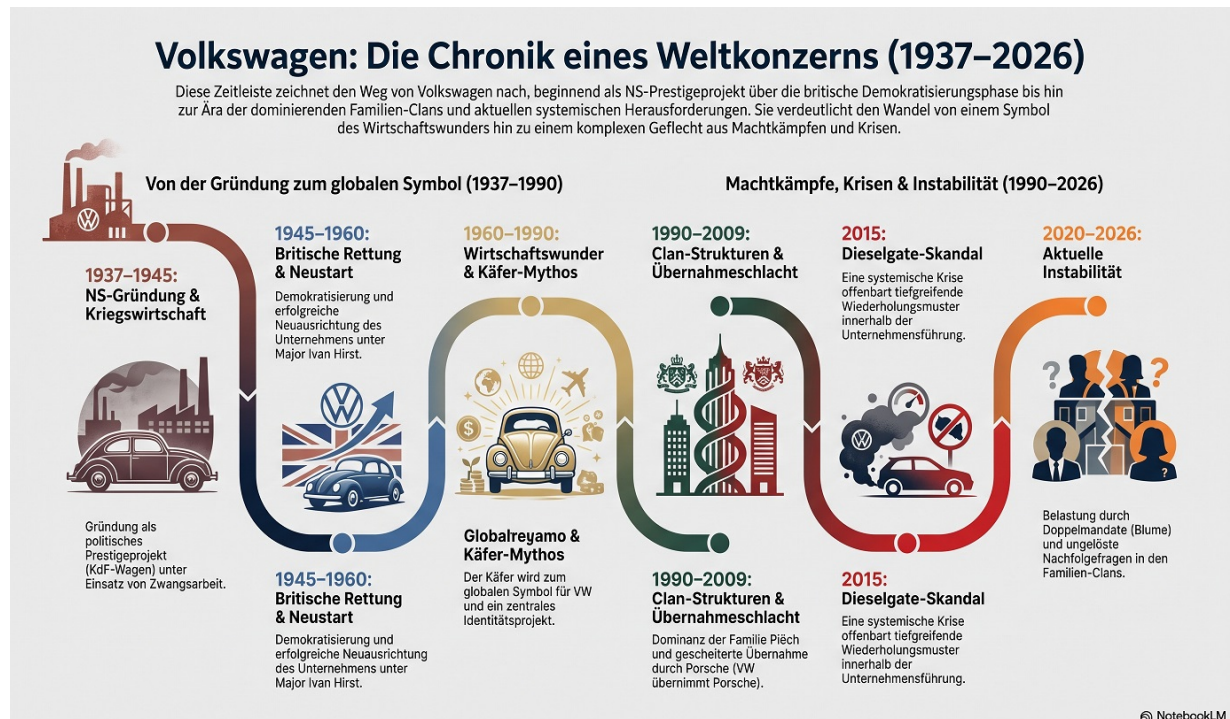
Volkswagen ist mehr als ein Automobilkonzern. Es ist ein historisch aufgeladenes, politisch verankertes, familiär geprägtes und kulturell überhöhtes System, das über Jahrzehnte hinweg eine einzigartige Mischung aus Macht, Loyalität, Tradition und Konflikt entwickelt hat.

Die aktuellen Entwicklungen rund um die Porsche- und Piëch-Familien, die Rolle des Landes Niedersachsen und die strategischen Spannungen im Konzern sind kein Zufall. Sie sind Ausdruck tiefer systemischer Dynamiken, die sich über Generationen aufgebaut haben.

Diese Broschüre zeigt, wie solche Dynamiken entstehen, wie sie wirken und warum sie Unternehmen – selbst Weltkonzerne – destabilisieren können.

Sie verbindet historische Analyse, systemische Organisationslogik und konkrete Fallbeispiele zu einem Gesamtbild, das zeigt:

Konzerne scheitern selten an Märkten - sie scheitern an ihren unsichtbaren Dynamiken.



2. Einleitung: Volkswagen als hybrides System

Volkswagen ist kein gewöhnliches Unternehmen. Es ist ein **hybrides System**, das aus mehreren, teilweise widersprüchlichen Logiken besteht:

- **Unternehmenslogik:** Markt, Wettbewerb, Innovation, Profitabilität
- **Clan-Logik:** Loyalität, Tradition, Macht, Familieninteressen
- **Staatslogik:** Politik, Arbeitsplätze, regionale Stabilität