

Fokusgruppensitzung  
„Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer im  
Zentrum des Wandels“

30.06.2020

# **Dokumentation**

## Allgemein

Am 30. Juni 2020 kamen interessierte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer der Automobilindustrie aus Baden-Württemberg im virtuellen Raum zusammen, um im Rahmen des Strategiedialogs Automobilwirtschaft des Landes Baden-Württemberg (SDA) gemeinsam über den Wandel der Automobilindustrie, vor und nach der Covid-19 Pandemie, zu diskutieren. Schwerpunktmäßig ging es dabei um die Identifikation zentraler Ängste und Hoffnungen, aber auch um die Formulierung von Erwartungen an die Politik und die Gesellschaft. Insgesamt nahmen sieben Teilnehmerinnen und Teilnehmern an der 1. Fokusgruppensitzung teil. Diese setzten sich aus Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer aus allen Unternehmensbereichen der Automobilbranche in Baden-Württemberg zusammen.

## Ablauf

Zeit	Ablauf
18.00 Uhr	<b>Offizieller Beginn - Begrüßung und Einführung:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Moderation Jennifer Rübel, ifok GmbH; Begrüßung Brigitte Dahlbender, stellvertretende Themenfeldverantwortliche des Querschnittsfeldes 7 „Gesellschaft und Mobilität.“</li> <li>Einführung in den SDA und Ablauf der Fokusgruppen.</li> <li>Vervollständigung des Satzes: „Vor Einbruch von Corona bedeutete der aktuelle Wandel der Automobilindustrie für mich...“</li> </ul>
18.20 Uhr	<b>Veränderungen innerhalb der Automobilindustrie durch Covid-19</b> , Diskussion mit thematischem Schwerpunkt auf konkreten Veränderungen und daraus resultierenden Befürchtungen und Wünschen
18.50 Uhr	<b>Fachinput „Zukunft der Arbeit in der Automobilwirtschaft“</b> , Patrick Ruess, IAO Fraunhofer <ul style="list-style-type: none"> <li>Medienspiegel zum Wandel der Automobilwirtschaft</li> <li>Ursachen des Wandels (neue Mitbewerber aus China, neue Technologien und Konzepte, Einfluss der Digitalisierung, allgemeiner Bewusstseinswandel gegenüber der Mobilität)</li> <li>Auswirkungen des Wandels mit Hilfe wissenschaftlicher Studien</li> <li>Ableitung von Zukunftsszenarien</li> </ul>
19.05 Uhr	<i>Kurze Pause</i>
19.15 Uhr	<b>Diskussionsrunde</b> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Einschätzen – Auswirkungen des Wandels auf die Automobilindustrie:</b> Diskussion über die von der Moderation vorgestellten Thesen, weitere Ergänzungen der Teilnehmenden zu Vor- und Nachteilen, Möglichkeiten und Gefahren der Veränderungen der Automobilwirtschaft und konkrete Veränderungen, die mit dem Wandel einhergehen.</li> <li><b>Mitwirken – Erwartungen an die Politik, Unternehmen und Gesellschaft:</b> die Teilnehmenden formulieren Empfehlungen an die Politik und reflektieren das Verhalten weiterer, an dem Wandel beteiligter Akteure wie der Wirtschaft und der Gesellschaft.</li> </ol>
20.15 Uhr	<b>Abschlussrunde – Blitzlicht:</b> Die Teilnehmenden formulieren Kernbotschaften in dem sie die Frage „Was muss Ihrer Meinung nach in Zukunft passieren?“ beantworten.
20.30 Uhr	<b>Dank der Teilnehmenden und Verabschiedung</b> , Regine Stachelhaus, stellvertretende Themenfeldverantwortliche des Querschnittsfeldes 7 „Gesellschaft und Mobilität

Im Folgenden werden die Einstiegsfrage, die Thesen aus den im Vorfeld der Sitzung generierten Rückmeldungen des Fragebogens, die Ergebnisse der beiden Diskussionsblöcke sowie die Kernbotschaften der Teilnehmenden dokumentiert.

## Wahrnehmungen des Wandels vor Corona

### ***Einstiegsfrage: Vor Einbruch von Corona bedeutete der aktuelle Wandel in der Automobilindustrie für mich...***

Die Transformation in der Automobilwirtschaft wurde bei den Teilnehmenden vor der Corona-Pandemie insbesondere durch **Unsicherheiten und Unklarheiten** beschrieben. So beobachtet die Fokusgruppe Veränderungen und Volatilitäten in den Arbeitsbedingungen, ausgelöst durch einen **technologischen Wandel** (Elektrifizierung, neue IT-getriebene Dienstleistungen), der Arbeitsplätze und -inhalte verändert, lebenslanges Lernen notwendig macht und dennoch viele Fragen offenlässt. Letzteres führen einige der Teilnehmenden insbesondere darauf zurück, dass bislang eine **klare Strategie gefehlt hat, die konsequent verfolgt wurde**.

## Veränderungen innerhalb der Automobilindustrie durch Covid-19

### ***Einstiegsfrage: Vor Einbruch von Corona bedeutete der aktuelle Wandel in der Automobilindustrie für mich...***

Die Transformation in der Automobilwirtschaft wurde bei den Teilnehmenden vor der Corona-Pandemie insbesondere durch **Unsicherheiten und Unklarheiten** beschrieben. So beobachtet die Fokusgruppe Veränderungen und Volatilitäten in den Arbeitsbedingungen, ausgelöst durch einen technologischen Wandel (Elektrifizierung, neue IT-getriebene Dienstleistungen), der Arbeitsplätze und -inhalte verändert, lebenslanges Lernen notwendig macht und dennoch viele Fragen offenlässt. Letzteres führen einige der Teilnehmenden insbesondere darauf zurück, dass bislang eine klare bundesweite Strategie gefehlt hat, die konsequent verfolgt wurde.

Die Corona-Pandemie wird von den Teilnehmenden als **Beschleuniger für die Digitalisierung** wahrgenommen, da sich die digitale Transformation in den Arbeitsprozessen (z.B. Homeoffice) beschleunigt hat und die Notwendigkeit von unternehmensweiten bis hin zu unternehmensübergreifenden Lösungen (z.B. gemeinsame Cloud) aufgezeigt hat.

Die direkten wirtschaftlichen Auswirkungen und längerfristigen Folgen werden unterschiedlich bewertet. Einige Teilnehmende sehen eine besondere **Gefahr für Zulieferer** und drohende bzw. bereits erfolgte Insolvenzen, die auch für OEMs (Fahrzeughersteller) Beeinträchtigungen bedeuten würden. Demgegenüber steht die Meinung, dass es sich bei Unternehmenspleiten oder Umsatzeinbußen um **marktbedingte Rationalisierungseffekte** handelt und Automobilhersteller hierbei langfristig von einer Erhöhung des eigenen Wertschöpfungsanteils profitieren könnten.

Insgesamt stünden große **Umsatzeinbußen** bevor, die mit einer starken Kostenreduktion in den Unternehmen einhergehen würden. Wichtige und notwendige Investitionen zu tätigen und technologische Rückstände auf unternehmerischer, aber auch auf volkswirtschaftlicher Ebene aufzuholen (Bsp. Energie, Wasserstoff) würden schwieriger. Insgesamt erwarten einige Teilnehmende **breite finanzielle Einbußen für die Belegschaft** durch geringere Produktionsvolumina und der daraus resultierenden Kurzarbeit.

Die Fokusgruppe sieht zukünftig größere Probleme qualifizierte und geeignete Nachwuchskräfte zu finden und langfristig binden. Die Corona-Pandemie habe zu einem verschärften „**War for Talents**“ geführt. Talentierte Absolventinnen und Absolventen würden nicht zwangsläufig den Weg in die Automobilindustrie finden, da sich diese als wenig krisenresistent erwiesen hat. Der Sparkurs vieler Unternehmen erschwere darüber hinaus die Übernahme von begabten Bachelor- und Masteranden.

**Die Rolle und die finanziellen Hilfen der Politik werden** von den Teilnehmenden **eher skeptisch betrachtet**. Es werden Zweifel geäußert, dass das zur Verfügung stehende Geld bedarfsgerecht verwendet wird. Gleichzeitig wird in Frage gestellt, ob die Anreize und Leitlinien der Politik zielführend sind, da sie einerseits Sicherheit geben sollten, aber gleichzeitig auch eine gewisse Freiheit gewähren müssen, für weitere unternehmerische Entscheidungen im globalen Wettbewerb.

## Diskussionsrunden

Im Folgenden werden die Diskussionsrunden über die von der Moderation vorgestellten Thesen zusammengefasst und in Matrixform dokumentiert. Die diskutierten Thesen ergeben sich aus den im Vorfeld der Sitzung durch die Teilnehmenden ausgefüllten Fragebogen jeweils zu den Themenblöcken „Einschätzen“ und „Mitwirken“. Neben der Frage, welche **Veränderungen in der Automobilwirtschaft** zu beobachten sind, ging es um die **Vor- und Nachteile der Veränderungen**, sowie daraus abgeleitete **Möglichkeiten und Gefahren**. Das Vorgehen gilt für die Arbeitsabschnitte „Einschätzen“ und „Mitwirken“.

## Einschätzen – Auswirkungen des Wandels auf die Beschäftigten

*Vor- und Nachteile des Automobilstandorts Deutschland hinsichtlich der Änderungsprozesse in der Automobilwirtschaft.*

<p><b>Vorteile</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neue Einnahmequellen durch wandelnde Themen</li> <li>• Teil des weltweiten Wandels zu sein</li> <li>• Nachhaltigkeit leben durch Shared Mobility. Dies macht Mobilitätsdienstleistungen zunehmend wichtiger.</li> <li>• Nutzung alternativer Energien durch neue Antriebssysteme.</li> <li>• Neue Chancen für Zulieferer durch technologischen Wandel</li> <li>• Fahrzeuge können sich leicht an Mobilitätsdienstleistungen anpassen, Knowhow ist in der Autonation Deutschland vorhanden.</li> <li>• Die Komplexität in den Aufgabenbereichen der Arbeitnehmenden steigt nicht, es verschiebt sich lediglich der Fokus (Bspw. Maschinenbauingenieure werden zu Softwareingenieuren)</li> </ul>	<p><b>Nachteile</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedarf an neuen Mitarbeiterkompetenzen schwer zu decken</li> <li>• Innovationsdruck durch wegfallende Jobs</li> <li>• Sinkende Innovationskraft in Deutschland</li> <li>• Strom wird bisher noch nicht überwiegend aus regenerativen Energien bezogen</li> <li>• Die Automobilindustrie verdient kein Geld mit Elektromobilität</li> <li>• Mitarbeitende fühlen sich abgehängt</li> <li>• Wegfall von Arbeitsplätzen</li> <li>• Serviceintervalle sind bei Elektroautos ähnlich wie bei Verbrenner und lassen keine Effizienzsteigerung zu.</li> <li>• Verkürzte Zyklen verhindern Softwareupdates.</li> </ul>
<p><b>Möglichkeiten</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Thema Digitalisierung und Elektrik als innovative Treiber</li> <li>• Prozesse werden digitalisiert</li> <li>• Innovative Weiterentwicklung führt zu besseren Marktpositionen.</li> <li>• Shared Mobility führt zu kürzeren Entwicklungszyklen, der Fokus liegt auf digitalen Angeboten im Fahrzeug, was als Chance gesehen wird.</li> <li>• Für mehr Rentabilität braucht es eine agilere Gestaltungsweise, dies kann bspw. durch die Auslagerung der Produktion einzelner Teile geschehen.</li> </ul>	<p><b>Gefahren</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mentaler Belastungsdruck steigt</li> <li>• Batterieentsorgung / Recycling</li> <li>• Verkürzte Zyklen lassen keine Softwareupdates zu</li> <li>• Es ist noch nicht klar, ob es genügend Raum für die vielen Mobilitätsdienstleister gibt.</li> </ul>

*Möglichkeiten und Gefahren für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in der Automobilwirtschaft.*

Abbildung 1 Stärken-Schwächen-Analyse

## Übersicht der Thesen zum Thema Auswirkungen des Wandels auf die „Einschätzen – Auswirkungen des Wandels auf die Beschäftigten“

### Veränderungen heute und zukünftig

„Durch den Perspektivenwechsel auf Themen wie **Nachhaltigkeit** oder **Digitalisierung** gewinnt das Angebot von **Mobilitätsdienstleistungen** an Relevanz.“

„Unter dem Druck des gesellschaftlichen Wertewandels wird der **Umweltaspekt** stärker in den Fokus gerückt.“

### Vor- und Nachteile / Möglichkeiten und Gefahren

„Die Unklarheit über die zukünftigen Produkthanforderungen stellt für die klassische Automobilentwicklung mit Ihren **langen Entwicklungszyklen** eine große Herausforderung dar.“

„Die Erforschung von **alternativen Antrieben** steht im Vordergrund, weshalb andere Entwicklungen am Automobil (z.B. Autonomes Fahren) hintenanstehen.“

### Veränderungen am Arbeitsplatz

„Die **steigende Komplexität** in den Arbeitsinhalten hat zu einem **zunehmenden Bedarf an Weiterbildungsmaßnahmen und Qualifizierungsprogrammen** geführt.“

These: Durch den Perspektivenwechsel auf Themen wie Nachhaltigkeit oder Digitalisierung gewinnt das Angebot von **Mobilitätsdienstleistungen** an Relevanz.

Die Teilnehmenden stehen dem Thema Mobilitätsdienstleistungen offen gegenüber, auch wenn einige Pilotprojekte inzwischen als gescheitert gelten oder sich manche Anbieter eher zurückziehen (Beispiel: Moia).

Die Fokusgruppe sieht in Mobilitätsdiensten **keine Gefahr für die Automobilwirtschaft**, da sich durch eine erhöhte Auslastung die Lebenszeit von Fahrzeugen, wie auch die zugehörigen Entwicklungszyklen verkürzen. Insgesamt wird wahrgenommen, dass sich solche Geschäftsmodelle bislang nicht tragen, hier aber **längerfristig gedacht und gehandelt werden muss**. Mobilitätsdienstleistungen seien auch mehr als nur Fahrdienste. Gerade ergänzende Angebote in autonomen Fahrzeugen könnten vielversprechend sein.

These: Die **Unklarheit** über die zukünftigen Produkthanforderungen stellt für die klassische Automobilentwicklung mit Ihren **langen Entwicklungszyklen** eine große Herausforderung dar.

Die These zu den Auswirkungen und den Veränderungen von Entwicklungszyklen innerhalb der Automobilindustrie wurde von Teilnehmenden am intensivsten diskutiert. Prinzipiell sieht die Fokusgruppe mehrheitlich eine **Verkürzung der Entwicklungszyklen** nach Vorbild der Smartphone-Entwicklung oder anderen Software-Produkten, die sich nicht an festen Releases orientiert und somit agile Arbeitsweisen aufweist. Als ein wesentlicher Treiber hierfür werden auch die neuen Antriebskonzepte genannt, durch die Software innerhalb des Fahrzeugs stark in den Vordergrund rückt. Werden Mobilitätsdienstleistungen relevanter, wird die Ausstattung und die Fahrzeugvielfalt abnehmen, was sich ebenfalls verkürzend auf die Entwicklungszyklen auswirken wird, ohne die Innovationsfähigkeit zu beeinträchtigen. Einige Teilnehmende geben hier-

bei zu bedenken, dass ein **Vergleich zu einem reinen Consumer-Produkt nicht ohne weiteres möglich ist**. So seien die Prozesse „drumherum“ (Beispiel: Homologation) recht starr und unflexibel. Technologieoffenheit und das Vorsehen unterschiedlicher Optionen macht das Produkt deutlich schwerer und Effizienzsteigerungen unmöglich. Dennoch könnte die Auslagerung einzelner Bestandteile des Entwicklungsplans ein agileres Vorgehen ermöglichen.

Tesla wird in diesem Zusammenhang innerhalb der Fokusgruppe als Vorbild gesehen, die gute Strukturen etabliert haben und bei Steuerungssystemen und Software einen klaren Wettbewerbsvorteil darstellen.

**These: Die Erforschung von alternativen Antrieben steht im Vordergrund, weshalb andere Entwicklungen am Automobil (z.B. Autonomes Fahren) hintenanstehen.**

Einige Teilnehmende sehen in diesem Zusammenhang nur eine **bedingte Vergleichbarkeit von einheimischen Herstellern mit Tesla**. Denn Tesla konnte sich ausschließlich auf die Entwicklung und den Vertrieb von Fahrzeugen mit einem Antriebskonzept konzentrieren. Etablierte Hersteller haben hingegen andere Rahmenbedingungen und müssen sich unternehmerisch auch mit auslaufenden Technologien und den damit verknüpften strategischen und personellen Fragen auseinandersetzen.

**These: Die steigende Komplexität in den Arbeitsinhalten hat zu einem zunehmenden Bedarf an Weiterbildungsmaßnahmen und Qualifizierungsprogrammen geführt.**

Zu dieser These wird die Meinung vertreten, dass man sich für die Wettbewerbsfähigkeit an den Technologieführern orientieren sollte (Beispiel: Tesla). Gleichzeitig ist es wichtig, durch Weiterentwicklung und Weiterbildung auch neue Ideen in die Branche zu bekommen. Dies stellt ein Dilemma dar. Zudem wird eine Kompetenz-Verschiebung vom Maschinenbau zum Software-Ingenieur wahrgenommen. Auch Maschinenbauer müssen zunehmend die Kenntnisse von Software-Ingenieuren haben.

## Mitwirken – Erwartungen an die Politik, Unternehmen und Gesellschaft

<p><b>Politik</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Die Chancen des Wandels sollten in den Vordergrund rücken</li> <li>• Die Maßnahmen sollten den Wandel vorantreiben und kein Bashing an herkömmlichen Technologien und Fahrzeugen betreiben. Stattdessen Maßnahmen wie ausreichend Ladeinfrastruktur ermöglichen, zukunftsweisende Alternativen aufzeigen.</li> <li>• Es sollten flachere Hierarchien angestrebt werden</li> <li>• Die Politik hat bisher keine richtigen Lösungen auf den Wandel gefunden, deshalb sollte sie zunehmend gesellschaftlichen Ideen (Bsp. Start Ups) finanziell fördern → Innovationen wachsen nur durch die Förderung von guten Ideen.</li> <li>• Der Wandel der Mobilität sollte auch auf EU-Ebene getragen werden</li> <li>• Alternativen anbieten und Perspektiven aufzeigen (Bspw. Fortbildungsmaßnahmen)</li> <li>• Subventionen für technologische Forschung und Entwicklung, gesellschaftlicher Nutzen wichtig.</li> </ul>	<p><b>SDA</b></p>
<p><b>Wirtschaft</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der Fokus neuer Produkte muss an die Bedürfnisse der Kunden angepasst werden</li> <li>• Technologische Perspektiven aufzeigen</li> <li>• Dem Wandel noch offener gegenüber stehen</li> <li>• Mehr Synergien zwischen einzelnen Produkten entwickeln und weiter vorantreiben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sich dem Wandel gegenüber aufgeschlossen zeigen und sich mehr den Chancen widmen als den Risiken.</li> <li>• Fortbildungsmaßnahmen einfordern und wahrnehmen</li> <li>• Erarbeiten konstruktiver Vorschläge</li> <li>• Flexibilität gewährleisten</li> </ul> <p><b>Gesellschaft</b></p>

Abbildung 2 Erwartungen an die Politik, Unternehmen und Gesellschaft

## Übersicht der Thesen zum Thema Mitwirken –Erwartungen an die Politik, Unternehmen und Gesellschaft

### Arbeitsplatz

„Für die zukünftigen Arbeitsplätze sind vor allem eine **allumfassende Digitalisierung** und eine agilere Arbeitsweise wichtig, da sie Flexibilität im Arbeitsablauf erlauben.“

„Ein Umgang mit den künftigen Veränderungen erfordert eine **Fehlerkultur**, und eine Organisationsform in der **flache Hierarchien** und **transparente Vorgaben** den Arbeitsprozess erleichtern.“

### Akteure

„**Politische Rahmenbedingungen** bilden die Grundlage zur Umsetzung von Zukunftskonzepten.“

„Voraussetzung für eine nachhaltige Veränderung ist ein **übergreifender Kulturwandel**, der vom Management des Unternehmens gewollt ist und alle dort arbeitenden Personen miteinbezieht.“

### Kolleginnen und Kollegen

Ein erfolgreicher Veränderungsprozess setzt neben der **Bereitschaft den Wandel anzunehmen** auch die Flexibilität voraus, sich **selbst aktiv miteinzubringen** und sich gegenseitig **konstruktives Feedback** geben zu können.

## These: Politische Rahmenbedingungen bilden die Grundlage zur Umsetzung von Zukunftskonzepten.

Der Einfluss der Politik in Industriebelange wurde in der Gruppe mehrheitlich kritisch gesehen. Die Politik sollte auf die Automobilindustrie als sehr exportgetriebenen Wirtschaftszweig keinen Einfluss nehmen, da ihr Spielraum im Kontext internationaler Marktbedingungen gering ist. Wo dies jedoch möglich ist, wie auf EU-Ebene, sollte die deutsche Politik die Rahmenbedingungen durchaus mitgestalten.

**Subventionen und Markteingriffe** durch Kaufanreize (Beispiel: Abwrackprämie) in Deutschland **wurden ebenfalls mehrheitlich negativ wahrgenommen**. Die Förderungen seien nicht zielführend und würden auch nicht ehrlich kommuniziert, wie der vermeintlich positive Umwelteffekt der Abwrackprämie.

**Pauschale Förderungen** ganzer Branchen seien darüber hinaus auch **das falsche Signal**. Stattdessen sollten Unternehmen für das Verfolgen von gesellschaftsdienlichen und zukunftsorientierten Konzepten zweckgebunden Zuwendungen erhalten. Auf diese Weise könne langfristig die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit in Deutschland gestärkt werden.

Für einige Teilnehmende sind **Förderungen von Zukunftstechnologien** (Beispiel: Prämien für Elektroautos) jedoch auch ein **wichtiges Instrument**, dass sich langfristig durch eine CO2-Ersparnis bemerkbar machen wird und die bereits vor einigen Jahren festgelegte Besteuerung von Energieträgern zeitgemäß ergänzt.

Abschließend wird auch die Meinung eingebracht, dass die Politik auch bei der intelligenten Umverteilung von Finanzmitteln gefragt ist, so dass mit den Einnahmen aus der Industrie zukunftssichere Rahmenbedingungen geschaffen werden und erhalten bleiben.



These: Ein erfolgreicher Veränderungsprozess setzt neben der **Bereitschaft den Wandel anzunehmen** auch die **Flexibilität voraus, sich selbst aktiv miteinzubringen** und sich **gegenseitig konstruktives Feedback** geben zu können.

Den Unternehmen wird, laut den Teilnehmenden, bei der Gestaltung des Wandels eine zentrale Rolle zugesprochen. Es sei ihre Aufgabe, zukünftig proaktiver zu handeln, neue Perspektiven, auch in Form von neuen Arbeitsplätzen, zu schaffen und die Belegschaft dabei mitzunehmen.

Für Arbeitnehmende bedeutet der Wandel kontinuierliches Lernen und eine große Offenheit gegenüber Neuem.

## Blitzlicht

### Zentrale Botschaften und Aussagen der Teilnehmenden zum Abschluss der Veranstaltung:

Was muss Ihrer Meinung nach in Zukunft passieren?

„Deutsche Automobilbauer brauchen Mut und müssen diese auf neue Arbeitsweisen übertragen. Das bedeutet, agil zu werden und Mut zeigen. Man sollte nicht Trends hinterherrennen, sondern vorangehen.“

„Man muss in Zukunft den Kunden mehr ins Auge nehmen und sich die Frage stellen, ob sich Kunden durch den Generationenwechsel verändern.“

„Wir müssen die Deutsche Trägheit ablegen und vorangehen.“

„Die Kundenerwartungen werden sich wandeln. Daher muss man den Kunden zukünftig deutlich mehr in den Fokus nehmen.“

„Ein gesunder Wettbewerb in Europa ist wichtig, dennoch sollten auch mehr Synergien genutzt werden, damit man sich weiter gegenseitig vorantreiben kann.“

„Wir sollten Neuem gegenüber aufgeschlossen sein, denn Neues zu probieren macht Spaß.“

„Für die Energieverteilung und Speicherung muss strukturell ein Fenster geöffnet werden. Wir brauchen in Deutschland einen Energieminister, der dies technisch und politisch gestalten kann.“