

Ostern entscheidet es sich: 5 Corona-Szenarien für Deutschlands Zukunft



Der Chairman des Zukunftsforschungsinstituts 2b AHEAD ist der meistgebuchte Redner zu Zukunft und Strategie in der deutschen Wirtschaft. Mit mehr als 1000 Keynotes vor mehr als 500.000 Managern prägte er die Zukunftsstrategien der Unternehmen. In dieser Trendanalyse beschreibt er jene fünf Zukunftsszenarien, mit denen er die deutschen Unternehmen auf die kommenden Krisenmonate vorbereitet. Sven Gabor Janszky skizziert eine Alternative zur Schwarzmalerei der Talkshows und den Utopien der Propheten. Er erklärt, warum unsere Zukunft zu Ostern entschieden wird und wie es danach weitergehen kann. Er enthüllt, warum Zukunftsforscher in den letzten Wochen so still waren und richtet einen Appell an die allgegenwärtigen TV-Virologen. Lesen Sie selbst ...



Sven Gábor Jánszky (47) ist Chairman des größten Zukunftsinstituts Europas, des „2b AHEAD ThinkTank“. Auf seine Einladung treffen sich seit 18 Jahren CEOs und Innovationschefs der Wirtschaft und entwerfen Zukunfts-Szenarien und Strategieempfehlungen für die kommenden zehn Jahre.

Seine Trendbücher „2030“, „2025“ und „2020“ werden von Unternehmen als Szenario für Zukunftsstrategien genutzt. Sein Buch „Rulebreaker“ ist eine Anleitung zur Eroberung neuer Märkte durch bewusste Regelbrüche. Jánszky coacht Top-Manager, gibt Unternehmen ihre Zukunftsbilder, berät Vorstände zu Zukunfts- und Digitalstrategien, entwickelt datengetriebene Geschäftsmodelle und ist gefragter Keynotespeaker auf Strategietagungen in Deutschland und Europa.

Viele Menschen haben Hoffnung gespürt in den vergangenen Tagen. In meinem Posteingang türmen sich die E-Mails von Menschen, die die positive Utopie von Zukunftsforscher Matthias Horx in den Zeitungen gelesen haben. Und trotz Kontaktverbot und Ausgangssperren freuen sich die Menschen und fragen mich, warum hast Du mit Deinem größten Zukunftsforschungsinstitut Europas „2b AHEAD“ in diesen schweren Zeiten nicht auch solch eine mutmachende Prognose vorgelegt? Warum seid Ihr Zukunftsforscher so still?

Diese Frage beschreibt das Dilemma von uns Zukunftsforschern in einer der größten gesellschaftlichen Krisen: Denn die wissenschaftliche Zukunftsforschung basiert auf qualitativen, empirischen Daten; auf Tiefeninterviews mit Menschen, deren Entscheidungen unsere Zukunft bestimmen.

Aber versuchen Sie mal heute einen dieser Entscheider zu fragen, was er in drei Wochen tun wird: Sie bekommen keine vernünftige Antwort. Die Wahrheit ist: Wir können auf wissenschaftliche Weise derzeit nicht die Zukunft des Landes mit Corona prognostizieren. Das ist der Grund, warum ich selbst in den letzten beiden Wochen jegliche Interviewanfrage und Talkshoweinladung von ARD bis RTL abgesagt habe. Was soll ein Wissenschaftler schon sagen, wenn seine Wissenschaft ihm derzeit keine belastbaren Prognosen gibt?

Das Land im Griff der Virologen

Doch unsere Zurückhaltung war wohl ein Fehler. Denn obwohl Matthias Horx' Utopie sicherlich nichts mit Wissenschaft zu tun hat und die meisten Weissagen darin völlig subjektiv sind, hat sie doch einen bemerkenswerten Effekt: Hoffnung.

Hoffnung für die verunsicherte Volksseele. Berechtigte Hoffnung! Denn unsere Zukunft mit Corona muss keineswegs so düster aussehen, wie sie derzeit von den Virologen in den Talkshows dieses Landes gezeichnet wird. Vor drei Wochen war ich noch voller Ehrfurcht über die Kompetenz von Deutschlands „Chefvirologen“ Drosten, Kekulé, Brinkmann & Co. Doch meine Wertschätzung hat sich gedreht. Inzwischen sitze ich vor den Talkshows und frage mich: What the f*ck, machen die da? Warum reden die als Wissenschaftler über Fragen, für die sie keinerlei wissenschaftliche Objektivität haben?

Denn inzwischen geht es in der Diskussion schon lange nicht mehr um die Frage von Ansteckungswegen und Erkrankungssymptomen. Es geht um unsere Humanität und unser Menschenbild. Es geht um eine Frage, die sich kaum jemand offen zu stellen traut: Was hat mehr Wert ... das Leben einiger zehntausend von Corona hauptsächlich bedrohter, älterer Menschen in unserem Land? Oder das Funktionieren eines Lebens in bisheriger Freiheit und Wohlstand, mit funktionierender Wirtschaft, Bildung und Kultur für die mehr als 80 Millionen Menschen?

„Wer seine Liebsten verliert durch das Virus, wird es der Gesellschaft und den Verantwortlichen möglicherweise nicht verzeihen, wenn sie nicht alles Erdenkliche zur Rettung unternommen haben. Wer seine wirtschaftliche Existenz verliert, wer nach der Krise mit leerem Blick auf den politischen Trümmern sitzt, wird fragen, ob es das Opfer wert war. Dieser moralische Zwiespalt wird sich Bahn brechen - und er muss thematisiert werden, in vernünftigem Ton,“ hat die Süddeutsche Zeitung dieses Dilemma sehr lebensnah beschrieben.

Niemand, der auf den humanitären Werten der Menschenwürde steht, wird diese Alternative zwischen den wenigen Alten und den vielen Jüngeren jemals klar beantworten dürfen. Und dennoch beschreibt sie das Dilemma, auf dem sich in den kommenden Monaten jene Szenarien bilden werden, die uns aus der Krise herausführen. Natürlich muss man sie diskutieren: Mit Philosophen, Ethikern, Staatsmännern und -frauen und krisenerfahrenen Führungspersonen in Wirtschaft und Sport, etc. Doch bei allem Respekt vor der herausragenden Arbeit der Virologen in diesem Land ... für diese Frage haben sie nicht mehr Expertise als jeder andere Normalbürger.

Liebe Virologen,

ich schätze Eure Arbeit sehr. Und ich weiß aus meiner eigenen Arbeit, wie schwierig es ist „Nein“ zu sagen, wenn die Einladungen in die Talkshows kommen. Als Wissenschaftler hat man oft den Eindruck, dass die Medien nur über belangloses Zeug berichten. Und wenn man dann plötzlich eingeladen wird, der ganzen Nation seine Expertise zu beweisen ... dann muss man die Chance doch nutzen! Oder? Ja. Aber man muss auch reflektieren und sich klar machen, dass man auf dem Talkshow-Sofa auf Fragen antworten muss, zu denen man bestenfalls eine Amateurmeinung hat, ... wenn nicht gar eine stark ideologisch gefärbte Extremposition.

Fünf Szenarien für die Zukunft der Wirtschaft und Gesellschaft

Schwarzmalerei auf der einen und subjektive Utopien auf der anderen Seite; das ist wohl die heutige Situation in Corona-Deutschland. Lassen Sie mich deshalb in den folgenden Zeilen, eine Alternative dazu skizzieren.

Ich möchte Ihnen die wissenschaftliche Sichtweise der Zukunftsforscher aufzeigen, die es möglich macht, die Zukunft in verschiedenen Szenarien zu denken. Auf diese Weise lassen sich verschiedene Zukunftswege für Unternehmen und Gesellschaft nüchtern und strategisch vorausplanen. Die Zukunftsforschung hat für solche Dilemma-Situationen mit vielen Unbekannten, Variablen und unprognostizierbaren Entwicklungen eine sehr solide wissenschaftliche Methode: Die Szenario-Methode. Sie beschreibt nicht eine wahrscheinliche Zukunft, sondern verschiedene mögliche Zukünfte. Und sie beschreibt, zu welchem Zeitpunkt und an welchen Stellen entschieden wird, ob das eine oder das andere Szenario zur Realität wird.

Deshalb möchte in den kommenden Zeilen, die wichtigsten fünf Szenarien beschreiben, die aus heutiger Sicht die Zukunft unseres Landes prägen könnten. Möglicherweise bekommen Sie beim Lesen den Eindruck, dass es sich viel weniger um einen „historischen Moment“ handelt, als andere Autoren in ihren Überschriften behaupten. Genau dies möchte ich Ihnen sagen: Wir stehen vor einer Herausforderung, die wir mit kühlem Kopf und klarer Strategie managen werden. Nicht mehr und nicht weniger.

Jede Historisierung lähmt uns. Jede noch so mystisch anmutende Wort-Verschwurbelung verklärt unseren Blick. Die Horx'sche „RE-Gnose statt PRO-Gnose“ heißt in der Zukunftsforschung „Backcasting-Methode“ und ist über 50 Jahre alt. Wir Zukunftsforscher und Strategieberater bei 2b AHEAD wenden sie nahezu täglich in unseren Strategieprojekten an. Deshalb verstehen Sie bitte die folgenden Szenarien nicht als allwissende Weissagungen eines über den Dingen stehenden Zukunftsforschers.

Ich möchte mit den Szenarien genau das Gegenteil erreichen! Ich möchte Ihnen einen verständlichen und für Ihre Strategien klar operationalisierbaren Weg aufzeigen, wie Sie in den kommenden Wochen mit der Krise umgehen können.

Bitte haben Sie beim Lesen weiterhin im Kopf, dass diese Szenarien nicht das Ergebnis einer wissenschaftlichen Studie sind. Sie sind nicht mehr als ein „educated guess“ eines Zukunftsforschers und Strategieberaters, der aus hunderten Zukunftsstrategien in der Wirtschaft weiß, dass die wirkliche Zukunft niemals aus apokalyptischer Angst oder rosaroter Utopie entsteht, sondern aus strategisch-operationalisierbaren Szenarien.

Unsere Zukunft wird nach Ostern entschieden

Lassen Sie uns zuerst fragen, welche Zeitpunkte und Kriterien es sind, an denen die verschiedenen, möglichen Szenarien unserer Zukunft entschieden werden. Also: Was sind jene Ereignisse in den kommenden Wochen, zu denen unser Land und seine Unternehmen vor einer Weggabelung stehen und je nach entsprechender Entscheidung unterschiedliche Zukunftswege gehen werden? Es sind zwei Zeitpunkte, die wir hier beachten müssen: Ostern und Pfingsten, also der 13. April und der 31. Mai.

Der Grund ist einfach: Die aktuellen politischen Lockdown-Maßnahmen, also Kontaktsperre & Co. laufen alle mehr oder weniger bis Ostern. Die aktuellen Hilfsprogramme der Politik für die Wirtschaft, für Selbstständige und Kleinunternehmen laufen dagegen etwa bis Pfingsten. Diese beiden „Entscheidungsstermine“ hat die deutsche Politik in ihren bisherigen Entscheidungen bereits vorangelegt. Je nachdem, wie sich die Infizierten-

zahlen in Deutschland bis zu diesen Zeitpunkten entwickelt haben, wird der Weg nach Ostern und Pfingsten unterschiedlich weitergehen. Beginnen wir also unter diesen Voraussetzungen unseren Weg in die Zukunft.

In all den Unabwägbarkeiten ist eines sicher: Wir ziehen jetzt den Lockdown für die nächsten zwei Wochen durch. Das hat die deutsche Politik entschieden. Die meisten Wissens-Arbeiter arbeiten bis dahin im HomeOffice. Produzierende Unternehmen haben bis dahin geschlossen, genau wie Restaurants, Kultur, Schulen und das soziale Leben. Die Einbußen in diesen Bereichen führen zu einigen wenigen Unternehmenspleiten, insbesondere bei Unternehmen, denen es ohnehin schlecht ging. Die anderen werden durch staatliche Hilfsprogramme halbwegs über Wasser gehalten. Soweit, so gut. Mit ein paar Tagen Puffer, ist dann Ostern. Alle in der Wirtschaft und der Politik hoffen inständig, dass diese zwei Wochen ausreichen, um genug zu wissen, um neu zu entscheiden. Und dann unterscheiden sich die Szenarien.

Szenario 1: Als wäre nichts gewesen

Stellen wir uns vor, wir schauen zu Ostern auf die Infiziertenzahlen in Deutschland und stellen fest: Sie sinken wieder. Die Maßnahmen zum Social Distancing hatten Erfolg. Und gleichzeitig wissen die Mediziner, welche Menschen in Deutschland konkret an Corona erkrankt sind. Das sind tausende. Also: Corona ist nicht weg und bleibt auch noch bis zur Entwicklung eines Impfstoffs ein Thema. Aber die Situation ist beherrschbar. Wir haben die sogenannten „Infektionsketten“ wieder im Griff.

Was geschieht dann? Als erstes treten wieder die Virologen in den Talkshows auf und sagen, dass das nichts zu sagen hat und die Infektionszahlen jederzeit wieder steigen können. Das stimmt natürlich. Dennoch wird der gesellschaftliche Druck der „Anderen“ auf die Politik enorm. Die Wirtschaft will zurück in die Unternehmen, um den Absturz zu verhindern. Das Land will wieder ein normales Leben führen. Also entscheidet die Politik sich zum Richtungswechsel. Zur klassischen „Protection-Strategie“.

Also im Klartext: Nicht mehr alle Menschen werden isoliert, sondern nur noch die wirklich Kranken. Da bekannt ist, wer die Infizierten sind und wo sie sich aufhalten, werden verstärkt Technologien benutzt, um diese Risikogruppe per Handy und App zu überwachen. Natürlich auf Zeit: Die Infizierten nur solange sie wieder genesen sind. Für alle anderen wird Schritt für Schritt wird das gesellschaftliche Leben wieder hochgefahren.

Als erstes dürfen die bereits Genesenen und die ganz Jungen wieder zurück. Unternehmen und Schulen bleiben noch für eine Karenzzeit von zwei weiteren Wochen gesperrt. Große Desinfektionstrupps säubern Busse, Bahnen, Schulen, Unternehmen und öffentliche Plätze. Aber die Gesunden kehren Schritt für Schritt zurück in das wirkliche Leben. Zu Pfingsten sitzen die Menschen wieder in Straßencafés oder machen Camping an der Ostsee. Ab 30. Mai spielt die Bundesliga ihre Saison zuende, vorerst noch in Geisterspielen. Aber der letzte Spieltag und das Pokalfinale werden wieder für die Zuschauer freigegeben. Deutschland atmet auf.

Was wären die Auswirkungen: Dieses Szenario kommt der von Matthias Horx beschriebenen Utopie am nächsten.

Tatsächlich würden im Herbst wohl Menschen im Café sitzen und sich kaum noch erinnern können, dass da im Frühjahr mal etwas anders gewesen ist.

Am Jahresende würden in den Jahresrückblicken im Fernsehen jene Virologen als Experten interviewt, die im Frühjahr schon gesagt haben, dass im gesamten Jahr 2020 nicht mehr Menschen sterben werden, als in jedem anderen Jahr. Natürlich würden die Unternehmen nicht ihre Jahresziele erreichen und eine kleine Konjunkturdelle gäbe es auch, aber dank eines staatlichen Milliarden-Konjunkturprogramms halten sich die Auswirkungen in Grenzen: In der Wirtschaft macht das Wort vom „reinigenden Gewitter“ die Rede. Auf gut Deutsch: Jene Unternehmen sind vom Markt verschwunden, die ohnehin keine Chance hatten.

Was allerdings nicht geschieht, sind die anderen Horx'schen Utopien, dass wir nach Corona in einer besseren Welt leben: Die rassistischen Fangesänge in den Fankurven der Stadien sind Ende des Jahres immer noch die gleichen. Die Unfähigkeit der meisten Lehrer mit Webcam und Zoom umzugehen bleibt ebenso unverändert. Wer derzeit Kinder in einer normalen deutschen Schule hat, der weiß, dass sich die Digitalkompetenz der meisten Lehrer weiterhin auf das Scannen von Arbeitsblättern beschränkt. Sie werden immerhin schon freitags per E-Mail verschickt!

Den Job der Lehrer machen die Eltern, neben ihrem HomeOffice. Nichts, aber auch gar nichts, ändert sich daran in diesem Szenario. Und auch dass am Ende die Menschlichkeit die Technologie zurückdrängt hat, das bleibt ein Wunsch jener Menschen, die schon seit Jahren mit Technologie und Digitalem fremdeln. Aber alles in Allem: Krise überwunden. Mund abputzen. Leben geht weiter!

Szenario 2:

Die Befreiung vom Italien-Fluch

Stellen wir uns vor, wir schauen zu Ostern auf die Infiziertenzahlen in Deutschland und stellen fest: Sie sinken wieder. Aber: Dennoch wissen wir noch nicht, wer eigentlich genau die Krankheit bereits in sich trägt. Möglicherweise leben nach wie vor hunderttausende unerkannte Corona-Fälle in Deutschland. Und niemand weiß, wer sie sind. Wir haben die sogenannten „Infektionsketten“ noch nicht im Griff.

Was geschieht dann? Ich nenne dieses Szenario die „Befreiung vom Italien-Fluch.“ Warum? Weil die aktuellen Entscheidungen der deutschen Politik und Wirtschaft in Corona-Fragen, sich nahezu vollständig an der verheerenden Situation in Italien orientieren. Jede Entscheidung wird derzeit mit Hinweis auf das Vorbild Italien getroffen. Das ist deshalb bemerkenswert, weil die Zahlen zu den Verläufen der Krankheit in China und Südkorea ganz andere sind. Heute sind deutsche Entscheidungsträger also gezwungen sich zu entscheiden: Vertrauen wir den Zahlen aus Asien, oder aus Italien.

Es verwundert nicht, dass die meisten von uns den italienischen Zahlen mehr vertrauen. Wir kennen die Italiener, machen Urlaub bei ihnen, sprechen in der EU mit ihnen. Also im Klartext: Obwohl wir alle wissen, dass die italienischen Daten höchst ungenau und Laissez-faire sind, halten wir die asiatischen für noch schlechter. Dies würde sich in diesem zweiten Szenario verändern. Denn es würde zu Ostern klar werden, dass der

Corona-Verlauf in Deutschland ein anderer ist, als in Italien. Dann wird die deutsche Politik möglicherweise ein Strategie-Schwenk vornehmen. Sie wird versuchen, so schnell wie möglich eine genaue Erkenntnis erlangen zu wollen, welcher Deutsche wirklich infiziert ist, und welcher nicht.

Die Methode dafür sind Massentests, vermutlich sogar in der Drive-In-Variante à la Südkorea. Das bedeutet: Die Kontaktsperre, Werksschließungen und Schulschließungen bleiben bis Pfingsten bestehen. Sie werden durch Massentests ergänzt. Wenn auf diese Weise bis Pfingsten, also Ende Mai, bekannt wird, welche Menschen in Deutschland konkret an Corona erkrankt sind, dann geht dieses Szenario 2 in das Szenario 1 über. Alles normalisiert sich langsam wieder. Außer für die Infizierten und für die Älteren. Diese bleiben in Quarantäne.

Was wären die Auswirkungen: Auch in diesem Szenario ist der Sommerurlaub gerettet. Allerdings nur der Sommerurlaub in Deutschland. Die Grenzen zu jenen Ländern, in denen Corona nach wie vor wütet, bleiben geschlossen. Zwar wird der Reiseverkehr in der zweiten Jahreshälfte Schritt für Schritt wieder erlaubt, aber bei der Einreise bleiben noch bis Jahresende Tests und Quarantänemaßnahmen an der Tagesordnung. Insgesamt gibt es aber kaum dauerhafte Auswirkungen in diesen beiden Szenarien auf die langfristige Entwicklung des Landes. Auch hier gibt es zum Jahresende kaum mehr Tote als in einem normalen Jahr. Die Welt wird weder besser noch schlechter. Die Wirtschaft wird gerettet, abgesehen von den Unternehmen, die das Jahr wohl ohnehin nicht überlebt hätten.

Aber dennoch gibt es natürlich Gewinner und Verlierer, wie in jeder Krise.

Zu den Gewinnern gehören wohl in jedem Fall die Volksparteien CDU, CSU und SPD in der Bundesregierung. Die Zeitungen werden uns Ende des Jahres an das ungeschriebene Gesetz in den USA erinnern, dass das beste Mittel zum Machterhalt für US-Präsidenten schon immer ein Krieg war. Natürlich weit weg, auf einem anderen Kontinent. Die deutschen Zeitungen werden kommentieren, dass eine Corona-Krise für die herrschenden Politiker noch viel besser, als ein Krieg ist. Denn sie führt zu den gleichen machstabilisierenden Effekten, nur mit weniger Toten, weniger Kollateralschaden und ohne moralische Schuld der Politik. Innerhalb von CDU, CSU und SPD gibt es Vorentscheidungen zur Kanzlerfrage: Während Friedrich Merz krank das Bett hütet und Norbert Röttgen verschollen ist, positionieren sich Markus Söder und Jens Spahn als souveräne Führer. Und auf der SPD-Seite bekommt Olaf Scholz einen zweiten Frühling.

Szenario 3:

Ein neuer Generationenvertrag

Stellen wir uns vor, die Dinge entwickeln sich wie im Szenario 2. Also: Niedrigere Infiziertenzahlen zu Ostern. Aber noch niemand weiß, wer wirklich infiziert ist. Deshalb noch ein paar Wochen mehr Isolation für alle und parallel dazu Massentests in Deutschland. Doch dann, zu Pfingsten, weicht das Ergebnis vom Szenario 2 ab. Denn wir stellen fest: Auch Ende Mai haben wir die sogenannten „Infektionsketten“ noch nicht im Griff. Zu Pfingsten gibt es noch immer eine zu hohe Dunkelziffer von möglicherweise

hunderttausenden, unerkannten Corona-Fälle in Deutschland.

Was geschieht dann? Dann hat die deutsche Bundesregierung zu Pfingsten die Entscheidung zu treffen, ob der Lockdown aufrechterhalten wird, oder nicht. Die aus meiner Sicht wahrscheinlichere Entscheidung ist: NEIN. Deshalb folgt dieses Szenario dieser NEIN-Entscheidung. Und diese hat einen guten Grund. Die Alternative, die gesamte Gesellschaft mehr als drei Monate, gar ein halbes oder ein ganzes Jahr im Ausnahmezustand zu halten, kann eine Bundesregierung in einer demokratischen Gesellschaft nicht treffen.

Zwar will keine Bundeskanzlerin in die Geschichte mit den Worten eingehen: „In meiner Amtszeit sind in Deutschland die meisten Menschen gestorben.“ Aber es will auch keine Bundesregierung über sich in den Geschichtsbüchern lesen, dass sie eine funktionierende Wirtschaft komplett gegen die Wand gefahren und nebenbei auch noch die jahrhundertlang erkämpften Freiheitsrechte geschreddert hat. Wenn also durch die Shut-Down-Maßnahmen kein finaler Erfolg da ist und auch der Impfstoff noch bis 2021 auf sich warten lässt ... was dann?

Die Alternative in diesem Szenario ist die komplette Isolierung der Bevölkerung über 60 Jahre für einen Zeitraum von etwa drei Monaten in ihren Häusern, aber gleichzeitig das langsame Auflösen der Einschränkungen für die Menschen bis 60 zwischen Ende Mai und Ende Juni. Das bedeutet: Die Älteren lassen sich auf komplette Isolation in ihrem Heim ein. Sie werden an der Tür mit allem Nötigen versorgt. Die Jüngeren gehen wieder arbeiten und sind auch bereit, im Fall der Fälle für sich selbst die Infektion durchzumachen.

Natürlich funktioniert dieses Szenario nur, wenn die Todesraten bei den Menschen unter 60 Jahren so niedrig bleiben, wie sie aktuell sind. Denn wenn wir die Gruppe der über 60jährigen vor jeder Infektionsgefahr schützen können, wäre eine ungebremste Epidemie unter den Jüngeren für unser Gesundheitssystem wohl gut zu bewältigen. Im Grunde genommen sprechen wir hier aber von einer Art neuem „Generationenvertrag“. Der Tübinger Oberbürgermeister Boris Palmer hat diesen Begriff geprägt.

Es wären in diesem Fall nicht die unvernünftigen Jungen mit ihren Corona-Partys im Park, die zur Raison gebracht werden müssten. Sondern es wären die älteren Menschen, denen die Gesellschaft dann insgesamt sechs Monate Isolation während der Sommerzeit schmackhaft machen müsste. Das wird Diskussionen geben. Denn natürlich handelt es sich hier um Diskriminierung: Diskriminierung nach Alter und Vorerkrankungen. Aber auf der anderen Seite sind diese Diskriminierungen nicht willkürlich, sondern vom Virus bestimmt. Und sind vielleicht sogar solidarisch?! Allerdings: Ob an dieser Stelle die Älteren nicht noch unvernünftiger handeln, als heute die Jungen, muss sich wohl erst noch zeigen.

Was wären die Auswirkungen: In diesem Szenario hält Deutschland noch bis September den Atem an. Denn so lange würde wohl die Isolierung der Alten und die Herdenimmunsierung der Jungen dauern. Auf gut Deutsch: Den entspannten Sommerurlaub können wir uns abschminken. Aber die Chance, dass es danach durchstanden ist, ist durchaus hoch. Bedingung für dieses Szenario ist aber wohl ein starker Ausbau von Technologie.

Nach dem Vorbild von Südkorea würde in diesem Szenario die gesamte Bevölkerung nicht nur vor Pfingsten, sondern auch danach wieder und wieder getestet werden, um diejenigen zu identifizieren, die das Virus in sich tragen. Diese, sowie die älteren Menschen werden konsequent isoliert. Ihre Bewegungen werden per Handy und App überwacht. Wer sich angesteckt hat, ist über GPS als Corona-Träger sichtbar, damit alle, die gesund sind, Abstand halten können. Natürlich ist dies ein bislang unzulässiger Eingriff in die Privatsphäre der Betroffenen. Aber wenn die Gesellschaft die Wahl hat zwischen der Isolierung Einzelner und einem dauernden Hausarrest für alle, dann wählt sie vermutlich die strikte Isolierung. Nicht dauerhaft, aber bis zum Ende der Krise. Ein überarbeitetes Infektionsschutzgesetz macht es möglich.

Die hauptsächliche Auswirkung dieses Szenarios wäre eine technologische. Unsere Gesellschaft würde erkennen, dass es Technologie ist, die uns die Rückkehr zu einem normalen Leben ermöglicht. Und die machthabende Spät-68er-Generation in unserer Gesellschaft würde akzeptieren, was die meisten jüngeren Menschen in ihrem Privaten schon lange akzeptiert haben: Dass die Freigabe von persönlichen Daten zu einer größeren Freiheit aller und zu einer stärkeren Solidarität in der Gemeinschaft führt.

In der Politik führt dieses Szenario zu stärkerer Zentralisierung und einer leichten Abschwächung des Föderalismus, allerdings begrenzt auf Krisen und Extremsituationen. Die Wirtschaft käme mit einem blauen Auge davon. Und die Fußballbundesliga würde ihre Saison für beendet erklären, aber den Fans erklären, dass sie sich auf eine kommende Saison ab September mit vollen Stadien freuen können.

Szenario 4: Der Ausnahmezustand

Stellen wir uns vor, wir schauen zu Ostern auf die Infiziertenzahlen in Deutschland und stellen fest: Sie sinken nicht. Im Gegenteil: Sie steigen weiter. Exponentiell! Und natürlich weiß auch niemand in diesem Land, wer genau die Krankheit bereits in sich trägt. Ganz sicher leben hunderttausende unerkannte Corona-Fälle in Deutschland.

Was geschieht dann? In diesem Fall steht der Ausnahmezustand und „italienische Verhältnisse“ quasi bereits zu Ostern direkt vor der Tür. Denn die Versorgungskrise in den deutschen Krankenhäusern ist dann direkt absehbar. Es ist nicht schwer zu prognostizieren, was dann geschieht. Denn die dann zu treffenden Maßnahmen wurden in Italien, Spanien, China und Südkorea bereits Schritt für Schritt durchgezogen: Ausnahmezustand, Ausgangssperre, Massentest sofort und wiederholt.

Wesentliche Infrastrukturen werden durch die Bundeswehr und die Polizei übernommen. Bilder von Militär-LKWs, die Särge wegfahren gibt es dann nicht nur aus Italien. Auch in Deutschland sind Bundeswehr-LKW dann die einzigen LKW, die noch fahren dürfen. Diese Eskalation der Maßnahmen würde wohl auch in der Entscheidungslinie der bisherigen politischen Entscheidungen in Deutschland liegen.

Wenn auf diese Weise bis Pfingsten, also Ende Mai, eine Besserung der Lage eintritt, dann erfolgt der Übergang in das Szenario 3, also zur Isolation der Älteren und Herdenimmunisierung der Jüngeren. Vermutlich erfolgt dieser Übergang aus

dem Ausnahmezustand in den neuen „Generationenvertrag“ mit weniger gesellschaftlicher Diskussion und Streit, als in Szenario 3. Denn hier in Szenario 4 wird dieser „Generationenvertrag“ vermutlich als alternativlos gelten, oder zumindest als einziger Ausweg.

Was wären die Auswirkungen: Auch in diesem Szenario normalisiert sich die Lage im Land also wieder ab September. Dies ist der Zeitpunkt, zu dem die jüngeren Menschen ihre Version der Infektion durchgestanden haben und die Masse der genesenen und damit immunen Menschen in Deutschland die Überhand gewinnt. Zu diesem Zeitpunkt kann auch die Isolation der Älteren wieder gelockert werden, denn die Gefahr der Ansteckung sinkt. Zugleich werden allerdings sowohl die Noch-Infizierten und die ältere Risikogruppe weiterhin mit GPS und App überwacht, um weitere Ansteckungen auszuschließen.

Diese Vorsichtsmaßnahmen werden noch bis ins nächste Jahr, bis zur Verfügbarkeit einer Schutzimpfung weitergeführt. Wie in Szenario 3 endet auch dieser Ausnahmezustand auf eine weitgehend positive Art: Technologienutzung und Datenfreigaben finden in der Gesellschaft eine breitere Akzeptanz. Die Wirtschaft kommt mit einem blauen Auge davon und damit auch alle unsere Sozialsysteme.

Und die Fußballbundesliga gibt es erst wieder ab September, dafür aber mit vollen Stadien. Auf dem Weg dahin ist allerdings der Föderalismus in der Politik stark unter die Räder gekommen. Der Selbstbestimmungsanspruch der einzelnen Bundesländer musste viele Kompetenzen an den Bund abgeben.

Szenario 5:

Der dauerhafte Shut-Down

Stellen wir uns vor, wir schauen zu Ostern auf die Infiziertenzahlen in Deutschland und stellen fest: Sie sinken nicht. Aber sie steigen weniger stark. Nicht mehr exponentiell! Zwar weiß auch niemand im Land, wer genau die Krankheit bereits in sich trägt, sicherlich hunderttausende unerkannter Corona-Fälle in Deutschland. Aber dennoch steht der politische Wille nicht nach einem Ausnahmezustand. Eher nach einem „Weiter so.“

Also wird die aktuelle Kontaktsperre zunächst um drei Wochen verlängert. Und dann nochmals um drei Wochen. Bis Pfingsten. Und bis dahin stellt sich heraus, dass unser „flatten the curve“ funktioniert. Die Krankenhäuser sind nicht zusammengebrochen. Im Land hält sich zwar die permanente Corona-Epidemie. Aber wir haben sie durch den Shutdown zumindest für unser Gesundheitssystem erträglich gemacht.

Die Politik ignoriert die Warnungen der Wirtschaft und die Forderungen nach einem Strategiewechsel. Sie hält an „flatten-the-curve“ fest und ruft Deutschland auf, sich darauf einzustellen, dass dieser Zustand anhalten wird, bis ein Impfstoff zur Verfügung steht.

Was geschieht dann? Dieses Szenario ist genauso unprognostizierbar, wie es sich anhört. Denn ob ein Impfstoff bereits in drei Monaten, oder erst in 18 Monaten zur Verfügung steht, weiß derzeit niemand zu sagen. Im schlimmsten Fall müssen wir uns in diesem Szenario wohl auf einen Shutdown bis zu 12 Monaten

gefasst machen. Falls die Regierung zwischendurch immer wieder einmal Lockerungen in den Shutdown einbaut, dann sind es insgesamt wohl sogar 18 Monate. So wird es von Simulationen Londoner Forscher berichtet. Dies bedeutet, dass die heutige Situation bis zum Frühjahr 2021 weitestgehend festgeschrieben würde.

Was wären die Auswirkungen: In diesem Szenario geht Deutschland in eine dauerhafte Depression. Es ist das einzige Szenario, in dem das Land am Ende tatsächlich nicht mehr so wäre, wie zuvor. Die Folgen für das Land wären wohl viel schlimmer, als in einem vorübergehenden Ausnahmezustand. Denn eine Demokratie kann man nicht zu Hause einsperren. Eine Demokratie lebt durch miteinander, durch Kommunikation, durch Meinungsaustausch. Und eine Marktwirtschaft lebt durch Wettbewerb, Konkurrenz und freie Märkte.

Es bleibt ihrer Fantasie überlassen, ob Sie sich bei einem 12-Monats-Shutdown eher einen Aufstand der Menschen gegen die Regierung vorstellen, oder eine stillschweigende Ignoranz des Gesellschaftlichen durch die Menschen und ihren Rückzug ins Private. In der Wirtschaft hätten wir es wohl mit dem Zusammenbruch der Marktwirtschaft zu tun.

Deutsche Unternehmen könnten vor dem Ausverkauf an ausländische Investoren nur durch staatliche Beteiligungsprogramme geschützt werden. Wir Wissenschaftler würden uns möglicherweise streiten, ob wir das Ergebnis als Staatskapitalismus oder Planwirtschaft bezeichnen. Und nicht nur die Wirtschaft, sondern auch eine demokratisch gewählte Regierung könnte dies wohl kaum überleben.

Es gibt Grund zum Optimismus

Schauen Sie sich die Szenarien bitte genau an. Szenario Nummer 1 und 2 sind den Umständen entsprechend positiv. Bis zum Sommer hat sich das Leben in Deutschland normalisiert. Nein, keine rosaroten Träume! Keine Weltverbesserung! Aber eine Rückkehr zur Normalität. Eine bessere Prognose werden Sie nicht bekommen.

Die Szenarien Nummer 3 und 4 sind dagegen hart. Sie bringen einen harten Sommer, einige Entbehrungen und heftige Diskussionen zwischen Jungen und Alten in der Gesellschaft. Sie würden auf mittlere Sicht unser Land wohl merklich verändern: Mehr Vertrauen in Technologie, stärkere Datenfreigabe und ein merkbarer Konjunktüreinbruch in einigen Branchen wären die Folge. Aber auch in diesen Szenarien werden wir das Jahr 2020 noch vernünftig abschließen können und weder einen Einbruch der Sozialsysteme noch der Gesamtwirtschaft verkraften müssen.

Das fünfte Szenario hingegen ist aus meiner Zukunftsforschersicht ein Katastrophenszenario für das Land. Aus virologischer Sicht ist es womöglich sogar ein wünschenswertes Szenario, weil vielleicht dabei am wenigsten Menschen sterben. Dies kann ich als Nicht-Virologe nicht abschätzen. Für das Land, seine Demokratie und die Wirtschaft wäre es wohl eine dauerhafte Katastrophe.

Wenn Sie mich persönlich fragen: Ich bin optimistisch. Ich bereite mein eigenes Unternehmen und die unserer Kunden im Augenblick vor allem auf die Szenarien 1-4 vor. Parallel natürlich. Denn wie auch immer die Richtungsentscheidungen des

Landes zu Ostern und dann zu Pfingsten aussehen, wir Strategen müssen vorbereitet sein. Und wer das tut, der hat Grund zum Optimismus.

Aber nochmals ... selbst auf die Gefahr hin, dass ich Sie hiermit langweile ... in der heutigen Situation kann kein Zukunftsforscher eine wissenschaftlich seriöse Prognose abgeben, welches der genannten Szenarien wahrscheinlicher ist, als das andere. Falls jemand etwas anderes behauptet: Seien Sie bitte vorsichtig! Allerdings können wir Zukunftsforscher mit unseren wissenschaftlichen Methoden jedes einzelne Szenario untersuchen und auf die Strategien Ihrer Unternehmen herunterbrechen. Das ist unser alltäglicher Job.

Wir alle wissen, dass Ihre Unternehmensstrategie vermutlich nicht die gleiche bleiben kann, wie bisher. Aber es ist illusorisch zu glauben, dass Sie sie durch DIE EINE neue Strategie ersetzen können. Sie werden vermutlich fünf parallele Zukünfte durchdenken müssen und fünf parallele Szenario-Strategien skizzieren, um für die kommenden Monate gerüstet zu sein.

Falls Sie dafür einen Sparringspartner brauchen ... rufen Sie mich gern an. Oder schreiben Sie mir eine E-Mail unter: sven.janszky@2bahead.com

Für Fragen, Anregungen oder Anfragen zu Beratungsprojekten des Zukunftsforschungsinstituts „2b AHEAD ThinkTank“ erreichen Sie Sven Gabor Janszky unter:

E-Mail: sven.janszky@2bahead.com

Tel.: +49 341 1247 9610

Web: www.zukunft.business

Twitter: @janszky

LinkedIn: svengaborjanszky

WeChat: wxid_r0t3bq89keuq22

Xing: SvenGabor_Janszky

Facebook: svengabor.janszky

Machen Sie den Stresstest Ihrer Unternehmensstrategie!

Also falls Sie zwischen Krisensitzungen, HomeOffice und Kinderbetreuung wieder einmal den Kopf dafür frei haben, die aktuelle Lage in einen klaren, strategischen Zukunftsplan für Ihre Unternehmen zu übersetzen, dann biete ich Ihnen gern an, einen Stresstest Ihrer aktuellen Unternehmensstrategie an den fünf Szenarien zu machen.



Das aktuelle Trendbuch aus dem 2b AHEAD ThinkTank

Mit seinen Erfolgsbüchern „2020“ und „2025“ zog Europas führender Zukunftsforscher die Leser bereits in seinen Bann. In „2030“ lässt er uns einen Tag im Jahr 2030 erleben. Mit allen Gefühlen, Hoffnungen und Ängsten. Lebensecht! Faszinierend! Schockierend! Folgen Sie ihm in unsere aufregende Zukunft! Entdecken Sie die größten Chancen! Vor allem: Lernen Sie Ihre Zukunft zu lieben! Sie werden Ihr ganzes Leben mit ihr verbringen!

DAS BUCH KÖNNEN SIE HIER BESTELLEN!