

**TRENDWATCH**

---

**DIE COVID-19-PANDEMIE:  
ERSTE LEHREN AUS DER KRISE**



## INHALT

<b>1. Einleitung</b>	<b>1</b>
<b>2. Gesamtgesellschaftliche Auswirkungen</b>	<b>5</b>
2.1. Kernforderungen	5
2.2. Neue Prioritäten in einer veränderten Gesellschaft	6
2.3. Ein neues Zeitalter der Wissenschaft	7
2.4. Digitalisierung wird unabdingbar	8
<b>3. Ausgewählte volkswirtschaftliche Auswirkungen</b>	<b>10</b>
3.1. Kernforderungen	10
3.2. Die ökonomischen Schocks	10
3.3. Die nächste Phase: (Staatliche) Maßnahmen gegen die Rezession	12
3.4. Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit stärken	13
<b>4. Politische Auswirkungen</b>	<b>14</b>
4.1. Kernforderungen	14
4.2. Gräben verhindern und Europas Erfolgsgeschichte fortschreiben	14
4.3. Die Stunde der Parlamente	16
<b>5. Fazit und Ausblick</b>	<b>18</b>
5.1. Die kommende Krise: Strukturen, Systeme und Prozesse vorbereiten	18
5.2. Jetzt mit Zuversicht nach vorne blicken	19
5.3. Der Wiedereinstieg ins Leben	19



## 1. EINLEITUNG

Die COVID-19-Pandemie ist seit Monaten das allseits beherrschende Thema. Mit Ausgangsbeschränkungen, Restaurant- und Ladenschließungen sowie Produktionsstillständen führt sie zu tiefen Einschnitten in das öffentliche und private Leben der Bevölkerung. Die Bundeskanzlerin spricht von der sog. Coronakrise als „größte Herausforderung seit dem Zweiten Weltkrieg“.

Die Auswirkungen dieser globalen Krise sind derzeit kaum verlässlich abzusehen und wir können heute noch nicht abschließend sagen, wie das Leben nach COVID-19 aussehen wird. Die Produktion ist ins Stocken geraten oder wurde teilweise eingestellt. Selbst Unterneh-

men mit einem vergleichsweise hohen Automatisierungsgrad sind betroffen: Ihnen ist der Absatzmarkt weggebrochen. Dienstleistungsbranchen wie die Tourismus- oder Eventindustrie oder die Flugindustrie befinden sich nahezu geschlossen im Stillstand.

In den Tagen von Ausgangssperren und Home-Office wird uns deutlich: Digitalisierung hat es vielen ermöglicht, weiter zu arbeiten. Ohne W-Lan, VPNs und Mobilfunknetzen wären die Auswirkungen auf unseren Alltag extremer gewesen und die Krise hätte uns möglicherweise noch stärker getroffen. Wir haben gelernt, auf Dienstreisen zu verzichten. Welche Auswirkungen auf die Mobilität werden wir in den kommen-



## 2. GESAMTGESELLSCHAFTLICHE AUSWIRKUNGEN

den Wochen und Monaten noch beobachten? Wenn die analoge Welt durch tiefgreifende Einschränkungen still zu stehen scheint, wird der Stellenwert der Digitalisierung in unterschiedlichsten Lebens- und Wirtschaftsbereichen umso augenfälliger. Digitale Interaktion und Kommunikation sowie Wissensaustausch sind keinen Restriktionen durch physische Grenzen unterworfen und scheinen irreversibel.

In der derzeitigen Krisensituation hat der Begriff „Systemrelevanz“ einen maßgeblichen Stellenwert in der politischen und öffentlichen Debatte gewonnen, obgleich die Begriffe systemrelevant (und systemkritisch) nicht gesetzlich definiert sind. Neben den Unternehmen der Kritischen Infrastruktur gem. §§ 2-8 BSI-KritisV (z.B. in den Bereichen Energie, Wasser, Ernährung) wird die Diskussion um weitere in der Daseinsvorsorge tätige Unternehmen erweitert, wie beispielsweise Laborbetriebe und Abfallwirtschaft. Unser Augenmerk richtet sich jetzt auf die in diesen Unternehmen beschäftigten Personen.

Zentrale Äußerungen der politischen Spitze unterstreichen die Bedeutung der für die Versorgung wichtigen Berufsgruppen. Zugleich wird die Diskrepanz zwischen der Relevanz dieser Berufe und deren Wertschätzung, die auch in der Vergütung oder dem Ansehen in der Gesellschaft ihren Ausdruck findet, sichtbar. Ein

Großteil dieser Berufsgruppen leistet einen substanziellen Beitrag zur Daseinsvorsorge aller. Die gesellschaftliche Diskussion darüber, ob Vergütung und Arbeitsbedingungen dieser Berufsgruppen mit deren Bedeutung für die Volkswirtschaft korrelieren, ist infolge der Krise eröffnet worden.

Neben einem effektiven und verhältnismäßigen Krisenmanagement muss es angesichts der tiefgreifenden Erfahrungen, die unsere Gesellschaft derzeit macht, mittelfristig darum gehen, Lehren aus der Pandemie zu ziehen. So muss die Notfallversorgung der Bevölkerung sowie die Produktion und Dienstleistungen auf den Prüfstand gestellt und krisensicher(er) gemacht werden. Der Gesundheitssektor und weitere systemrelevante Bereiche werden eine gemeinsame Strategie und eine verstärkte Koordination bei Beschaffung, Lagerung und Verteilung der Güter benötigen. Es muss auch über Veränderungen bei nationalen und internationalen Wertschöpfungsketten diskutiert werden.

Der Ausschuss Trendwatch hat sich mit den aktuellen Entwicklungen und den damit verbundenen Fragestellungen beschäftigt, eine erste Einschätzung wesentlicher gesellschaftlicher, gesamtwirtschaftlicher und politischer Auswirkungen der COVID-19-Pandemie vorgenommen und Kernforderungen entwickelt.

### 2.1. Kernforderungen

- **Die Coronakrise wird Form und Ausmaß globalen Handelns verändern.** Notwendige Veränderungen in nationalen und internationalen Strukturen müssen jetzt diskutiert und umgesetzt werden. Die COVID-19-Krise hat die Fragilität unserer Systeme aufgedeckt. Wir müssen über neue Prioritäten nachdenken. **Die Notfallversorgung der Bevölkerung sowie Produktion und Dienstleistungen müssen für eine künftige Krise sichergestellt werden.** Wir müssen daraus lernen und entsprechende Schritte einleiten, um die Folgen der nächsten Krise durch eine entsprechende Vorbereitung zu minimieren: Diversifikation der Produktionsstandorte, Optimierung der Lagerhaltung und eine verstärkte Automatisierung sind erste Maßnahmen. Dies beschränkt sich nicht ausschließlich auf den Gesundheitssektor, da eine künftige Krise anderer Natur sein könnte.
- **Experten aller Disziplinen müssen eine größere Rolle in politischen Entscheidungsprozessen spielen.** Diese Krise hat klar gezeigt, dass Experten als Berater einen Gewinn für Politik und Gesellschaft darstellen und wesentlich für den Erfolg gegen COVID-19 sind. Wissenschaftler, Statistiker und Experten verschiedener Disziplinen müssen intensiver als Berater in der Politik fungieren, ihre Empfehlungen müssen zukünftig frühzeitig gehört werden.
- **Wegen seiner strategischen Bedeutung muss der Digitalisierungsgrad in der Gesellschaft erhöht werden.** Digitalisierte Organisationen werden als Gewinner aus der Krise hervorgehen. Die Vorteile virtueller und mobiler Arbeit offenbaren sich jetzt. Eine vollständige Rückkehr zur Präsenzkultur und traditioneller Arbeitsweise in Unternehmen und Organisationen erscheint unwahrscheinlich. Wer jetzt nicht mitzieht, wird zukünftig nicht wettbewerbsfähig sein.



## 2.2. Neue Prioritäten in einer veränderten Gesellschaft

Unser aller Leben hat sich radikal verändert. Seit Februar 2020 greifen viele Maßnahmen zur Eindämmung der Pandemie, wie Grenzschließungen, Einreise- und Versammlungsverbote, erheblich in Grundrechte ein. Nationale Alleingänge zum Schutz der eigenen Bevölkerung sowie des bestehenden Gesundheits- und Versorgungssystems sind in der Europäischen Union Gegenstand politischer und wirtschaftlicher Entscheidungen: Der freie europäische Binnenmarkt, auf dessen Funktionsfähigkeit sich EU-Mitglieder bislang auch bei wichtigen medizinischen Versorgungsgütern verlassen haben, wurde durch Exportverbote von Schutzkleidung und Beatmungsgeräten teilweise außer Kraft gesetzt.

Die Krisensituation hat weltweit zu einem zumindest vorübergehenden Rückzug aus der international gesamtgesellschaftlichen Verant-

wortung bei verschiedenen Akteuren geführt. So haben Staaten ihre Maßnahmen zur Eindämmung der Pandemie am Primat nationaler Interessen ausgerichtet und etwa Grenzschließungen oder Exportverbote durchgesetzt. Im privaten Bereich war dieser Rückzug beispielsweise bei Hamsterkäufen oder allzu sorglosem Umgang mit der Bedrohung durch das Virus in Form von fortgeführt größeren Ansammlungen im öffentlichen Raum zu beobachten. Auf der anderen Seite ließ sich eine Tendenz hin zu mehr Gemeinschaftssinn und Selbstlosigkeit feststellen.

Die COVID-19-Pandemie hat die Anfälligkeit globaler Lieferströme für die Versorgung der Menschen und die Grenzen einer „just-in-time“-Produktion deutlich vor Augen geführt. Uns wurde beispielsweise klar, dass bestimmte Medikamente gar nicht mehr in Deutschland

produziert werden oder wie abhängig unsere Landwirtschaft von ausländischen Saisonarbeitern wirklich ist. Es hat bereits eine breite Diskussion begonnen, wie die staatliche Autarkie und Handlungsfähigkeit verbessert und Abhängigkeiten verringert werden können. Es ist daher davon auszugehen, dass dieses Thema weiterhin an Bedeutung gewinnen wird. Die Verbesserung der Versorgung der Bevölkerung insbesondere mit Grundnahrungsmitteln und Artikeln für die medizinische Schutzausrüstung wird begrüßt, sie darf indes nicht zu einer nationalen Abschottung unter Preisgabe des Solidaritäts- und Kooperationsgedankens führen. Gerade die derzeitige Krise bietet die Chance, dass die EU von ihren Bürgern als eine Solidargemeinschaft erlebt wird. Diese Erfahrungen könnten zu einer höheren Akzeptanz der EU in der Bevölkerung beitragen.

In kürzester Zeit wurden Initiativen zur gegenseitigen Unterstützung ins Leben gerufen. Von Nachbarschaftshilfen für Besorgungen des täglichen Bedarfs für ältere Menschen über die Aufnahme von Patienten aus Regionen mit überlasteten Gesundheitssystemen bis hin zu einer

Ende März 2020 begonnenen Diskussion in der EU über abgestimmte Exit-Strategien aus der Krise ließen sich spürbare Rückbesinnungen auf geänderte soziale Handlungsmuster erkennen. Gesellschaftlich diametral wirkende Strömungen von Individualität als Freiheit der Wahl einerseits und dem Gedanken einer Wir-Kultur in Form von Gemeinschaft, Kollaboration und Kooperation werden schon während der Krise, aber auf jeden Fall danach neu austariert werden müssen.

Eine erhebliche Herausforderung für den gesellschaftlichen Zusammenhalt stellt die in einigen Ländern diskutierte „Kohortenbildung“ von Menschen nach Vulnerabilität sein, wenn als Teil der Exit-Strategie ältere Menschen und Menschen mit bestimmten Vorerkrankungen mit Verhaltensaufgaben belegt bleiben, während andere Menschen (in bestimmtem Maße) am öffentlichen Leben teilnehmen können. Es erscheint wahrscheinlich, dass eine solche Regelung eine öffentliche Diskussion über den Generationenkonflikt, zumindest aber über den grundgesetzlich garantierten Gleichheitsgrundsatz entfachen könnte.

## 2.3. Ein neues Zeitalter der Wissenschaft

Die den Verordnungen der Länder zur Eindämmung der Coronavirus-Pandemie zugrunde liegende Empfehlung der Bundesregierung basierte auf Empfehlungen des Robert-Koch-Instituts sowie weiterer Wissenschaftler, die von der Politik in die Meinungsbildung einbezogen wurden und die öffentliche Diskussion prägten. Der grundsätzlich auch in anderen wesentlichen politischen Fragen übliche Beitrag der Wissenschaft hat im Kontext der Bewältigung der COVID-19-Krise aufgrund der Geschwindigkeit der Entscheidungsfindung und der Tragweite der getroffenen Maßnahmen ein besonderes Gewicht.

Diese Krise hat klar gezeigt, dass Experten einen Gewinn für Politik und Gesellschaft darstellen und wesentlich für die Bekämpfung von COVID-19 sind. Diese Rolle der Wissenschaft ist erfreulich und begrüßenswert, auch weil sie als klarer Gegenentwurf zu populistischen Thesen gesehen werden kann. Es wäre wünschenswert, dass zukünftig die verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen, Statistik und Forschung für unsere Gesellschaft und als Berater der Politik an Bedeutung gewinnen würden. Das gilt sicher für Epidemiologen, Biologen und Ärzte, aber darüber hinaus auch für Experten aus Umwelt oder Wirtschaftswissenschaften. Wir alle brauchen zusätzlichen Input an Wissen und Erfahrungen. Experten sollten zukünftig mehr in der Politik Gehör finden und in die Arbeit von Regierungen und Parlamenten einbezogen werden. Experten dürfen aber auch in der größten Krise nicht die Entscheidung für die Politik fällen. Nur die Politik ist durch Wahlen legitimiert, Entscheidungen für die Bevölkerung zu treffen. Auch zukünftig muss die Politik diese Verantwortung vollumfänglich ausüben.

Neben der Austarierung des rechtlichen Rahmens und der Grenzen der Einschränkung von Grundrechten stellt sich die Frage nach den Prozessen der Entscheidungsfindung, die in einer Demokratie transparent sein müssen. Wesentliche Kriterien hierfür sind eine freie Berichterstattung und öffentlich geführte Debatten. Unter diesen Bedingungen kann sich Vertrauen in das Handeln der politischen Führung ausbilden, die für eine Akzeptanz der Regeln in der gegenwärtigen Situation entscheidend ist.

## 2.4. Digitalisierung wird unabdingbar

Hinsichtlich des Austauschs von Informationen und Meinungen in der Gesellschaft sowie der Zusammenarbeit von Menschen haben die umfangreichen Ausgangsbeschränkungen und Kontaktverbote digitale und dezentralisierte Interaktion und Kommunikation zwangsweise zur dominierenden und/oder einzig möglichen Form der (Zusammen-)Arbeit gemacht. Dieser bereits vor der Krise zu beobachtende Trend moderner Arbeitsorganisation ist über Nacht zum Standard vieler Unternehmen und Organisationen geworden. Eine vollumfängliche Rückkehr zur Präsenzkultur und zu einer Arbeitsweise, die vor der Krise üblich war, erscheint unwahrscheinlich. Die Vorteile virtueller und mobiler Arbeit zeigen sich nun. Un-

ternehmen und andere Organisationen, die derzeit in einer virtuellen Arbeitsumgebung arbeiten, können dies als Chance wahrnehmen, ihre Arbeitsorganisation der Zukunft aktiv zu gestalten. Neben einer Flexibilisierung der Arbeit, einer besseren Work-Life-Balance und einer Reduktion von Pendler- und Dienstreiseaktivitäten sowie den damit verbundenen Umwelt- und Klimaschutzaspekten sind für eine zukunftsorientierte Arbeitsorganisation allerdings weitere Aspekte zu berücksichtigen. Die Umsetzbarkeit moderner, digitaler Arbeitsorganisations- und Kommunikationsformen muss von den Unternehmen, Mitarbeitern und Kunden individuell und bedarfsgerecht beurteilt werden.

Die Krise unterstreicht die Notwendigkeit von digitalen Kompetenzen. Das beginnt bei der IT-Ausstattung von Schulen und berührt Geschäftsmodelle sowie Interaktionsmöglichkei-

ten von Unternehmen. Es bleibt abzuwarten, ob die aktuellen Entwicklungen zu einem Umdenken führen – von Digitalisierung als Option zu Digitalisierung als Imperativ.

Unternehmen, die digital tätig sein können, werden klar im Vorteil sein. So kommen wir in Deutschland mit der Digitalisierung einen zusätzlichen und großen Schritt nach vorne. Die Investitionen in Digitalisierung müssen weiter erhöht werden, um sicherzustellen, dass uns die nächste Krise nicht unvorbereitet treffen wird. Dabei sind folgende Aspekte für die Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit unserer Wirtschaft von zentraler Bedeutung:

- Die Beschleunigung der Digitalisierung in Deutschland durch Infrastrukturausbau (5G) muss dezidiert vorangebracht und gefördert werden.
- Digitale Angebote im Bildungsbereich müssen konsequent gefördert werden, nicht nur durch die Bereitstellung von Hardware, sondern auch durch Qualifizierung der Lehrer und Lehrerinnen.
- Die Qualifizierung aller Arbeitnehmer muss ebenfalls konsequent vorangebracht werden.
- Wir müssen an einer Förderung neuer Technologien wie künstlicher Intelligenz arbeiten. Dies kann durch Forschungsförderung, Aufbau von Ökosystemen und gezielter universitärer Ausbildung erfolgen.
- Wir müssen die Förderung von technologieorientierten Start-ups vorantreiben. Sie brauchen in der Krise besondere Hilfen. Daher sind die Initiativen der Bundesregierung für Start-ups, wie z.B. das jetzt umgesetzte Maßnahmenpaket für Start-ups, von zentraler Bedeutung, um über die unmittelbare Krise hinwegzukommen.





### 3. AUSGEWÄHLTE VOLKSWIRTSCHAFTLICHE AUSWIRKUNGEN

#### 3.1. Kernforderungen

- **Die Krise ist zu komplex für ein einziges Allheilmittel.** Wir zählen in der COVID-19-Krise drei Schocks, die sich gegenseitig verstärken: Angebots-, Unsicherheits- und Nachfrageschock. Sie verlangen nach unterschiedlichen Lösungen. Eine Kombination von Maßnahmen muss entwickelt und eingesetzt werden.
- **Verstaatlichungen müssen kritisch hinterfragt werden und können nur als Ultima Ratio erfolgen.** Es ist richtig, dass der Staat schnell gehandelt hat, aber Interventionen wie Verstaatlichungen sind kein Allheilmittel. Für die Zukunft muss gelten: Staatliche Intervention ja, wenn der Einsatz anderer Instrumente nicht mehr möglich ist. Nach einer staatlichen Intervention ist schnellstmöglich eine Rückkehr zu privatwirtschaftlichen Maßnahmen anzustreben.
- **Jetzt müssen wir die Chance ergreifen und konsequent in die Zukunft investieren.** Wir müssen die disruptive Kraft dieser Krise nutzen, um die Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftsfähigkeit unserer Wirtschaft zu sichern. Dazu gehören gezielte Investitionen in zukunftsfähige Branchen.

#### 3.2. Die ökonomischen Schocks

Die COVID-19-Krise zeigt bereits gravierende volkswirtschaftliche Schäden in vielen Märkten. Im Unterschied zu anderen Krisen der jüngeren Vergangenheit, beispielsweise der „Dotcom“-Krise im Jahr 2000, den Terroranschlägen vom 11. September 2001 oder auch der Finanzmarktkrise

2008/2009 greift die COVID-19-Krise und die darauf reagierenden Maßnahmen der Staaten in nahezu sämtliche Lebensbereiche der Menschen weltweit und unmittelbar ein.

Die Einzigartigkeit der COVID-19-Pandemie spiegelt sich also auch in den wirtschaftlichen Folgen wider. Die Weltwirtschaft befindet sich im Krisenmodus, die genauen Auswirkungen werden sich erst mittelfristig zeigen. Bei der jetzigen Krise handelt es sich um eine realwirtschaftliche Krise. Es gilt zu verhindern, dass sich daraus eine Finanzkrise entwickelt. Deshalb ist es wichtig, schnellstmöglich Konjunkturprogramme zu entwickeln, die zu einem späteren Zeitpunkt aufgesetzt werden sollen.

Es kommen drei ökonomische Schocks zusammen, die sich gegenseitig verstärken:

- Zum einen sehen wir einen **Angebotsschock**: Es wird weniger produziert, weil Arbeitnehmer nicht zur Arbeit kommen können und Lieferketten durch mangelnde Vorprodukte unterbrochen sind. Beides führt zu niedrigerem Output. Es ist völlig offen, wie lange dieser Schock sich noch auswirken wird, da noch unklar ist, wann die Menschen wieder „normal“ arbeiten werden.
- Zweitens: Ein **Unsicherheitsschock**: Er zeigt sich durch Kursverluste und extreme Volatilität an den Finanzmärkten. Dieser Schock speist sich aus der Unsicherheit aller Akteure über die weitere Entwicklung der COVID-19-Pandemie. Ein Hauptrisiko für die Realwirtschaft ist dabei eine Verschärfung der Konditionen bei der notwendigen Kapitalbeschaffung. Die gilt auch für Start-Up-Unternehmen.
- Drittens: Ein **Nachfrageschock**: In Zeiten von geschlossenen Restaurants und Geschäften, abgesagten Messen und Ausgangsbeschränkungen wird weniger konsumiert; zwar boomen Teile des Onlinehandels und Lieferdienste, aber dies kann nicht die gewöhnliche Nachfrage kompensieren. Online-Bestellungen verdrängen vermehrt kleinere Vor-Ort-Geschäfte, die Verbraucher gewöhnen sich an diese neue Allokation. Gleichzeitig sinkt die Nachfrage aus dem Ausland, während Unternehmen sich mit Investitionen zurückhalten.

Das derzeitige Krisenmanagement konzentriert sich auf die ersten beiden Schocks. Die Geldpolitik versucht, den Unsicherheitsschock zu bekämpfen. Die Fiskalpolitik versucht, eine Brücke für Unternehmen und Arbeitnehmer zu bauen, um möglichst unbeschadet über die Zeit des Lockdowns zu kommen. Erst das Zusammenwirken unterschiedlicher Instrumente wird die Schocks wirksam bekämpfen können.

### 3.3. Die nächste Phase: (Staatliche) Maßnahmen gegen die Rezession

Der Nachfrageschock steht momentan weniger im Fokus. Eine Ankurbelung der Nachfrage hat in einer Phase der Konsumzurückhaltung wenig Sinn: Die derzeitige Unsicherheit und Ungewissheit würden vermutlich jeden Versuch einer Ankurbelung zunichtemachen.

Nach dem Ende des Lockdowns in vielen Ländern werden der Nachfrageschock und damit Konjunkturprogramme in den Vordergrund rücken, um dem Wirtschaftsabschwung zu begegnen. Kurzarbeit und staatliches Steuern gegen die Rezession über Konjunkturprogramme dürften von daher ein bestimmendes wirtschaftspolitisches Thema werden. Alle Regierungen werden milliardenschwere Programme zur Ankurbelung der Konjunktur auflegen. Diese Programme sind konsequent zukunftsorientiert zu konzipieren, Investitionen in bereits heute nicht mehr wettbewerbsfähige Bereiche sind zu vermeiden. Eine Unterstützung von bestehenden Organisationen und Unternehmen muss konsequenterweise Anpassungen fördern, die das Geschäftsmodell zukunftsfähiger machen.

Die Prognosen gehen weit auseinander, aber alle sehen eine schwere Rezession kommen. Der Sachverständigenrat prognostiziert im seinem Basis-Szenario einen Wachstumsrückgang von 3,6 %, das Institut für Weltwirtschaft geht je nach Szenario von einem BIP-Rückgang

zwischen 4,5 und 8,7 % aus, im ungünstigsten Szenario des ifo Institutes bricht das BIP um über 20 % ein<sup>1</sup>. Zum Vergleich: Der BIP-Rückgang in der Finanzkrise 2009 betrug knapp 6 %<sup>2</sup>.

Es besteht das Risiko zunehmender Armut auch in Europa: Es ist kaum vorstellbar, dass keine Wohlstandsverluste, besonders im Süden Europas, eintreten werden. In Deutschland könnte es Geringverdiener besonders hart treffen. Es kann sein, dass der Sozialstaat in den kommenden Jahren hier mehr Unterstützung leisten muss.

Die höheren staatlichen Ausgaben könnten zu einem späteren Zeitpunkt auch eine höhere Steuerlast für private Haushalte oder Steuererhöhungen für Unternehmen in Deutschland bedeuten. Aus heutiger Sicht wäre die Schaffung eines befristeten Corona-Soli oder eine Anpassung der Umsatzsteuer denkbar. Auch die Einführung einer europaweiten CO<sub>2</sub>- oder Digitalsteuer wäre nun einfacher umzusetzen. Allerdings birgt auch jede Besteuerung von Unternehmen ein Risiko für die Wettbewerbsfähigkeit.

Viele Experten erinnern heute an die Folgen des Zweiten Weltkriegs. Es ist nicht unwahrscheinlich, dass auch der Ruf nach keynesianischer Wirtschaftspolitik folgen wird. Es wird nicht ausbleiben, über Verstaatlichungen zu re-

den oder diese gar durchzusetzen. Wichtig sind aber klare Kriterien und eine Balance zwischen konsumtiven und investiven Ausgaben. Bereits angedachte Verstaatlichungen können in Krisenzeiten temporär angebracht sein, sind i.d.R. aber kein langfristig probates Mittel, da sie zu Verzerrungen führen und Ineffizienzen hervor-

rufen können. Die Governance-Strukturen staatlicher Beteiligungen müssen sehr sorgfältig gestaltet werden. Politik und Wirtschaft müssen hier eine ruhige Hand beweisen und marktwirtschaftliche Strukturen nicht komplett über Bord werfen. Private Investitionen dürfen nicht behindert oder verdrängt werden.

### 3.4. Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit stärken

Die staatlichen Ausgaben in der Krise sollten neben der unmittelbaren Rezessionsbekämpfung auch langfristig positive ökonomische Effekte erzielen und die Wettbewerbs- und Zukunftsfähigkeit des Standortes Deutschland stärken. Krisen tragen oft dazu bei, bestehende Trends zu beschleunigen. Natürlich müssen auf der einen Seite so viele Jobs wie nötig erhalten werden, ebenso muss aber ein erforderlicher Strukturwandel gezielt gefördert werden.

Aus dieser Krise werden einige Branchen gestärkt hervorgehen. Für viele Unternehmen, vielleicht für ganze Branchen wird gelten: Neue Geschäftsmodelle sind zu entwickeln und zu fördern oder bestehende Geschäftsmodelle sind an neue Rahmenbedingungen anzupassen. Gerade staatliches Handeln sollte gezielt die auf die Zukunftsfähigkeit des Standortes Deutschland einzahlen.

<sup>1</sup> Vergleiche das Sondergutachten „Die gesamtwirtschaftliche Lage angesichts der Corona-Pandemie“: <https://www.sachverstaendigenrat-wirtschaft.de/sondergutachten-2020.html> abgerufen am 29.04.2020.

<sup>2</sup> <https://www.bpb.de/nachschlagen/zahlen-und-fakten/globalisierung/52584/finanz-und-wirtschaftskrise> abgerufen am 15.04.2020.



## 4. POLITISCHE AUSWIRKUNGEN

### 4.1. Kernforderungen

- **Europa muss weiter gestärkt und strategische europäische Projekte müssen dezidiert vorangetrieben werden.** Die Lösung vieler Herausforderungen lautet nicht weniger Europa, sondern gerade jetzt mehr Europa.
- **Eine schnelle Rückkehr zur Normalität bedeutet nicht, kritische Fragen in Parlamenten nicht zuzulassen.** Die Krise war die Stunde der Exekutive. Nach der Krise müssen sich die Parlamente mit den raschen Entscheidungen und Handlungen Ihrer Regierungen auseinandersetzen und kritische Fragen stellen: War unsere Demokratie in Gefahr? Welche Konsequenzen sind ggf. auch für die staatlichen Strukturen in Bund, Ländern und Kommunen notwendig?

### 4.2. Gräben verhindern und Europas Erfolgsgeschichte fortschreiben

Wir haben im vorangegangenen Kapitel aufgezeigt, welche volkswirtschaftlichen und betriebswirtschaftlichen Herausforderungen die Folgen der COVID-19-Pandemie haben wird.

Auch an der Politik wird die Pandemie nicht spurlos vorbei gehen. Die Wochen und Monate der Pandemie stellen sogar für erprobte Demokratien einen gewaltigen Stresstest dar. Internationale Institutionen und Gremien

werden an eine Belastungsgrenze geraten. Vereinzelt hört man Stimmen, die auf vermeintlich erfolgreichere, autoritäre Staaten als künftige Modelle für das Krisenmanagement setzen. Eine solche Beurteilung wird allerdings erst zu einem späteren Zeitpunkt abschließend möglich sein. Die Preisgabe des demokratischen Rechtsstaates steht jedenfalls weder heute noch morgen zur Debatte!

Im Trendwatch Positionspapier „Für ein starkes Europa: Sieben Punkte für Europa und gegen die globale Irrelevanz“<sup>3</sup> haben wir uns mit der Notwendigkeit befasst, die europäische Integration konsequent voranzutreiben. Unsere Auffassung: In einer globalisierten Welt, in der geopolitische Spannungen, Umweltbedrohungen und Krisen zunehmen, kann kein europäisches Land allein langfristig erfolgreich sein. Damals war die COVID-19-Pandemie unvorhersehbar, jetzt wissen wir aber, wie aktuell ein solcher Appell ist.

Die Europäische Union und ihre Mitgliedstaaten haben teilweise keine gute Figur in der COVID-19-Krise abgegeben. Unter normalen Umständen hätten sich die EU-Mitgliedsstaaten vermutlich im Rahmen ihrer institutionellen Möglichkeiten über die Lösung eines Problems abgestimmt. Doch wir haben in diesen außerordentlichen Tagen statt einheitlichem Handeln, Abstimmung und Koordinierung eher Streit um Ausrüstung und Verantwortlichkeiten gesehen, manchmal auch einen Rückzug aus gemeinsamer Verantwortung. Die Jagd nach Schutzkleidung für die eigene Bevölkerung war grotesk. Plötzlich wurden wieder Grenzen geschlossen, Schengen wurde außer Kraft gesetzt und jede Regierung hat sich auf die eigenen Bürger konzentriert.

Stehen Menschenleben auf dem Spiel, heißt es solidarisch und schnell zu handeln – und das darf nicht an der jeweiligen EU-Binnengrenze aufhören. Wir feiern in diesem Jahr 35 Jahre „Schengener Abkommen“ und 25 Jahre seines Inkrafttretens. Die europäischen Regierungs-

chefs sollten in diesem Geiste handeln und gemeinsam mit der EU-Kommission und dem EU-Parlament nach Lösungen suchen, um die Schließung innereuropäischer Grenzen zukünftig weitgehend zu verhindern.

Erfreulicherweise hat sich die Zusammenarbeit der Mitgliedstaaten im Laufe der Zeit verbessert. Die umfangreiche wirtschaftliche Unterstützung aus Brüssel war beispielsweise in dieser Krise dringend nötig. Viele Länder hätten aus eigener Kraft nicht die Möglichkeit gehabt, solche massiven Hilfsprogramme ins Leben zu rufen. Es bleibt zu hoffen, dass die nationalen Alleingänge im Kampf gegen die COVID-19-Pandemie und ihre Folgen beendet werden. Sie sind kontraproduktiv, denn nur gemeinsam werden wir solche Herausforderungen zukünftig erfolgreich meistern können.

Die Mitgliedstaaten der Europäischen Union wurden von der Pandemie unterschiedlich stark getroffen. In einem Europa der (weitgehenden) Nationalstaaten mit unterschiedlichen (Gesundheits-)Systemen und Strukturen darf das nicht verwundern. Nach der Krise drohen massive Verschiebungen in Europa, gar eine Verstärkung des bereits vorhandenen wirtschaftlichen Ungleichgewichts. Unabhängig davon, wie tragbar eine solche Situation wäre: Eine solche Entwicklung würde auch politisch nicht folgenlos sein. Am Ende der COVID-19-Pandemie könnten wir geschwächte Staaten, angeschlagene Systeme und verarmte Bevölkerungen in Teilen Europas erleben. Dem unmittelbaren Verlust von Menschenleben könnten eine verzweifelte wirtschaftliche Lage

<sup>3</sup> <https://www.idw.de/idw/verlautbarungen/idw-positionspapiere>.



und möglicherweise eine desillusionierte Stimmung folgen. Dies könnte einen gefährlichen Nährboden für Nationalismus und Populismus bereiten, der bis zu einem gewissen Grad vorher schon zu beobachten war. Es wird eine europäische Aufgabe sein, dies zu verhindern. Nur wenn die EU jetzt von seinen Bürgern als Solidargemeinschaft erlebt wird, können wir nach dieser Krise eine höhere Akzeptanz der EU in der Bevölkerung erreichen.

Alle Europäer haben erfahren, welche herausragende Bedeutung das Schlüsselthema Digitalisierung in der Krise eingenommen hat und

wir haben mit Bewunderung auf Länder geschaut, die uns etliche Schritte voraus sind: Korea, Singapur oder Taiwan stehen hier an der Spitze. Jetzt muss auch Europa die richtigen Rahmenbedingungen setzen und die Voraussetzungen schaffen, damit die in der EU ansässigen Unternehmen den digitalen Rückstand aufholen. Gerade die oben angesprochenen Aspekte der Wettbewerbsfähigkeit wie Breitbandausbau, das mobile Internet (5G) oder Automatisierung müssen nicht nur national, sondern auch europäisch angegangen werden und brauchen einheitliche Regelungen.

### 4.3. Die Stunde der Parlamente

Die Krise ist meist die Stunde der Exekutive. Auch hier gilt: Die Ergebnisse des Handelns werden erst in Monaten vorliegen und beurteilbar sein. Bereits jetzt ist festzustellen: Die Parlamente haben Streitigkeiten in Bund und Ländern im Großen und Ganzen beigelegt und sich hinter ihre Regierungen gestellt. Die meisten Gesetzespakete im Bundestag wurden mit breiter Mehrheit aus Regierung und Opposition verabschiedet. Das demokratische System hat funktioniert und den Reifetest bestanden.

Aus einer rechtlichen Perspektive stellt sich die Frage, wie die bisher ergriffenen Maßnahmen des Lockdowns zu werten sind. Staatliche Behörden in Bund und Ländern haben innerhalb kürzester Zeit massiv in Grundrechte eingegriffen. Außergewöhnlichkeit und Tragweite dieser Verordnungen führten darüber hinaus vereinzelt zu Eigendynamik in der Exekutive, die Medienberichten<sup>4</sup> zufolge in Einzelfällen ohne rechtliche Grundlage noch über die erlassenen Beschränkungen hinausgehende Einschränkungen durchzusetzen versuchte.

Nach der Krise wird die Politik irgendwann zum Alltag zurückkehren, die Arbeit wird dann wieder in den Parlamenten, den „Herzkammern der Demokratie“, zu erledigen sein. Dann wird man sich

<sup>4</sup> <https://correctiv.org/faktencheck/2020/03/27/coronavirus-ja-in-leipzig-galt-kurzzeitig-dass-man-sich-nur-fuenf-kilometer-von-der-wohnung-entfernen-darf-abgerufen-am-15.04.2020>.



mit den offenen Fragen auseinandersetzen. Unter der Vielzahl von Aspekten und Fragen sind folgende hervorzuheben:

- Waren die ergriffenen Maßnahmen des Lockdowns verfassungsrechtlich auch unter dem Gesichtspunkt der Verhältnismäßigkeit akzeptabel und welche Folgen ergeben sich daraus für die künftige Politik?
- Haben die Entscheidungsprozesse funktioniert und stehen sie im Einklang mit den Grundregeln einer Demokratie?
- Welche Rolle spielen systemrelevante Berufe in unserer Demokratie, welche Sonderstellung müssen sie erlangen und welche Vergütung und Arbeitsbedingungen müssen ggf. neu festgelegt werden, damit die Bedeutung dieser Berufsgruppen für die Volkswirtschaft angemessen widerspiegelt wird?
- Haben die Krisenstäbe funktioniert und wie erfolgte das Zusammenspiel zwischen Bund, Ländern und Gemeinden?
- Demokratien leben von Information, Transparenz und Daten. Demokratien sind deswegen bei diesen Themen besonders in der Pflicht. Wie haben Informationsweitergabe (Krankheitszahlen, Fakten zu Beschaffung etc.) funktioniert, welchen Transparenzgrad hatten wir und wie gut war die Datenlage in dieser Krise? Über welche Veränderungen sollte ggf. nachgedacht werden?



## 5. FAZIT UND AUSBLICK

### 5.1. Die kommende Krise: Strukturen, Systeme und Prozesse vorbereiten

Bestehende Regeln, Instrumente und ergriffene Maßnahmen müssen geprüft und verbessert werden. Die Krise hat gezeigt, dass jedes System seine Schwächen hat. Haben Krisenstäbe, Kommunikation, Abstimmung und Krisenpläne funktioniert?

Die EU und ihre Mitgliedstaaten müssen für die Zukunft klar definieren, wer welche Verantwortung trägt. Die EU muss hervortreten und eine koordinierende Rolle in bestimmten Bereichen einnehmen, dafür müssen die Nationalstaaten bereit sein, Kompetenzen abzugeben. Wir unterstützen die Einrichtung eines

Zentrums für zivile Krisenkoordination auf europäischer Ebene.

Was in einer medizinisch bedingten Ausnahmesituation verständlich ist, darf nicht zum Regelfall werden. In einem zusammengewachsenen Europa mit vielen erfolgreichen Integrationsbeispielen darf keine Krise zu einer langfristigen Rücknahme erreichter Rechte von EU-Bürgern missbraucht werden. Im Übrigen lassen sich auch nur auf diese Weise die für die Wirtschaft notwendigen Lieferketten aufrechterhalten.

### 5.2. Jetzt mit Zuversicht nach vorne blicken

Anfang Januar, als die ersten Meldungen aus China bei uns ankamen, hätte keiner gedacht, dass wir in die größte Krise seit Bestehen der Bundesrepublik geraten würden. Die genauen Auswirkungen dieser globalen Krise können wir heute nicht im Ansatz absehen. Die tiefen Einschnitte in das öffentliche und private Leben, die wirtschaftlichen Folgen und die entstandenen Verwerfungen werden uns jahrelang begleiten. Dennoch haben wir versucht, einige ausgewählte Auswirkungen der COVID-19-Pandemie in diesem Positionspapier zukunftsgerichtet und proaktiv zu untersuchen.

Jetzt muss es vor allem heißen: Nach vorne blicken. Es wird in den kommenden Wochen und Monaten entscheidend sein, einen Plan für die Zukunft zu erarbeiten, zu kommunizieren und zu implementieren. Aus gesellschaftlicher und wirtschaftlicher Perspektive ist bereits klar: Wir brauchen in Deutschland eine starke Aufbruchstimmung, um gestärkt aus dieser Situation hervorgehen zu können.

Wir appellieren an alle Akteure, gemeinsam für diesen Aufbruch zusammenzuarbeiten, ob konzentriert, beispielsweise in Form eines „Wirtschaftsfahrplan 2020“ oder durch das Zusammenspiel im bestehenden Rahmen. Ein systematischer und integrierter „Wirtschaftsfahrplan 2020“ hätte den Vorteil, eine Bündelung von Maßnahmen und Verantwortlichkeiten zu erreichen. Dieser sollte eindeutig, schlank und transparent formuliert werden, ohne sich im Kompetenzgerangel oder zusätzlichem Bürokratieaufbau zu verlieren. Die Regierung muss hier eine koordinierende Funktion übernehmen und daher alle wesentlichen Akteure in den Prozess einbeziehen.

### 5.3. Der Wiedereinstieg ins Leben

Wirtschaftlich, gesellschaftlich und auch psychologisch kann keine Demokratie einen totalen Lockdown langfristig verkraften. Unsere Wirtschaft wäre durch eine ins Ungewisse verlängerte Regelung und der damit verbundenen fehlenden Planbarkeit nachhaltig beschädigt.

Das Gesundheits- und Krisenmanagement in Deutschland hat sich in den letzten Wochen bewährt. Darüber hinaus haben die Menschen Verständnis und Solidarität bewiesen.

Das allgegenwärtige Wort der Stunde lautet nun „Exit“: Die Entscheidung über das „Wann“ hat die Politik in Abstimmung mit der Wissenschaft, insbesondere Medizin, getroffen. Die Wiederaufnahme der wirtschaftlichen Aktivität wird vielschichtig sein. Jede Organisation und jeder einzelne Mensch spielt dabei eine Schlüsselrolle. Der Erfolg der ersten Schritte wird zeigen, wie die nächsten Phasen der Lockerung aussehen werden.

Im Laufe der kommenden Wochen und Monaten werden auch in Deutschland Politik und Wissenschaft regelmäßig die Wirksamkeit der Maßnahmen überprüfen und entsprechend entscheiden. Zeitgleich wird die Wirtschaft an konkreten Überlegungen arbeiten, um das System krisensicher weiter hochzufahren. Gleichwohl muss allen klar sein, dass ein erneuter Lockdown aus rein medizinischen Gründen jederzeit möglich und erforderlich sein könnte – bis ein Impfstoff flächendeckend verfügbar oder eine bestimmte Immunität erreicht sein wird.

Die Rückkehr zu einem regelmäßigen Gang der Wirtschaft wird in Stufen erfolgen. Wir werden uns an den Mundschutz gewöhnen und auf Einkaufserfahrungen mit sehr wenigen Menschen in Geschäften und längeren Schlangen davor einstellen müssen. Zur gesellschaftlichen Herausforderung werden Veranstaltungen,

die einen Mindestabstand der Besucher untereinander nicht gewährleisten können.

Bei alledem, was nun notwendig ist, sollten wir uns auch einen Aspekt (wieder) besonders vor Augen führen: Bis zur COVID-19-Pandemie war die Gestaltung der Wirtschaft unter Berücksichtigung ihrer Auswirkungen auf Menschen, Umwelt und Gesellschaften das herausragende Thema. In nachvollziehbarer Weise sind hier die Diskussionen zwischen Unternehmen, Politik, NGO usw. mehr oder weniger zum Erliegen gekommen bzw. auf spätere Zeitpunkte vertagt worden. Wir sind der Überzeugung, dass Nachhaltigkeit vor dem Hintergrund der COVID-19-Pandemie an Bedeutung gewinnen wird. Wir befördern nur die nächste Krise, sollten wir die Ressourcen der Erde aus kurzfristiger Perspektive und zu Lasten künftiger Generationen einsetzen.

Ihre Notizen:

Lined area for notes with horizontal dotted lines.

**Dieses Positionspapier wurde vom Ausschuss Trendwatch des IDW erarbeitet.**

Der Ausschuss Trendwatch setzt sich mit gesellschaftlichen Trends auseinander und greift diese auf. Dadurch verleiht er dem Berufsstand der Wirtschaftsprüfer in der gesellschaftlich-politischen Debatte eine substantielle Stimme. Ein wesentliches Ergebnis der Ausschussarbeit sind Trendwatch Positionspapiere. Diese informieren über gesellschaftliche, wirtschaftliche oder politische Trendthemen und setzen gezielt Impulse, um der Öffentlichkeit zu zeigen, dass der Berufsstand Verantwortung übernimmt. Trendwatch Positionspapiere grenzen sich klar von den fachlichen IDW Verlautbarungen ab.

Wir freuen uns über Ihre Anmerkungen. Sie können diese direkt an Herrn Daniele Nati, Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V., Postfach 320580, 40420 Düsseldorf oder an [nati@idw.de](mailto:nati@idw.de) senden.

Copyright © Institut der Wirtschaftsprüfer in Deutschland e.V., Düsseldorf 2020.

Bildrechte: Seite 3: ©Adobe-Stock.com/mantinov, Seite 3: ©Adobe-Stock.com/Aldeca Productions, Seite 7: ©Adobe-Stock.com/littlewolf1989, Seite 9: ©Adobe-Stock.com/Peera, Seite 17: ©Adobe-Stock.com/MoiraM, Seite 18: ©Adobe-Stock.com/alex.pin

**INSTITUT DER WIRTSCHAFTSPRÜFER IN DEUTSCHLAND E.V.**  
WIRTSCHAFTSPRÜFERHAUS

---

Tersteegenstr. 14  
40474 Düsseldorf

Postfach 32 05 80  
40420 Düsseldorf

Telefon: +49 (0) 211/4561-0  
Telefax: +49 (0) 211/4561097

E-Mail: [info@idw.de](mailto:info@idw.de)  
Web: [www.idw.de](http://www.idw.de)

