

**WHITE PAPER**

# Der Corona- Effekt

**Vier Zukunftsszenarien**

## zukunftsInstitut

Zukunftsinstitut GmbH  
Internationale Gesellschaft für Zukunfts- und Trendberatung  
Kaiserstr. 53  
60329 Frankfurt am Main

Zukunftsinstitut Österreich GmbH  
Rudolfsplatz 12/6  
1010 Wien

**Presse**

Tel.: +49 69 2648489-24  
[presse@zukunftsinstitut.de](mailto:presse@zukunftsinstitut.de)

Veröffentlicht am 15. März 2020

## **Wie wird die Pandemie unser Leben und Wirtschaften verändern? Das Zukunftsinstitut beschreibt vier mögliche Szenarien, wie die Coronakrise die Welt umformen kann.**

Das Coronavirus erschüttert die Grundlagen unseres gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Miteinanders – auf unbestimmte Zeit. Wir erleben ein unkontrollierbares Kollabieren unseres Alltags und der Welt, wie wir sie kannten. Nun geht es für uns alle zunächst darum, mit dem neuen Ausnahmemodus zurechtzukommen – auf dem Weg zur Bewältigung der Krise. Aber was passiert danach?

Als Zukunftsinstitut sind wir der Beobachtung der Zukunft verpflichtet – einer Zukunft, die aktuell ungewisser denn je erscheint. In einer solchen Situation hilft es, sich den möglichen Entwicklungen mittels Szenarien zu nähern. Szenarien skizzieren Möglichkeitsräume, die sich für uns alle im Kontext der Krise auftun: Welche Entwicklungen können wir erwarten? Wie wird das Virus unsere Kulturtechniken, Werte und Konsummuster, unser kollektives Mindset verändern?

Deshalb hat das Zukunftsinstitut die Coronakrise zum Anlass genommen, vier Szenarien zu entwickeln, die beschreiben, wie unsere Zukunft nach der Pandemie mittelfristig aussehen könnte. Wir stellen sie Ihnen in diesem Paper vor. In den kommenden Wochen werden wir diese Szenarien für Sie weiter beobachten und die Ergebnisse mit Ihnen teilen. Wir möchten damit Übersicht in eine chaotische Situation bringen – und gemeinsam mit Ihnen entdecken, welche Möglichkeitsräume sich für Sie, für uns alle, dabei auftun.

Die Szenarien helfen uns, gemeinsam eine neue Zukunft zu formulieren. Denn alles, was wir heute tun und entscheiden, wirkt sich über Jahre hinweg aus. Unsere Zukunft entscheidet sich jetzt.

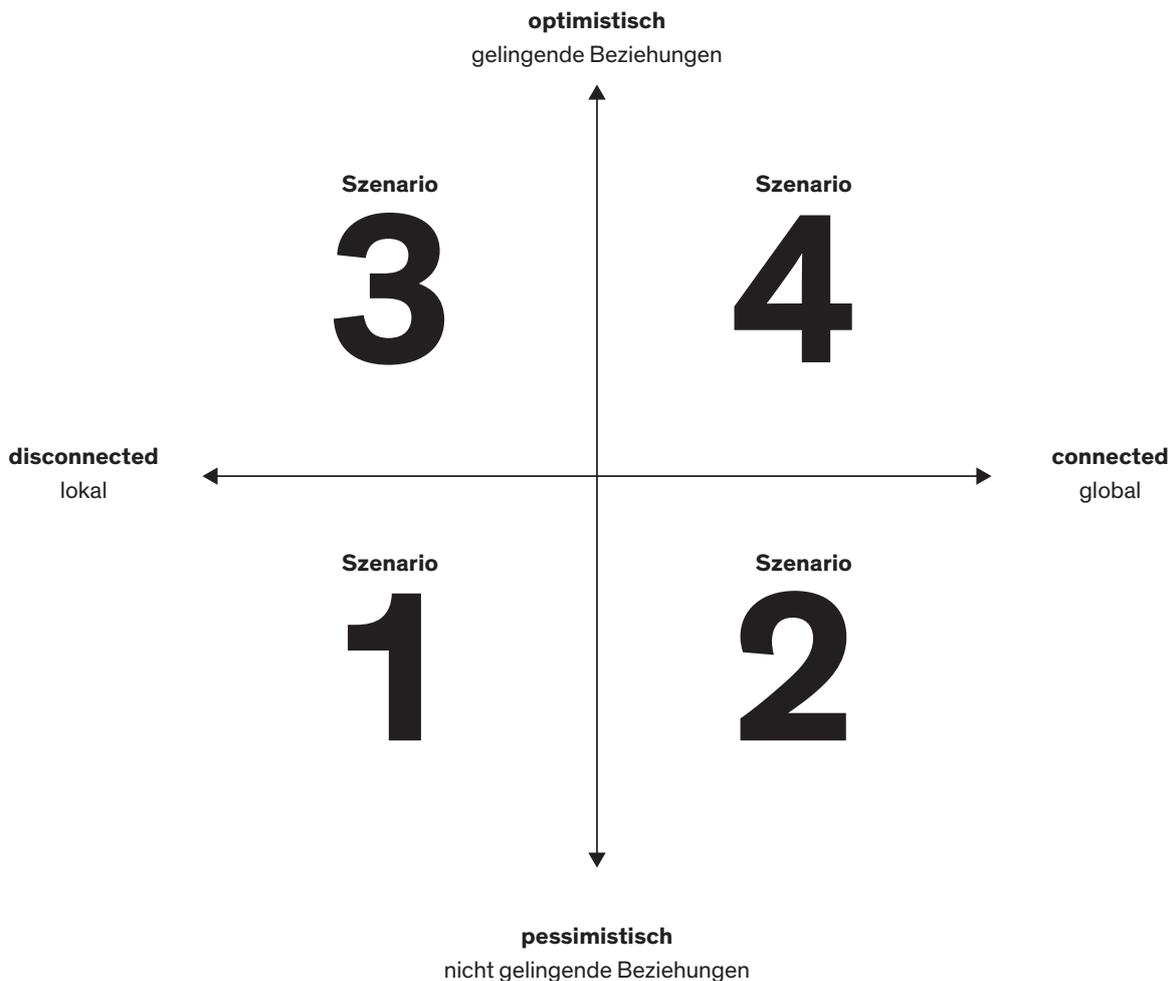
## ÜBER DIE SZENARIEN

Den vier Zukunftsszenarien liegen zwei zentrale Basiskoordinaten zugrunde, die die prinzipiell möglichen Entwicklungsrichtungen beschreiben:

1. Gelingende Beziehungen versus nicht gelingende Beziehungen (optimistisch versus pessimistisch)
2. Lokal versus global (disconnected versus connected)

Ausgehend von den vier möglichen Entwicklungen beschreiben die Szenarien gesamtgesellschaftliche Konsequenzen. Wie bei allen Szenarien ist die Darstellung zur Verdeutlichung des erwarteten Wandels zugespitzt und erhebt keinen Anspruch auf eine „realistische“ Darstellung. Gerade dadurch hilft sie aber, Orientierung zu schaffen und Räume für ein neues, zukunftsweisendes Denken zu öffnen.

## EINORDNUNG DER VIER SZENARIEN



# Die totale Isolation: Alle gegen alle

Am Anfang war der Shutdown – und der Shutdown ist zur Normalität geworden. Es ist normal, beim Betreten der Metro den Chip im Handgelenk zu scannen oder sich vor dem ersten Date gegenseitig die Gesundheitsdaten zu schicken. Es ist normal, bei der Ausreise eine Genehmigung zu brauchen, für Länder außerhalb der EU muss sogar ein langwieriges Visumverfahren durchlaufen werden. Der globale Handel gehört weitgehend der Vergangenheit an, die Handelsabkommen einzelner Staaten untereinander gewährleisten die Grundversorgung.

- Willkommen in der **Super-Safe-Society!** Die Gesellschaft definiert sich wieder ganz klar als Nation. Denn Sicherheit kann nur gewährleistet werden, indem die Grenzen der Sicherheitszone klar abgesteckt werden. Sie steht an erster Stelle. Jeder Mensch ist sich selbst der nächste, und der Staat setzt alle verfügbaren Mittel ein, um die Bürgerinnen und Bürger zu beschützen – auch, indem er tiefliegende Ängste schürt oder Lebensmittel künstlich verknappt. Menschen nutzen daher alle möglichen Freiflächen, um Obst und Gemüse anzubauen. Der Schwarzmarkt und der Tauschhandel florieren.
- **De-Urbanisierung:** Das **Land gewinnt an Macht.** Wer kann, zieht raus aus der Stadt, versorgt sich selbst – und verdient gutes Geld, indem er verarmte Städter mit Lebensmitteln versorgt. Der Trend zum Single-Leben, zu immer kleineren Wohnungen und Co-Living, zur Abhängigkeit von öffentlichen Verkehrsmitteln und globalen Warenströmen hat die Stadtbevölkerung unselbstständig gemacht. Die urbanen Hipster sind zur prekären Klasse geworden.
- **Germophobia,** die Sehnsucht nach Keimfreiheit, hat das Misstrauen gegenüber Produkten, deren Herkunft nicht klar nachverfolgbar ist, kontinuierlich anwachsen lassen. Obst und Gemüse werden vor dem Verzehr klinisch desinfiziert, an sicheren Verpackungen wird mit Hochdruck geforscht. Aus Angst, dass Keime über die Produkte aus dem Ausland eingeschleppt werden, wurde der Import beschränkt. Es gibt weniger exotische Früchte – aber vieles kann inzwischen auch hierzulande angebaut werden, dem Klimawandel sei Dank. Landwirtschaft und produzierendes Gewerbe haben einen enormen Aufschwung erlebt, **Nearshoring** wurde in die Tat umgesetzt.
- Was mit Empfehlungen begann, Großveranstaltungen über 1000 Personen abzusagen, hat sich zu einem Verbot von Versammlungen mit über 10 Personen entwickelt, zum Wohle der Menschen. Das öffentliche kulturelle Leben ist daher fast komplett zum Erliegen gekommen. Konzerte oder Sportevents finden noch statt, aber das Publikum sitzt zu Hause und beobachtet das Geschehen von der heimischen Couch – kostenlos, vom Staat gefördert. Einst beliebte **Third Places** wie Cafés werden gemieden, Restaurants sind zu **Ghost Kitchens** geworden, die Kundinnen und Kunden mit Mahlzeiten nach höchsten hygienischen Standards beliefern. Insbesondere für Städter haben sich die sozialen Kontakte in den virtuellen Raum verlagert.

# System-Crash: Permanenter Krisenmodus

Das Virus hat die Welt ins Taumeln gebracht, und sie kommt nicht mehr heraus. Die Fokussierung auf nationale Interessen hat das Vertrauen in die globale Zusammenarbeit massiv erschüttert, eine Rückkehr zu den gewohnten Routinen ist nicht mehr möglich. Die Sorge vor einer erneuten Pandemie macht jede noch so kleine lokale Verbreitung eines Virus zum Auslöser drastischer Maßnahmen, von Grenzschließungen bis zur Ressourcenverteidigung. Das verlorengegangene Vertrauen in eine solidarische internationale Kooperation verhindert nachhaltig Stabilität. So wackelt sich die Welt nervös in die Zukunft.

- Friktionen in der **multipolaren Weltordnung** sind an der Tagesordnung: Gegenseitige Schuldzuweisungen, aggressive Drohgebärden und nervöses Handeln im Eigeninteresse wechseln mit Bestrebungen zu Offenheit und Kooperation – weil dennoch das Bewusstsein vorhanden ist, dass man aufeinander angewiesen ist. Der Neo-Nationalismus nimmt zu, es herrscht ein dauernder Spannungszustand.
- **Nearshoring** wird mit Blick auf die nationalen Absatzmärkte zu einer auch politisch-ideologischen Prämisse. Zugleich bleibt aber die Abhängigkeit von internationalen Handelsbeziehungen und Warenströmen bestehen. Beide Tendenzen stehen dauerhaft unvermittelt nebeneinander und reiben sich. Auch **Glokalisierung** ist nur noch Ausdruck der Unstimmigkeiten zwischen lokalen und internationalen Märkten, die ohne einander nicht können. Und **Global Citys** sind mehr denn je die nervösesten Orte der Welt: Hier werden die Spannungen zwischen den regionalen, nationalen und internationalen Finanz-, Dienstleistungs- und Warenströmen unablässig spürbar.
- High times for **Big Data!** Je unsicherer die Zeiten, umso mehr Analyse wird verlangt. Das Sammeln und Verarbeiten großer Datenmengen erlebt einen kontinuierlichen Aufschwung. Die Entwicklung von **Künstlicher Intelligenz** wird forciert, nicht zuletzt für die Simulation von Krisenszenarien und die Steuerung von Krisen. Folglich nimmt auch **Cybercrime** im staatlichen Auftrag zu – mit dem Ziel, die internationalen Konkurrenten zu schwächen. Nach innen nutzt der Staat Technologie zur Überwachung: **Predictive Analytics**, die datenbasierte Vorausberechnung menschlichen Verhaltens, wird in einer permanent verunsicherten Gesellschaft immer wichtiger.
- **Privacy** ist dementsprechend stark im Rückzug. Die individuelle Datenfreiheit wird immer stärker eingeschränkt, Datenschutz ist größtenteils abgeschafft, sowohl im internationalen Austausch als auch im Umgang mit der eigenen Bevölkerung. Gesundheitsdaten werden zur Staatsangelegenheit – und die Bevölkerung macht mit, da das Vertrauen in die staatliche Vorsorge und Betreuung schon lange geschwunden ist. Immer mehr bauen Menschen auf gesundheitliche Eigenverantwortung, auf **Digital Health**, kontinuierliches **Self Tracking** und die Überwachung ihrer Vitalwerte durch **Smart Devices**, die persönliche Gesundheitsdaten jederzeit in die staatlichen Datenbanken einspeisen.

# Neo-Tribes: Der Rückzug ins Private

Nach der Coronakrise hat sich die globalisierte Gesellschaft wieder zurück zu stärker lokalen Strukturen entwickelt. Es wird mehr Wert denn je auf regionale Erzeugnisse gelegt, kleine Gemeinschaften entstehen neu und verfestigen sich – immer in vorsichtiger Abgrenzung gegen die anderen. Nachhaltigkeit und Wir-Kultur sind wichtige Werte, die aber nur lokal gedacht werden, nicht global.

- Die Menschen vertrauen staatlichen Akteuren und supranationalen Bündnissen nicht mehr – und trauen ihnen auch keine Handlungsmacht mehr zu. Die Abkehr von der globalen Weltgemeinschaft mündet in eine partikularisierte Wir-Kultur und die vermehrte Bildung von **Neo-Tribes**. Gemeinschaft wird im Kleinen gesucht, denn im Zuge der Coronakrise ist der Trend zur **Post-Individualisierung** für eine breitere Masse attraktiv geworden.
- Die Angst vor Ansteckung hat einen **Rückzug ins Private** und die Wiederentdeckung der Häuslichkeit befeuert. Großveranstaltungen gibt es praktisch nicht mehr, dafür wird viel gestreamt, denn via **Virtual Reality** kann man an Mega-Events teilnehmen, ohne dabei das sichere Zuhause verlassen zu müssen. **Nachbarschaftshilfe** wird großgeschrieben, es existieren feste Strukturen, wie man sich im Krisenfall untereinander helfen kann. **Vorräte werden geteilt oder getauscht**, auf die Alten und Schwachen wird besondere Rücksicht genommen. Auch ziehen Menschen vermehrt aufs Land oder in kleinere Städte – die **Progressive Provinz** hat ihren Peak erreicht.
- Statt öffentliche Verkehrsmittel zu nutzen, wird immer mehr auf **Fahrrad oder E-Roller** umgestiegen. Fernreisen haben stark an Attraktivität verloren – im Gegensatz zu umliegenden Regionen oder Nachbarländern. Die massive **De-Touristification** führt dazu, dass sich ganze Landschaften und ehemalige Tourismus-Hotspots vom Overtourism erholen. Reisen ist nicht mehr selbstverständlich, sondern wird – wieder – als etwas Besonderes gesehen, auch weil es in Post-Corona-Zeiten eine Menge Vorsichtsmaßnahmen und viel Planung erfordert. Tourismus wird noch mehr zum **Resonanz-Tourismus**.
- Der Ausfall globaler Handelsketten und das Misstrauen gegenüber bestimmten Herkunftsländern führen zu einer fundamentalen **Re-Regionalisierung**. Menschen kaufen mehr denn je lokal, die Sharing Economy gewinnt in regionalen Netzwerken stark an Auftrieb, **traditionelle Handwerkstechniken** erleben eine Renaissance. **Urban Farming** und Genossenschaften lösen kapitalistische Konsummuster ab, in regionalen Gemeinschaften erwächst eine **Circular Economy** mit autonomen Ökosystemen. Konzepte wie Cradle to Cradle oder **Postwachstum** sind selbstverständlich in den Alltag der Menschen eingebettet – als ebenso gewünschte wie notwendige Praktiken. Die Wirtschaft funktioniert im Regionalen vollkommen autark.
- Die Coronakrise hat sich als überraschender Treiber von **New-Work**-Trends hin zu mehr **Flexicurity** erwiesen: Dadurch, dass Flexibilität am Arbeitsplatz aus der Not heraus breitflächig ermöglicht wurde, haben sich Arbeitskulturen dauerhaft verändert. **Home Office** ist nun essenzieller Bestandteil jeder Unternehmenskultur, internationale Unternehmen vereinbaren Meetings in VR-Konferenzen, Verträge werden via **Blockchain** geschlossen. Digital-Health-Anwendungen errechnen schon im Vorhinein das mögliche Risiko persönlicher Geschäftsmeetings – von denen aber ohnehin meist abgeraten wird.

# Adaption: Die resiliente Gesellschaft

Die Weltgesellschaft lernt aus der Krise und entwickelt resiliente, adaptive Systeme. Gesellschaftliche Tiefenströmungen in Richtung Postwachstum, Wir-Kultur, Glokalisierung und Post-Individualisierung, die bereits vor der Krise existierten, werden durch die kollektive Corona-Erfahrung von der Nische in den **Mainstream katapultiert**.

- Das Coronavirus hat eine **Selbstreinigung der Märkte** angestoßen: eine kollektive Reflexion der Herkunft unserer Güter, die zu **neuen Konsummustern** angeregt hat. Der Ausfall globaler Produktions- und Handlungsketten hat zu einer Wiederentdeckung heimischer Alternativen geführt. Der stationäre Handel, **regionale Produkte** und Lieferketten haben einen Aufschwung erlebt. So ist nicht nur eine sinnvolle Balance zwischen online und offline entstanden, sondern vor allem ein kluger Umgang mit globalisierten Handelsketten, ein **Gleichgewicht von lokalem und globalem Handel** und eine Blüte der Direct-Trade-Plattformen. Seitdem boomen Wochenmärkte, regionale Erzeuger und lokale Online-Shops. Die Monopolstellung von Online-Händlern wie Amazon und Alibaba hat sich zugunsten mehrerer kleinerer Player aufgelöst, die weniger abhängig von globalen Produktionsketten und schneller lokal verfügbar sind. Die Gesellschaft bewegt sich weg von Massenkonsum und Wegwerf-Mentalität, hin zu einem **gesünderen Wirtschaftssystem**.
- Corona hat die Vision eines neuen **holistischen Gesundheitsverständnisses** wahr werden lassen: Gesundheit wird nicht länger als etwas gesehen, das nur den individuellen Körper und das eigene Verhalten betrifft. Vielmehr wird Gesundheit ganzheitlicher betrachtet: **Umwelt, Stadt, Politik, Weltgemeinschaft** – all das sind wichtige Faktoren für die menschliche Gesundheit. Weltgesundheit und individuelle Gesundheit werden zusammengedacht. Dieses neue Mindset krempelt das gesamte Gesundheitssystem um: Regierungen, Stadtplanung und Unternehmen kooperieren, um **gesunde Umwelten für alle** zu schaffen. Die Nutzung von Digital-Health-Apps ist in diesem Zusammenhang selbstverständlich geworden, um Gesundheitsdaten in Echtzeit anonymisiert zu teilen. Dank **Predictive Health** können so genaue Vorhersagen, etwa über die Wahrscheinlichkeiten einer Epidemie, getroffen werden. Allen ist klar: Die individuelle Gesundheit kann nicht mehr entkoppelt von Umwelt und Gesellschaft gesehen werden.
- Globale Risiken erfordern überstaatliche Akteure, die global vernetzt agieren können. So hat die Coronakrise politische Handlungsmacht neu gewichtet. Während Nationalstaaten an Relevanz verloren haben, werden **Städte und supranationale Instanzen** immer wichtiger – eine Re-Organisation im Sinne der **Glokalisierung**: Die lokale Ebene (Städte, Gemeinden, Bürgermeisterinnen etc.) verknüpft sich direkt mit globalen Organisationen. So können lokale Probleme schnell und kreativ gelöst und auch globale Risiken schneller erkannt und kooperativ angegangen werden. Insgesamt nimmt die Menschheit sich seit der Pandemie stärker als **globale Gemeinschaft** wahr, die Herausforderungen gemeinsam lösen muss. Denn weder eine Epidemie noch die Klimakrise macht vor Nationalgrenzen halt. Es ist eine **globale Identität** entstanden, getragen von einem fundamentalen Wertewandel: **Solidarisierung und Wir-Kultur** nicht nur mit den Nächsten, sondern auch auf internationaler und globaler Ebene.
- Die Coronakrise hat zu konkreten Learnings im **supranationalen Umgang mit Big Data**, Predictive Analytics und Frühwarnsystemen geführt. **Künstliche Intelligenz** wird nun konstruktiver eingesetzt: nicht nur, um frühzeitig Epidemien einzudämmen, sondern zur Minimierung aller möglichen Risiken, die sich nicht um Landesgrenzen scheren. Jeder Mensch ist mit **Health-Tracking-Devices** ausgestattet, denn durch den globalen Austausch aktueller Gesundheitsdaten können Risiken frühzeitig erkannt werden. Das kontinuierliche Voneinander-Lernen in einer Vielzahl funktionierender Netzwerke schafft eine globale **Resilienz**. Dieser neue Spirit prägt auch die Medienlandschaft: Konstruktiver Journalismus stellt **Lösungsansätze** in den Mittelpunkt, statt Alarmismus und Fake News zu verbreiten. Auch das trägt dazu bei, eine **resiliente und adaptive Gesellschaft** zu erhalten, die weiß, wie sie produktiv mit Krisen umgehen kann.

# Über das Zukunftsinstitut

Das Zukunftsinstitut wurde 1998 gegründet und hat die Trend- und Zukunftsforschung von Anfang an maßgeblich geprägt. Heute gilt das Unternehmen als international führender Ansprechpartner bei Fragen zur Entwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft.

## UNSER AUFTRAG

Wir treten mit dem Auftrag an, den gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Wandel in seinen Mustern zu erkennen und zu beschreiben. Unsere Analysen und Erkenntnisse teilen wir in unseren Publikationen, Vorträgen und Events. Strategische Entscheider begleiten wir mit unseren Beratungsformaten.

## UNSER ZIEL

Ziel unserer Arbeit ist es, die Orientierung und Business-Intelligenz unserer Kunden zu schärfen. Das schafft Raum für neue, zukunftsweisende Strategien, wirtschaftliche Transformation und Innovation. Wir verstehen uns als Sparringspartner, der einen differenzierten Blick auf Zukunftsfragen mitbringt, um neues Denken zu ermöglichen.

## UNSERE GRUNDSÄTZE

Als Netzwerk aus Experten und Forschern unterschiedlicher Disziplinen arbeiten wir mit fundierten Methoden und verfügen über umfassende strategische Insights. Bei all dem liegt uns besonders am Herzen: Wir sind kritische Zukunftsoptimisten und überzeugt, dass die Zukunft ein Gestaltungsraum ist – unsere Chance.

## UNSER PRODUKTPORTFOLIO

### Beratung

- Future Room – der strategische Beratungsansatz des Zukunftsinstituts
- Trend- und Innovationsberatung – Inhalte, Tools und Methoden für die besten Entwicklungsprozesse

### Publikationen

- Trendstudien, Branchen-Reports, Praxis-Guides, Workbooks, Lebensstile- und Megatrend-Dokumentation
- Individuelle Auftragsstudien, Trend-Dossiers, Trend-Guides

### Expert Publishing

- Maßgeschneiderte Publikationen mit größtmöglicher Wirksamkeit – für Unternehmer und Unternehmen

### Events, Trainings und Vorträge

- Future Day – Zukunftskongresse für Entscheider, Trainings, Managed Events
- Future-Day-Redner – das Netzwerk führender Zukunftsreferenten

### Mitgliedschaft

- Future Circle – ganz vorn sein mit exklusivem Zugang zu allen Publikationen, multimedialen und interaktiven Inhalten, spezifischem Know-how und einzigartigen Veranstaltungen

**zukunftsInstitut**

# **MANIFEST**

**1**

**Wir erkennen, benennen und beschreiben die Zukunft.**

**2**

**Wir denken ganzheitlich und systemisch.**

**3**

**Unsere Arbeit öffnet neue Räume im Denken.**

**4**

**Unsere Erkenntnisse erhöhen die Zukunftskompetenz für Entscheider.**

**5**

**Unser Ziel ist Wirksamkeit.**

**6**

**Wir wirken, indem wir frühzeitig erkennen.**

**7**

**Wir stehen für einen kritischen Zukunftsoptimismus.**

**Und:**

**Du darfst Zukunft auch neu denken.**

# zukunftsInstitut

Zukunftsinstitut GmbH  
Internationale Gesellschaft für Zukunfts- und Trendberatung  
Kaiserstr. 53  
60329 Frankfurt am Main

Zukunftsinstitut Österreich GmbH  
Rudolfsplatz 12/6  
1010 Wien

## **Presse**

Tel.: +49 69 2648489-24  
[presse@zukunftsinstitut.de](mailto:presse@zukunftsinstitut.de)