

## Wirtschaftskrise – ausgelöst und befeuert von der Covid-19-Pandemie

Die Krise sendet Schockwellen durch alle Systeme. Das birgt gewaltige Risiken aber eröffnet auch einmalige Chancen.

Den Menschen sind Ausgangsbeschränkungen auferlegt und sie halten den Atem an. Die Wirtschaft ist praktisch zum Erliegen gekommen. Die kommenden Generationen werden diese Krise bewerten und historisch einordnen können.

### Geld oder Leben?

Unsere Gesellschaft versucht in der Krise die Frage zu beantworten, ob der Mensch oder das Geld im Mittelpunkt steht. Das Gefühl sagt uns

der Mensch und die „wirtschaftliche Vernunft“ sagt das Geld. Geld kann für die Grundsicherung der Menschen gewährt werden. Krisenbedingte Zuschüsse werden zur Überbrückung der ersten unternehmerischen Not ausbezahlt. Der Staat bürgt für unternehmerisches Handeln oder übernimmt zeitweilig Unternehmen. Wie viel Geld wird dazu gedruckt werden müssen? Was passiert, wenn die Krise nicht nur von kurzer Dauer ist?

### WANN und WIE fährt die Wirtschaft wieder hoch?

Die Frage nach dem WANN und WIE des wirtschaftlichen Neustarts ist komplexer als die nach dem Ende der Covid-19-Pandemie. Wer auf eine Corona-Krise abstellt und das Ende der Wirtschaftskrise mit dem Ende der Ausgangsbeschränkungen gleichsetzt, wird nicht zu einem stimmigen Ergebnis kommen. Betrachten wir das einmal genauer.



Quelle: Facture Telliance, Weltwirtschaftskrise 1929, Staatliches Leihamt-Pfandannahme

### Nur eine Corona-Krise?

Wer die Frage nach dem WANN und WIE des Neustarts der Wirtschaft für eine tragfähige Planung benötigt, ist gezwungen die Krise genauer zu betrachten. Die Welt befand sich spätestens seit 2019 in einer Wirtschaftskrise, die Embargopolitik und nationale Egoismen be-

förderte und die Globalisierung in Frage stellte. In Deutschland brach die Industrieproduktion seit 2018 ein und fehlendes gesamtwirtschaftliches Wachstum führte im Verlaufe des Jahres 2019 an die Schwelle der Rezession. 2019 sank z. B. die PKW-Produktion um 9 Pro-

zent zum Vorjahr, auf nur 4,66 Millionen Einheiten. Das war der niedrigste Stand seit 23 Jahren. Im Link ein erster Versuch zur Analyse der [Krise2019](#). Die im Frühjahr ausgebrochene Covid-19-Pandemie war ohne jeden Zweifel nur der Anlass zur vollständigen Entfaltung der

Krise, wobei die Pandemie die Krise nunmehr schnell beschleunigt. Es war zu erwarten, dass auch die Autoindustrie die vorher bestehende Krise ignoriert und nunmehr die Pandemie als Anlass nahm, um den Steuerzahler mit Kurzarbeitergeld für den seit Jahren verpatzten Strukturwandel zur Kasse zu bitten. Aber auch der Präsident des Verbandes des Deutschen Maschinen- und Anlagenbaus und Vorstand der Schütte KG, Carl-Martin Welker, riet bereits am 15.10.2019 im Beisein der Bundeskanzlerin: "Die Party ist noch nicht vorbei, aber man sollte ganz am Ausgang tanzen." Es wusste jeder, was im Jahr 2020 passieren wird. Nun ist es rascher und heftiger gekommen. Gegenwärtig wird es noch nicht möglich sein, die tatsächliche Tiefe und das Ausmaß der Krise 2019 zu bestimmen. Für das WANN und WIE des Neustarts der Wirtschaft ist das dringend erforderlich. Hierzu bedarf es u. a. der Betrachtung der europäischen und deutschen Wirtschaftsleistung, um zu validen Daten zu gelangen. Es wurden seit 2015 wesentlich höhere Wirtschaftsleistungen als tatsächlich vorhanden, ausgewiesen. In der Berechnung des Bruttoinlandsproduktes (BIP) fanden nun auch illegale Aktivitäten wie Drogen- und Zigarettenschmuggel als „Wirtschaftsleistung“ Berücksichtigung. Die Prostitution wurde ab 2015 einheitlich in der EU als Wirtschaftszweig positiv für das Bruttoinlandsprodukt „geschätzt“. Aufwendungen für Forschungs- und Entwicklungsabteilungen in Unternehmen wurden vormals als Vorleistungen behandelt, weil sie im Produktionsprozess „untergehen“. Ab 2015 beeinflussen diese ganz erheblichen Leistungen den BIP fälschlicher Weise positiv. Der statistische Fehler betrug anfänglich ca. 2,5 %, jährlich stark anwachsend. Im Ergebnis der

Berechnungen zur Wirtschaftsleistung wird sich erweisen, dass sich die EU-Staaten, darunter auch Deutschland, seit 2019 in einem rezessiven Prozess befinden. Um die ganze Tragweite der Krise in ihrer Dimension zu verdeutlichen, ging es am 24.10.1929 - dem „schwarzen Freitag“- in der ersten Panik-Welle um 48 % nach unten, 2020 waren es 37 %. Ein Vergleich mit 1929 ist jedoch nicht möglich, weil sich Geschichte nicht wiederholt. Die heutige Krise wird aber wie einst die überbewerteten Assets auf den realen Wert zurückführen, die Überproduktion beseitigen und Strukturen bereinigen. Insoweit wird die Wirtschaft nicht einfach hochgefahren, als sei nichts geschehen. Die Krise bietet auch in vielen Wirtschaftsbereichen einen Neuanfang, der auch genutzt werden wird.

### Schneller Aufschwung

Wer wünscht sich den schnellen Aufschwung nicht, aber wie realistisch ist ein solcher? Unsere Wirtschaftsordnung ist von notwendigen Zyklen des Auf- und Abschwungs geprägt. Man glaubte, dass sich durch Deregulierung und Globalisierung der Weltmärkte die Marktkräfte besser entfalten – um dadurch den Markt stabil und krisenfrei halten zu können. Ein Irrglaube. Hierdurch entstand lediglich ein längerer Zyklus der Konjunktur, was weltweit vorwiegend den Gewinnmagen und politischen Eliten zu gute kam. Die Folge ist eine tiefere und längere Krise. Diese ist auch im Gegensatz zu anderen historischen Krisen eine gesamtwirtschaftliche Krise, die international auch die Binnenmärkte erfasst hat.

### Die Dauer des wirtschaftlichen Stillstandes

Was sagen die Fachleute? Gesicherte Erkenntnis ist, die Pandemie

wird mindestens ein Jahr beanspruchen und sich in Wellen vollziehen. Ein lockern und wieder abbremsen der Einschränkungen und der wirtschaftlichen Aktivitäten ist zu erwarten. Erst wenn Immunität besteht oder ein Impfstoff zur Verfügung steht, kann das „normale Leben“ wieder beginnen. Mit dem Impfstoff wird 2021 gerechnet. Einiges wird vom Management der Pandemie abhängen, wo, wie und in welchem Umfang gelebt und gearbeitet werden kann. Das alles hängt nicht von unseren Wünschen ab, denn ein zu frühes lockern hält durch Krankheit, Quarantäne und die schnell steigende Mortalitätsrate die Wirtschaft wieder an. Ferner wird die Mehrheit der Unternehmen wegen der Infektionsgefahr nicht nach den ersten Lockerungen der Ausgangsbeschränkungen starten können. Das zeigt die Realität in Asien. Ein „Reset“ unserer Wirtschaft ist ohnehin nicht möglich und die Krise besteht weltweit.

### Mit der Krise kommt die Angst und dann die Armut.

Mit zunehmender Krisendauer ist zu befürchten, dass die Lieferketten aber auch die Absatzmärkte nachhaltig gestört werden. Dieses Phänomen ist einmalig und war auch 1929 nicht gegeben. Ferner sind in Deutschland die mittelständigen Unternehmen das „Rückrad“ der Wirtschaft – sie stellen deutlich über die Hälfte aller Arbeitsplätze. Kommt es hier zu erheblichen Ausfällen, was zu befürchten ist, wird die wirtschaftliche Entwicklung nachhaltig gestört und es treten immense Sozialkosten auf. Erneut ist auch zu erwarten, dass systemrelevante Banken in Folge fehlender Investitionen und abzuschreibender Kredite erneut mit Steuergeldern gerettet und konsolidiert werden müssen. Nicht zuletzt werden

solche Staaten wie Italien und Spanien wirtschaftlich zu retten sein. Die Alternative wäre der Zusammenbruch der EU und des Euro. Bei Betrachtung der hier nur beispielhaft benannten Umstände der Krise sollte von einer längeren Dauer und eher einer langsamen Erholungsphase ausgegangen werden.

### Die Krise und die Öffentliche Hand

Die Krise beschränkt sich nicht auf die Sphäre der Ökonomie. Auf dem Prüfstand steht die Fähigkeit Leib und Leben der eigenen Bürgerinnen und Bürger zu schützen – nicht weniger also als die Legitimation des Leviathans. Ferner werden sich die Veränderungen in Gesellschaft und Wirtschaft bei der öffentlichen Hand widerspiegeln.

### Selbstschutz bei der Öffentlichen Hand als „Pflichtaufgabe“

Überwiegend haben unsere Mandanten, die Einrichtungen des Bundes, der Länder und die Kommunen die für sie zweckmäßigen Maßnahmen des Selbstschutzes getroffen. Wichtig erscheint, dass die Gesamtorganisation unter allen Bedingungen arbeitsfähig bleibt und es nicht zu einem Gesamtausfall kommen kann, denn wir stehen erst am Anfang der Pandemie. Das kann dann am besten gelingen, so die hier vorliegenden Berichte der Mandanten, wenn alle jetzt erforderlichen Arbeitsabläufe einer neuen Planung unterzogen werden, welche den jeweiligen Bedingungen der Pandemie angepasst wird. Es hat sich bewährt, eine Aufstellung derjenigen Beschäftigten zu erstellen, deren Einsatz Vor-Ort unverzichtbar erscheint. Für diese Personengruppe sollte möglichst gleichwertige Vertretung ausge-

wählt werden, sodass ein rotierender Einsatz jeweils Vor-Ort und im Homeoffice erfolgen kann. Das Ausfallrisiko wird damit gesenkt. Besondere Aufmerksamkeit sollte der Rotation der Leitungsteams geschenkt werden. Ferner sollte hinterfragt werden, welche weiteren Arbeiten zunächst im Homeoffice ausführbar sind. Das ist oft der überwiegende Teil. Dafür sollten die rechtlichen, inhaltlichen und organisatorischen Vorbereitungen getroffen werden, wenn das noch nicht erfolgte, siehe auch unsere Hinweise vom 11.03.2020: [Homeoffice](#). Für einen Teil der Beschäftigten, die nicht im Homeoffice arbeiten können oder wollen, könnte zunächst eine Kombination von bezahltem Urlaub, der Arbeitszeitkonten bzw. der geleisteten Mehrarbeit in Frage kommen, wenn eine Arbeit Vor-Ort nicht dringend geboten ist. Für eine Reihe von Einrichtungen des VKA können die neuen Regelungen der Kurzarbeit im Öffentlichen Dienst Wirkung entfalten, welche zum morgigen Tage in Kraft treten. Generell ausgenommen ist davon die kommunale Kernverwaltung sowie der Sozial- und Erziehungsdienst.

Alle Arbeitsbereiche sollten strikt getrennt voneinander arbeiten und auch getrennte Sanitäreinrichtungen nutzen, so dass eine Infektion nicht überspringen oder den Gesamtausfall der Organisation durch Quarantäne bewirken kann. Hierzu ist es oft unvermeidbar, übergreifende Dienstberatungen im Verfahren der Live-Videokonferenz auszuführen. Das ist ohne größere technische und materielle Aufwendungen über die WhatsApp-Anwendung kostenfrei sofort möglich.

Nicht vergessen werden sollten die Hochrisikogruppen. Nichts wird

negativer auf die Beschäftigten einwirken, als Todesfälle. Die Erfahrungsträger aller Ebenen berichten uns auch darüber, dass fehlende oder unzureichende Selbstschutzmaßnahmen zu einem übergrößen und weiter anwachsenden Krankenstand geführt habe, weil die Beschäftigten Angst vor erhöhtem Infektionsrisiko haben.

In fast allen Kommunen und Einrichtungen wurde das persönliche Vorsprechen der Bürger auf das unabwiesbare Mindestmaß begrenzt.

Wenige Organisationen haben noch eine abwartende Haltung. Dies zum einen in der Hoffnung, dass ein schnelles Ende der Pandemie eintreten könnte und sich die zu ergreifenden Maßnahmen deshalb nicht auszahlen. Selbst eine zeitweilige Lockerung der gegenwärtigen Einschränkungen wird aber den Selbstschutz der Organisation nicht erübrigen. Andererseits bestehen im mittleren Management z. B. Ängste bei der Einführung neuer Arbeitsmethoden und auch die Furcht vor Kontrollverlusten. Das Top-Management sollte zeitnah darauf eingehen und dem mittleren Management nahebringen, dass bereits in der Krise neue Formen der Arbeit entstehen, auf welche man in Zukunft bereits aus monetären Gründen nicht mehr verzichten kann.

### Planung der Mittel, Aufgaben und Organisationsformen

Auf die Kommunen rollt bereits im Mai eine gewaltige Rückzahlungswelle zu. Die wegbrechenden Steuern und höhere Sozialkosten werden im Folgejahr mit voller Wucht zu spüren sein. Derweil sind besonders Städte mit ortsansässigen Industriebetrieben in Sorge vor dem drohenden Wegfall bei der Gewer-

besteuer. Vor allem Kommunen die an der Automobilindustrie hängen, spüren den Einbruch bereits jetzt. Aber nicht nur die. Da man davon ausgehen kann, dass krisenbedingt die Einkommens- und Mehrwertsteuer signifikant sinken wird, muss man sich in den Kommunen

## Einrichtungen des Bundes und der Länder

Unsere Mandanten der Einrichtungen des Bundes und der Länder stehen in Kürze vor dem gleichen haushaltswirtschaftlichen Problem. Bund und Länder können nur die noch verfügbaren Mittel verteilen. Großzügige Schuldenaufnahmen sind bei den bereits bestehenden und noch zu erwartenden Rettungsschirmen nicht möglich. Das kann für viele Einrichtungen existenzielle Fragen aufwerfen, wenn

## Zur Sache

Die Krise wird mit ihrer weiteren Zuspitzung vermutlich mit noch nicht dagewesenen Herausforderungen verbunden sein. Eine solche Krise mit einem überwiegenden wirtschaftlichen Stillstand und der Unterbrechung des gesellschaftlichen Lebens hat keine Generation vor uns in dieser Art bewältigt. Auch erhebliche soziale Spannungen sind nicht auszuschließen. Deshalb wird besonnenes, voraus-

bereits jetzt schon darauf vorbereitet, wie der Haushalt zukünftig gesteuert werden sollte. Heute werden weitreichendere Maßnahmen erforderlich werden als 2008/2009. Neben der schnelleren Digitalisierung der Prozesse werden sehr schnell effizientere Organisations-

nicht bereits heute die Aufgabenerfüllung und die Organisationsformen für 2021 vorgedacht werden. Nicht wenige Einrichtungen haben dabei aber den Vorteil, zukünftig fehlende Haushaltsmittel durch Drittmittel zu ergänzen. Dort wo das noch möglich ist und sich die Drittmittel in das Portfolio einordnen lassen, sollte die Chance noch rechtzeitig genutzt werden. Ist das nicht möglich, können im Falle der

schauendes aber auch ruhiges Handeln erforderlich. Eigeninitiative und Entschlossenheit sind im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften und Vorgaben erforderlich. In Zeiten schwerer Krisen kann nicht jeder notwendige Schritt vorgegeben werden. Jedes Zögern oder der Versuch entstandene Probleme auszusitzen, kann irreparable Folgen haben. Rein situatives Handeln kann der Komplexität der heutigen

formen erforderlich werden. Diese brauchen den notwendigen konzeptionellen Vorlauf. Die Krise wird die Triebkräfte dafür freigeben und an Kreativität mangelt es in den Verwaltungen nicht. Alle erforderlichen Anpassungen werden gelingen, wenn jetzt begonnen wird.

existenziellen Bedrohung der Einrichtung, wenn es sich z. B. um eine Forschungseinrichtung handelt, Gedanken zu einer Fusion mit anderen Einrichtungen konzeptionell vorbereitet und ggf. in Abstimmung mit dem jeweiligen Träger vorangetrieben werden. Wichtig wäre aber, dass der Umstand rechtzeitig erkannt und auch entsprechend gehandelt wird.

Erfordernisse nicht ausreichend Rechnung tragen. Abgestimmtes, konzeptionelles Vorgehen ist erforderlich, welches aber fortlaufender Entwicklung bzw. Korrektur bedarf. Durch Kleinreden und Halbwahrheiten ist Vertrauensverlust entstanden. Aufforderungen, nur „sicheren Informationsquellen“ zu glauben, helfen dabei nicht weiter. Weiter hilft nur Wahrhaftigkeit und Ehrlichkeit. [Stand vom 31.03.2020](#)