

Bruch oder Beschleunigung?

Von

Jean Estin

Präsident, Estin & Co

Das BIP könnte im Jahr 2020 weltweit um 3%¹ sinken. Es wäre der stärkste Konjunkturreinbruch seit 1945, würde aber nicht an das Ausmass der Krise von 1929² heranreichen (siehe Tabelle 1). Wie in jeder ausgeprägten Krisensituation der Vergangenheit sind auch jetzt heftige Überreaktionen zu beobachten – und zwar auf der Handlungs- wie auf der Vorstellungsebene. Daran wird sich auch in den nächsten Monaten nichts ändern. Viele werden dem Irrglauben verfallen, nun könne endlich all das erreicht werden, was in der Vergangenheit versäumt worden ist.

Dabei sieht die nüchterne Wahrheit so aus, dass *die Welt innerhalb von zwei Monaten deutlich ärmer geworden ist*. Die Staaten haben praktisch alle Trümpfe gespielt. Sollten sie doch noch welche im Ärmel haben, dürften diese für die Ankurbelung der Wirtschaft beim Wiederaufschwung verbraucht werden. Ab 2021 werden sie keine Handlungsspielräume mehr besitzen. Spätestens dann müssen sie die Entscheidungen treffen, die schon in den letzten Jahren überfällig waren – als die Staaten sich noch reich wähnten.

Die Unternehmen müssen sich derselben Realität stellen. Kreditaufnahmen können keine Abhilfe für Kapital- und Wertverluste schaffen. Die Krise überleben oder sogar besser daraus hervorgehen werden nur jene Akteure, die sich mit ihren gesamten Mitteln auf ihre Stärken konzentrieren – sofern diese Stärken in Bereichen liegen, die von den *Wachstumstrends der Zukunft* profitieren.

Um ein argentinisches Szenario zu verhindern, sollte man heute vernünftigerweise auf eine unvermeidbare, brutale Rückkehr in die Wirklichkeit setzen. Wie aber sieht diese Wirklichkeit aus?

1. Beschleunigung

Unausweichliche strategische Entscheidungen

Wir erleben eine ausserordentlich einschneidende Krise mit erheblichen Konsequenzen: einer zunehmenden Ausdifferenzierung zwischen den Tätigkeitsfeldern und Regionen, umfangreichen Umstrukturierungen in einigen Industriesektoren (physischer Vertrieb ausserhalb des Lebensmittelsektors, Automobilindustrie, Flugverkehr, Hotellerie, Tourismus, Flugzeugbau, Erdöl- sowie Erdgasanlagen und -dienstleistungen, Maschinenbau, Banken und Versicherungen) sowie einer zunehmenden Kluft zwischen Gewinnern und Verlierern innerhalb eines jeden Sektors. Die Unternehmen müssen jetzt schnell wichtige Investitionsentscheidungen treffen und dabei für den Zeitraum 2021-2025 klare, möglichst fundierte Prioritäten setzen.

Auswahl der Zielländer

Die Divergenzen zwischen den einzelnen Ländern nehmen erheblich zu. Einige Staaten werden letztlich gestärkt aus der Krise hervorgehen. Andere Länder, darunter auch die führenden

¹ Inflationsbereinigtes BIP-Wachstum gemäss den IWF-Prognosen vom 14. April 2020.

² Inflationsbereinigt sank das BIP in den USA 1932 um 13% und 1946 um 12% (Measuring Worth / Bureau of Economic Analysis), verglichen mit einem Minus von 6% im Jahr 2020 (Prognose des IWF vom 14. April 2020).

Wirtschaftsmächte unserer Zeit, werden durch die Krise und ihre Konsequenzen geschwächt, nämlich: erdrückende Schuldenlast, Nullwachstum, Industriesektoren, die das Vorkrisenniveau nicht mehr erreichen, und grosse nationale Wirtschaftschampions, die ihre Positionen auf globaler Ebene einbüßen. Aktuellen Prognosen zufolge wird das BIP 2020 in Indien um 2% und in China um 1% steigen, während es in den USA um 6%, in Deutschland um 7%, in Frankreich um 7% bis 8% und in Italien um 9% einbrechen dürfte.³ Grosse Krisen verstärken bereits bestehende kräftige Trends. *Die Auswirkungen der aktuellen Krise auf die einzelnen Länder korrelieren mit deren langfristigen Wachstumsraten und verstärken somit die länderspezifischen Unterschiede (siehe Tabellen 2 und 3).*

Die Unternehmen werden der geografischen Komponente ihrer Portfoliostrategien mehr Gewicht einräumen müssen, und zwar unabhängig davon, ob die Globalisierung unverändert fortschreitet oder partiell beschränkt wird. Die Auswahl der primären Zielländer – unter anderem aus dem Kreis der grossen reifen Volkswirtschaften – wird noch entscheidender werden. Das traditionelle Abwägen zwischen dem Wachstumspotenzial und dem Risikoniveau dieser Länder funktioniert so nicht mehr. *Aus dieser Krise werden die grossen wachstumsstarken Länder, die sich am widerstandsfähigsten erwiesen haben, gestärkt hervorgehen – allen voran China (siehe Tabelle 2).*

Beschleunigung der grossen Wachstumstrends

Diese Krise hängt nicht mit Veränderungen innerhalb der Branchenzyklen zusammen, anders etwa als in den Krisen der Nullerjahre: Damals gelangten grosse Branchen – die Telekommunikation 2000 und die Finanzdienstleister 2008 – zur Reife, während andere aufstrebende Sektoren wie die Digitalisierung und das mobile Internet in den Jahren 2000 und 2008 noch nicht stark genug waren, um die Gesamtwirtschaft anzukurbeln. Die aktuelle Situation hat auch nichts mit dem weltwirtschaftlichen Aufstieg neuer Regionen (wie Japans in den 1970er und 1980er Jahren oder Chinas in den 1990er und 2000er Jahren) zu tun. *Sie ist schlicht und einfach die Folge von Entscheidungen, die die Staaten zur Bewältigung einer Gesundheitskrise getroffen haben.* Die grossen aktuellen Wachstumstrends sind innerhalb von zwei Monaten abrupt gestoppt worden. *Es gibt aber keine strukturellen Fakten, die diese Trends infrage stellen.* Daher werden sich diese Trends fortsetzen und sogar verstärken, sobald die Erholung einsetzt. Denn der wirtschaftliche Druck wird den Ausdifferenzierungsprozess noch verstärken.

In den verschiedenen Wirtschaftsbereichen wird sich die *Digitalisierung* fortsetzen: Über E-Commerce und Online-Portale werden bereits 10% des Vertriebs und Medienvolumens in Europa abgewickelt. In den USA sind es 13% und in *China* 30%. Bis 2025 dürften diese Zahlen bei einer Fortsetzung der Dynamik auf 15%, 20% bzw. 45% ansteigen (siehe Tabelle 4). Die Digitalwirtschaft in all ihren Formen – einschliesslich Streaming, Tätigkeiten auf Basis von Künstlicher Intelligenz, Cloud Computing, Internet der Dinge, Software, Sharing-Modelle sowie vernetzter Geräte und Infrastrukturen (wie Datenzentren) – wird 2025 10% bis 15% der Weltwirtschaft ausmachen. Die Ferninteraktionen für Zwecke wie Telediagnose oder Telearbeit könnten sprunghaft zunehmen. So wächst z.B. Teladoc Health, das führende US-Unternehmen im Bereich der Telemedizin, seit fünf Jahren um jährlich 50%.⁴

In diesen Tätigkeitsfeldern, auf denen der stärkste Wachstumstrend innerhalb der Weltwirtschaft beruht, sind die europäischen Konzerne im Vergleich zu den amerikanischen oder chinesischen Internetgiganten unbedeutend. 2019 vereinigten die fünf amerikanischen Branchenführer ein Viertel des Gesamtmarkts der US-amerikanischen und europäischen Digitalwirtschaft auf sich. Setzt sich die aktuelle Wachstumsdynamik fort, wird ihr Marktanteil 2025 48% betragen. Der Anteil der acht chinesischen Branchenführer an der chinesischen Digitalwirtschaft beläuft sich auf 27%. Bis 2025 wird er auf 42% wachsen (siehe Tabelle 5).

³ Prognosen des IWF vom 14. April 2020 (inflationbereinigtes BIP).

⁴ Sein Umsatz wird den Prognosen zufolge im Jahr 2020 0,8 Mrd. USD betragen, und seine Börsenkapitalisierung beläuft sich per 24. April 2020 auf 14 Mrd. USD.

Bei den Tätigkeitsfeldern im Zusammenhang mit der *Alterung der Bevölkerung* (Gesundheit, Ernährung, Wellness, Freizeit, Dienstleistungen, Seniorenresidenzen ...) wird es weiteres Wachstum nur dann geben, wenn die betreffenden Bevölkerungsschichten mit oder ohne Transferleistungen des Staates zahlungskräftig bleiben (siehe Kapitel 2 unten).

Innerhalb dieser Tätigkeitsfelder werden sich bestimmte Tendenzen unabhängig vom zugrunde gelegten makroökonomischen Szenario verstärken. Es ist damit zu rechnen, dass sich verschiedene datenbankbasierte und auf mikrosegmentierten, vorausschauenden Analysemodellen beruhende Managed-Care-Modelle als entscheidendes Instrument zur Steigerung der Effizienz im Ressourceneinsatz, zur Leistungsoptimierung und zum Kostenmanagement allgemein durchsetzen. Diese Entwicklungen werden mit einer starken Konzentration einhergehen. So ist beispielsweise in Frankreich die Zahl der Krankenversicherungen innerhalb von 15 Jahren auf ein Drittel gesunken und wird sich in den kommenden Jahren auf ein Fünftel reduzieren. Den Hintergrund hierfür bilden die unter Abwärtsdruck stehenden Beiträge, die Entwicklung von Optimierungstechnologien wie der robotergesteuerten Prozessautomatisierung (RPA) sowie Investitionen in Prognosetools und in die Kundenbeziehungen.

In China und den grossen asiatischen „Schwellenländern“ werden die bestehenden starken Trends anhalten und zu einem weiteren *Wachstum der Mittelschicht* und der damit verbundenen Märkte (Massenkonsum, personenbezogene Dienstleistungen, Finanzdienstleistungen, Telekommunikation, Infrastruktur, Ausrüstungsgüter, B-to-B-Dienstleistungen usw.) führen. Der rasche Aufschwung am Luxusgütermarkt ist sehr symbolträchtig und veranschaulicht die Widerstandsfähigkeit dieser Volkswirtschaften. Die bereits vor der Krise eingeleiteten tiefgreifenden Entwicklungen (wie z.B. die systematische Automatisierung der chinesischen Industrie) werden sich beschleunigen. So wächst z.B. der Weltmarkt für Industrieroboter um 13% pro Jahr, was zu 80% auf die „Schwellenländer“ Asiens und vor allem China zurückzuführen ist.

Als unmittelbare Reaktion auf die Krise dürften (im Hinblick auf die Ausrüstung der Krankenhäuser, die Diagnostik, die allgemeine Hygiene sowie die Hygienebedingungen innerhalb der Lebensmittelkette, auf den Einsatz von Servicerobotern für Menschen, auf Reinigungsprodukte und -geräte sowie Krankenversicherungen) verschiedene spontane Entwicklungen angestoßen werden. Ob diese Reaktionen längerfristig tragen, wird sich zeigen müssen.

Niedergang oder Transformation ausgereifter Tätigkeitsbereiche

Der Niedergang der traditionellen Tätigkeitsfelder in der westlichen Hemisphäre (physischer Vertrieb *ohne differenzierte Konzepte*, Automobilsektor, Stahlindustrie, Low-Tech- und innovationsarme Bereiche) wird sich beschleunigen. Auf Länder, deren Wirtschaft in hohem Masse vom traditionellen verarbeitenden Gewerbe abhängt, wird sich dies besonders stark auswirken. Als erstes ist hier Deutschland zu nennen, wo die verarbeitende Industrie noch immer mehr als 20% des BIP erwirtschaftet (gegenüber höchstens 10% in Frankreich und im Vereinigten Königreich).

In vielen Sektoren wird sich die Segmentierung innerhalb des physischen Vertriebssektors verstärken. So wird es einerseits stark differenzierte Konzepte mit einer begrenzten Zahl von Verkaufsstellen geben (Luxusartikel, Mehrwertdienste, Kundenerlebnis, Dienstleistungen in der Verkaufsstelle, Kopplung mit dem Online-Handel) und andererseits einfache Zwischenlager bzw. Umschlagpunkte, die für die Logistik auf der letzten Meile zum Einsatz kommen.

Grosse asiatische „Schwellenländer“ weiter auf Wachstumskurs

Im Vergleich zu anderen Staaten werden die grossen asiatischen Schwellenländer gestärkt aus dieser Krise hervorgehen. 2020 wird das „aufstrebende Asien“ weltweit die einzige Region bilden, die ein Wirtschaftswachstum (von durchschnittlich 1%⁵) vorweisen kann. Während ihr Anteil an der Weltwirtschaft 1980 lediglich 6% betrug, erreichte er im Jahr 2000 9% und 2010

⁵ Prognosen des IWF vom 14. April 2020 (inflationsbereinigtes BIP).

bereits 17%.⁶ 2020 gehen bereits 25% der weltweiten Wirtschaftsleistung auf das Konto dieser Region, deren Anteil bei einer Fortsetzung der aktuellen Dynamik *im Jahr 2030 bei 45-50%* liegen wird. Andere Schwellenländer sind hingegen wirtschaftlich sehr anfällig. So wird 2020 die Wirtschaft Lateinamerikas um 5% schrumpfen, ebenso wie die Osteuropas einschliesslich Russlands, während die Wirtschaftsleistung von Subsahara-Afrika um 2% sinken wird.

Die grossen westlichen Staaten stehen ihrerseits an der Schwelle zu einer Ära des Nullwachstums. Bezogen auf den Zeitraum zwischen 2008 und 2021 wird sich ihr jährliches durchschnittliches BIP-Wachstum auf weniger als 1% belaufen, wobei die Folgen der Krisen von 2008 und 2020 bereits eingerechnet sind.⁷ In diesen Ländern ist der Tiefpunkt (ausgedrückt als die Wachstums- bzw. Schrumpfrate im Vergleich zum Langzeittrend) während der etwa im Zehnjahresrhythmus eingetretenen grossen Krisen zuletzt von Mal zu Mal gesunken: Nach -2% während der Rezession von 1982 stagnierte das BIP der USA in den Krisenjahren 1991 und 2001 (0%), bevor es 2009 um -3% schrumpfte. 2020 wird nun mit -6% gerechnet.

Die Divergenzen zwischen den europäischen und nordamerikanischen Grosskonzernen werden zunehmen: Jene Unternehmen, die einen Grossteil ihres Umsatzes und ihrer Investitionen auf die grossen asiatischen „Schwellenländer“ ausgerichtet haben, werden auch nach der Krise stark wachsen. Gesellschaften, die in ihren Ursprungsregionen geblieben sind, dürften hingegen mit der Restrukturierung oder dem Verschwinden ihrer traditionellen Industriezweige konfrontiert werden, wenn sie nicht an tragenden Wachstumstrends teilhaben können.

Weitere Polarisierung der Märkte

In den westlichen Ländern ist mit einer beschleunigten Polarisierung der Märkte und Kundensegmente zu rechnen. Diese Polarisierung wird durch bereits bestehende Tendenzen (Schrumpfung der mittleren Marktsegmente im Westen) und ergänzende Trends (Gegensatz zwischen den grossen Metropolen und den mittelgrossen Städten) vorangetrieben. Sie äussert sich in einer Ausweitung des Luxus- und des Billig-Segments sowie in der Herausbildung von kundenseitigen Verhaltensweisen und von Wirtschaftsmodellen, die über das simple Kostensparen hinausgehen (Abonnement-, Leih- bzw. Sharing-Dienstleistungen vs. Volleigentum sowie gebrauchte vs. neue Produkte).

In einigen Segmenten könnte sogar der Kernmarkt verloren gehen. So dürfte sich zum Beispiel der Reisebüromarkt zerteilen in ein Einstiegssegment mit einer preisgünstigen industrialisierten Angebotspalette sowie ein High-End-Segment mit massgeschneiderten Lösungen. Anderswo dürften die Gebrauchtwaren- bzw. Mietsegmente weiterwachsen und einen bedeutenden Marktanteil erringen. Warum sollte sich etwa der Second-Hand-Gedanke nicht auch im Bekleidungskernmarkt durchsetzen, wo doch schon mehr als 30% der verkauften Kinderkleidung gebraucht ist? Und im High-end-Bekleidungsbereich steigt der Mietanteil rapide auf über 20% an.

2. Brüche sind möglich

Das Risiko einer begrenzten Entglobalisierung

Der Globalisierungstrend der letzten 30 Jahre ist der Weltwirtschaft zugutegekommen und stellt das attraktivste Instrument dar, um eine langfristige Erholung sicherzustellen. Es besteht jedoch die Gefahr partieller Gegenmassnahmen seitens einiger Staaten (strategische Rückverlagerungen, politischer Druck, Handelskriege) und Unternehmen (partielle Rückverlagerung von Produktionsprozessen zur Begrenzung der Risiken staatlichen Verhaltens). Diese Gefahr ist jedoch begrenzt. Eine echte weitreichende „Entglobalisierung“ brächte erhebliche Mehrkosten mit sich, die jede Wirtschaftserholung durchkreuzen würde.

⁶ Nominales BIP zu aktuellen Wechselkursen auf Basis der Daten von Weltbank und IWF für folgende elf Volkswirtschaften: China, Hongkong, Taiwan, Indien, Indonesien, Malaysia, Philippinen, Vietnam, Südkorea, Singapur und Thailand.

⁷ Westliche Staaten: USA, Kanada, Japan, Westeuropa, Skandinavien, Australien und Neuseeland.

Europa hätte bei einer solchen Entglobalisierung mehr zu verlieren als die USA und China. Denn der alte Kontinent ist weder energieunabhängig, noch verfügt er über strategisch wichtige Rohstoffe. Hinzu kommen die zunehmende Schwäche seines Industriesektors, sein Technologierückstand, das Fehlen globaler Marktführer in den Zukunftsbranchen sowie die geringe Ressourcenverfügbarkeit.⁸

Die Unternehmen müssen gegebenenfalls ihre Lieferketten anpassen, um möglichen Risiken Rechnung zu tragen – für Grosskonzerne kann das bedeuten, ihre Instrumente auf drei oder vier grosse Marktblöcke aufzuteilen. Sind dabei Abwägungen erforderlich, muss bei der Optimierung der Gesamtsituation die Wettbewerbsfähigkeit gegenüber den grossen Wachstumsmärkten im Vordergrund stehen.

Die kurzfristig stark von der Krise betroffenen internationalen Logistikbereiche (Seetransport, Tiefseehäfen, Güterverkehr auf langen und mittellangen Strecken, Luftfracht) dürften somit auch weiterhin parallel zum weltwirtschaftlichen Wachstum zulegen. Dabei werden die Warenflüsse ständig auf die unterschiedlichen Wachstumsdynamiken innerhalb der Branchen und Länder reagieren.

Unklarheiten und Grenzen staatlicher Politik

Die von staatlicher Seite initiierten massiven Investitionen zur Veränderung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Entwicklungsmodelle ergeben nur Sinn, wenn der Markt sie nicht selbst tragen kann. Energiewende, Finanzierung und Erneuerung von Infrastrukturen, soziale Transferleistungen, Finanzierung der Renten- und Pflegeleistungen, Erhöhung des von den Gesundheitssystemen tragbaren Risikoniveaus, Rückverlagerung „strategischer“ Produktionsprozesse, konjunkturelle Unterstützung – *zwischen diesen Zielen muss ausgewählt werden*. Und die Unternehmen müssen herausfinden, welche Wachstumstrends langfristig realistisch und welche nicht tragfähig sind.

Ausserdem hat heutzutage kein grosses europäisches Land mehr einen grossen Anteil an der Weltwirtschaft. 2019 belief sich der Anteil Frankreichs auf 3% des weltweiten BIP und jener Deutschlands auf 5% – Tendenz fallend. Die Entscheidungen dieser Länder wirken sich nicht massgeblich auf die Entwicklung der weltweiten Wachstumstrends aus. Und Europa als Ganzes bildet in zentralen Fragen ein Mosaik divergierender Interessen. Für die mittelfristige Entwicklung der Welt sind in den meisten wichtigen Bereichen nur zwei Länder massgeblich: die USA und China. Ihre von der jeweiligen innenpolitischen Dynamik und ihren geopolitischen Interessen geprägten Entscheidungen geben fortan den Ausschlag.

Vor allem im Hinblick auf die Energiewende müssen sich die Staaten nun noch eindeutiger entscheiden. Die verschiedenen Konjunkturprogramme zur Bewältigung der aktuellen Krise werden zu einer Ausweitung der Haushaltsdefizite führen. Ob die Pläne zur Umsetzung der Energiewende weiterverfolgt werden oder nicht, wird in den einzelnen Ländern von den jeweiligen politischen und wirtschaftlichen Zwängen abhängen. In Deutschland wurden innerhalb von zehn Jahren mehr als 200 Milliarden Euro in erneuerbare Energien (Windkraft und Sonnenenergie) investiert. Diese Investitionen haben seit der Finanzkrise von 2008 aber nur zu einer 1% Verringerung der CO₂-Emissionen pro Jahr geführt. Letztere sind nach wie vor 2,4 Mal so hoch wie in Frankreich.⁹ Die USA haben denselben Effekt kostengünstiger erzielt, indem sie im Zuge der vermehrten Schiefergasgewinnung Kohle- durch Gaskraftwerke ersetzen. In Frankreich werden sich die Regierung und die Umweltbewegungen entscheiden müssen, ob sie die CO₂-Emissionen reduzieren oder aber frühzeitig aus der Atomkraft aussteigen wollen.

⁸ Europa (ohne Russland) verfügt nur über 4% der weltweiten Energieressourcen (USA 14%, China 8%). Lediglich 4% der Anbauflächen liegen in Europa (China: 11%; USA: 8%). Und nur 13% aller weltweiten Patente befinden sich im Besitz europäischer Akteure (China: 40%; USA: 16%).

⁹ Frankreich: 303 Millionen Tonnen CO₂ pro Jahr, Anteil der Kohlekraftwerke an der produzierten Gesamtstrommenge: <1%; Deutschland: 717 Millionen Tonnen CO₂, Anteil der Kohlekraftwerke an der Stromerzeugung: 35%; USA: 5.018 Millionen Tonnen CO₂, Anteil der Kohlekraftwerke an der Stromerzeugung: 28%.

Rückkehr der Inflation?

Es wäre ein echter Bruch insbesondere für die westlichen Staaten mit Nullwachstum, käme es zu einem derart umfangreichen Inflationszyklus wie zuletzt in den 1960er und 1970er Jahren – und den damit verbundenen Auswirkungen auf die Zinssätze, das Sparaufkommen, die Bewertungen der verschiedenen Anlageklassen und die Zahlungsfähigkeit verschiedener Bevölkerungsschichten, einschliesslich der Rentner. Ob sich ein derartiges Szenario einstellt, hängt stark von der Dauer der Konjunkturprogramme und der Frage ab, wie selektiv die Massnahmen der Politik ausfallen. Es lässt sich nur durch eine schnelle Rückkehr zum globalisierten Wirtschaften vermeiden um weitere Produktivitätsgewinne und Kostensenkungen zu ermöglichen.

Bei der Rückkehr zu einem Inflationsszenario würden Rentner und Sparer gegenüber der „aktiven“ Bevölkerung benachteiligt. Der starke historische Trend der letzten 30 Jahre, durch den der Anteil der Älteren am Volksvermögen und der Wirtschaft gestiegen ist, könnte sich umkehren. Das in Verbindung mit der Alterung der Gesellschaft stehende Wachstum der Gesamtproduktion von Waren und Dienstleistungen (insbesondere im Gesundheitswesen, aber nicht nur dort) stünde auf dem Spiel. In diesem Fall müsste man für jedes Bevölkerungssegment eine Solvenzanalyse hinsichtlich des jeweiligen Gesundheitsbedarfs unter Berücksichtigung der Systeme der einzelnen Länder anstellen.

Darüber hinaus hätte dieses Szenario gravierende Konsequenzen für alle bereits schrumpfenden Tätigkeitsfelder in den reifen Regionen. Denn es hätte zur Folge, dass die Inputkosten (für Rohstoffe und Löhne) stiegen, die Kapitalkosten zunähmen und die Wettbewerbsfähigkeit bzw. Differenzierung zu gering wäre, um die allgemeine Inflation auf die Preise schlagen zu können. Dadurch säne das Nominalwachstum der betreffenden Sektoren unter den Durchschnitt der Gesamtwirtschaft. Diese Tätigkeitsfelder und die verbleibenden Unternehmen würden somit noch zusätzlich unter Druck geraten.

Modellwechsel?

Die Welt des vergangenen Jahrhunderts war durch klar strukturierte Konsum- und Arbeitsmuster geprägt: Die Verbraucherinnen und Verbraucher gingen in die Geschäfte, um einzukaufen. Die Mitarbeitenden gingen zum Arbeiten ins Büro oder in die Fabrik. Die allgemeine Bevölkerung suchte in ihrer Freizeit Sport- oder Kulturstätten auf, während sich Patientinnen und Patienten zu Diagnose- und Behandlungszwecken in medizinische Einrichtungen begaben.

Die Gesundheitskrise und die Massnahmen zur Eindämmung der Pandemie haben bestimmte Tendenzen verstärkt, die – sofern sie anhalten – in allen Bereichen des wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Lebens insgesamt zu einer starken Veränderung der Verhaltensweisen führen könnten. E-Commerce, Online-Unterhaltung, E-Learning, Telearbeit, Telediagnose, Pflege zu Hause, elektronischer Zahlungsverkehr, häusliche Dienstleistungserbringung und Verpflegung, Produktion in Heimarbeit (3D-Drucker): Verbraucherinnen und Verbraucher, Mitarbeitende und die allgemeine Bevölkerung verlassen ihre Wohnung aktuell kaum noch. Die Welt steht ihnen trotzdem offen – und vermittelt ihnen eine Illusion der Nähe.

All diese Entwicklungen sind bereits mehr (E-Commerce und Online-Wirtschaft) oder weniger (3D-Drucker) im Gange. Sollte sich ein solches Modell in seiner Gesamtheit auf breiter Front durchsetzen, würde es die Strukturen des Handels, der Tätigkeiten im Unterhaltungs- und Mediensektor, der öffentlichen Verkehrsmittel und des Individualverkehrs, des Wohn- und Gewerbeimmobiliensektors, der Gesundheitsökonomie und der urbanen Zentren grundlegend verändern.

Ein solch massives Transformationsszenario ist bis 2025 wenig wahrscheinlich. Für die Zeit nach 2030 ist es aber möglich. Es würde in vielen Sektoren eine grundlegende Veränderung der Beschäftigungsmodelle nach sich ziehen. Dieses Szenario ist aber alles andere als sicher und würde sich wahrscheinlich auf ausgewählte Segmente konzentrieren, da es nur bestimmte Bevölkerungsschichten in den postindustriellen Volkswirtschaften beträfe.

3. Welche Vision nach der Krise?

Beschleunigung von Trends oder Bruch mit der Vergangenheit: Während Ersteres bereits vor unseren Augen geschieht, ist Letzteres unsicher und möglicherweise von begrenzter Tragweite.

Im Endeffekt verstärkt die aktuelle Krise massiv die beiden grossen Strukturtrends, welche die Weltwirtschaft in den letzten zehn Jahren geprägt haben.

Der Anteil der grossen asiatischen „Schwellenländer“ am Volumen der Weltwirtschaft wächst weiter. Der Wachstumsvorsprung Chinas gegenüber der europäischen Wirtschaft bzw. der US-Wirtschaft wird 2020 8 bzw. 7 Prozentpunkte betragen. Eine solche Differenz hat es in den letzten zehn Jahren noch nie gegeben.

Der Anteil des Online- und Digitalsektors an der Weltwirtschaft wächst immer weiter und macht in den grossen Volkswirtschaften bereits zwischen 10% und 15% des BIP aus. Damit hat der Sektor schon jetzt mehr weltwirtschaftliches Gewicht als die Finanzdienstleistungsbranche in den 2000er Jahren oder die Automobilindustrie in den 1950er und 1960er Jahren.

Nach grossen Krisen kristallisiert sich heraus, welche Länder, Tätigkeitsfelder und Unternehmen die Oberhand gewinnen. Was also tun, um von der vom IWF für 2021 prognostizierten Erholung der Weltwirtschaft um +6% und vom nächsten Konjunkturzyklus der Jahre 2021-2025 zu profitieren?

Neben den politischen Reden und dem sich wandelnden Umfeld zählen für die Unternehmen nur die Hebel, die sie selbst betätigen können: Wo sollten sie während und nach dieser Krise investieren, um gestärkt daraus hervorzugehen? Sollen sie ihre aktuellen Tätigkeitsfelder ausweiten oder die Krise nutzen, um sich stärker auf andere Geschäftsbereiche zu konzentrieren? Sind ihre Geschäftsmodelle noch immer zukunftsfähig oder müssen sie geändert werden?

Die aktuellen Überlegungen und Massnahmen der Unternehmen müssen nicht nur schnelle Antworten auf die kurzfristigen Überlebensfragen liefern, sondern auch die Voraussetzungen für eine mittel- bis langfristige Sicherung des Fortbestands und strategischen Erfolgs schaffen.

Wie eh und je gilt es, zu *planen* und Handlungsoptionen *auszuwählen*. Insofern hat sich die Welt nicht verändert.

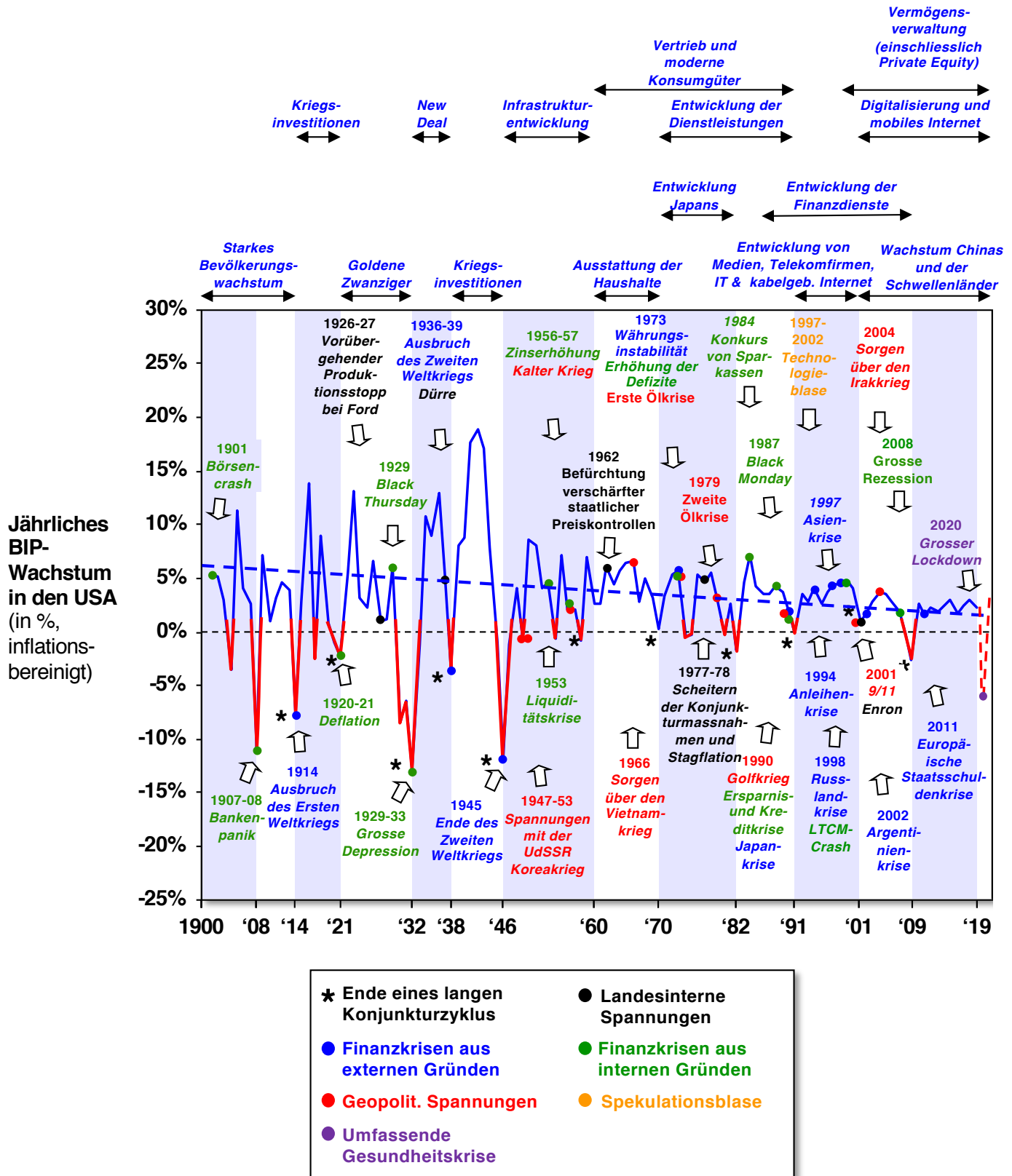
Jean Estin

April 2020

Estin & Co ist eine internationale Strategieberatung mit Niederlassungen in Paris, London, Zürich, New York und Schanghai. Das Unternehmen berät die Geschäftsführungen grosser europäischer, nordamerikanischer und asiatischer Konzerne bei der Festlegung ihrer Wachstumsstrategien und unterstützt Private-Equity-Fonds bei der Analyse und Bewertung von Investitionen.

- Tabelle 1 -

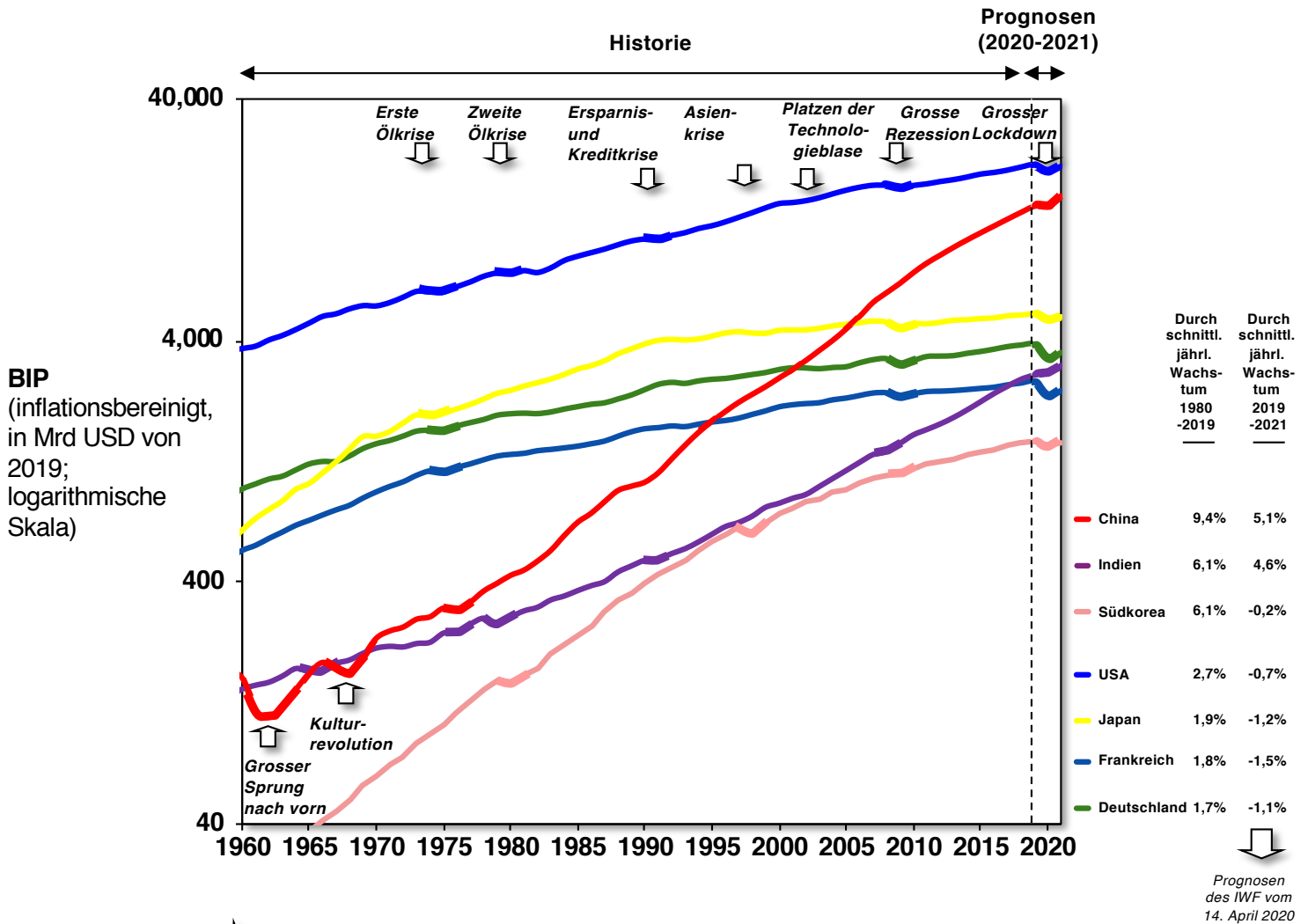
Das US-Wirtschaftswachstum verlangsamt sich langfristig, wobei alle acht bis zehn Jahre eine grössere Krise und zwischen diesen Krisen kurze zwei- bis dreijährige Zyklen zu beobachten sind
 Reales BIP (inflationbereinigt) – 1900-2021



Quellen: Measuring Worth, BEA, Historical Statistics of the United States Vol 3, GGDC, Weltbank, IWF, Analysen und Schätzungen von Estin & Co

- Tabelle 2 -

Die grossen asiatischen „Schwellenländer“⁽¹⁾ vereinigten 30% des weltwirtschaftlichen Wachstums auf sich
 Reales BIP (inflationsbereinigt) zu konstanten Wechselkursen – 1960-2021



➡ **Der Anteil des „aufstrebenden Asiens“⁽¹⁾ an der Weltwirtschaft betrug 1980 6%, 2000 9% und 2010 bereits 17%. 2020 wird er sich auf 25% belaufen und bei einer Fortsetzung der aktuellen Dynamik im Jahr 2030 45-50% betragen.**

Anmerkung 1: 1960-2018 gemäss den Daten der Weltbank

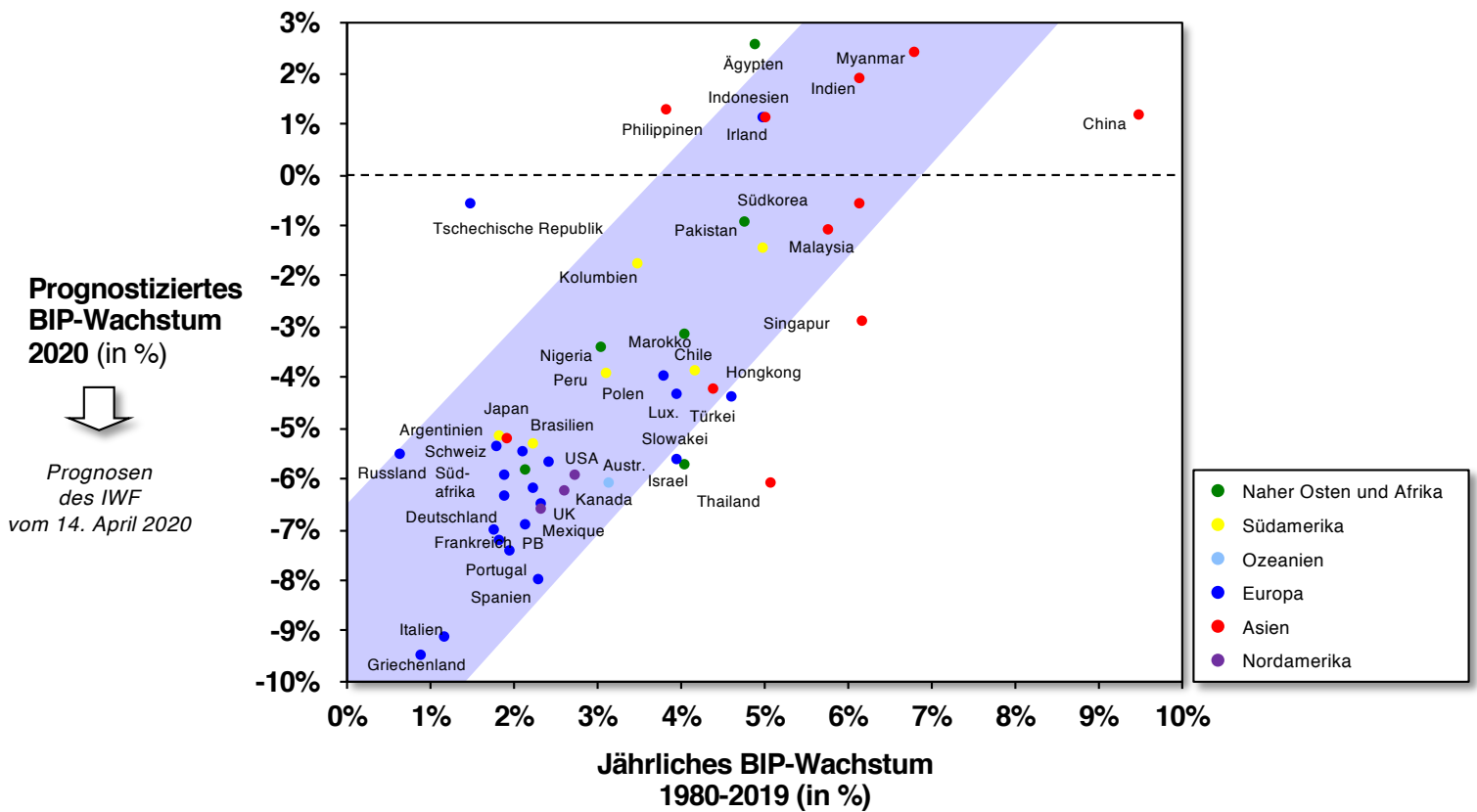
Anmerkung 2: 2019-2021 gemäss dem Szenario des IWF (14. April 2020)

(1) China, Hongkong, Taiwan, Indien, Indonesien, Malaysia, Philippinen, Vietnam, Südkorea, Singapur, Thailand im Zeitraum 1980-2019

Quellen: Weltbank, IWF, GGDC, Statistisches Bundesamt, Analysen und Schätzungen von Estin & Co

- Tabelle 3 -

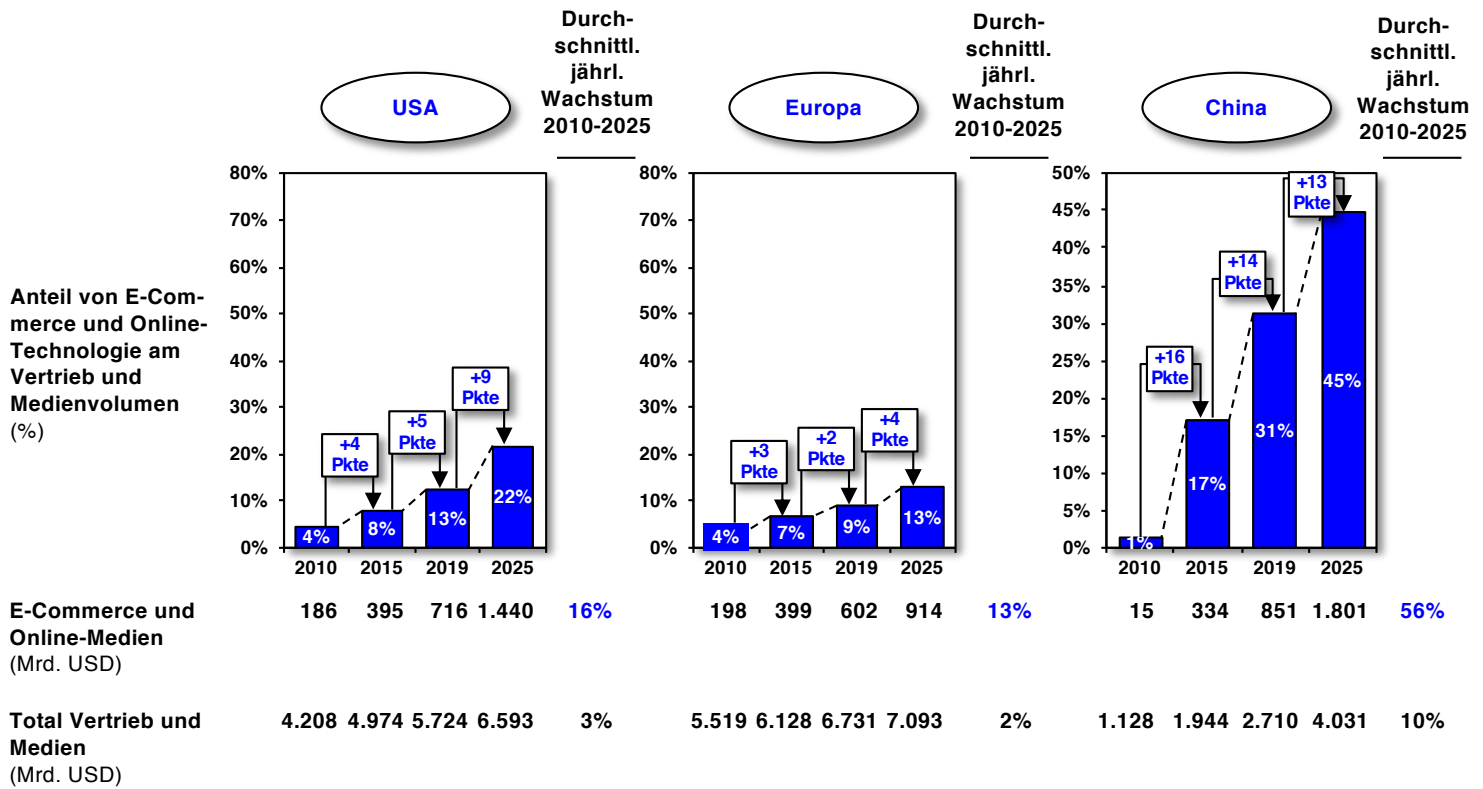
Die Auswirkungen der aktuellen Krise auf die einzelnen Länder korrelieren mit ihren langfristigen Wachstumsraten und verstärken somit die länderspezifischen Unterschiede
 Reales BIP (inflationsbereinigt) zu konstanten Wechselkursen – 1980-2020



Anmerkung 1: 1980-2018 gemäss den Daten der Weltbank
 Anmerkung 2: 2019-2021 gemäss dem Szenario des IWF (14. April 2020)
 Anmerkung 3: Jährliches Wachstum in Russland ab 1992, in der Slowakei ab 1993 und in der Tschechischen Republik ab 1995
 Ohne Länder mit einem BIP < 50 Mrd. USD im Jahr 2020; einige Länder sind hier nicht vertreten
 Quellen: IWF, Weltbank, Analysen und Schätzungen von Estin & Co

- Tabelle 4 -

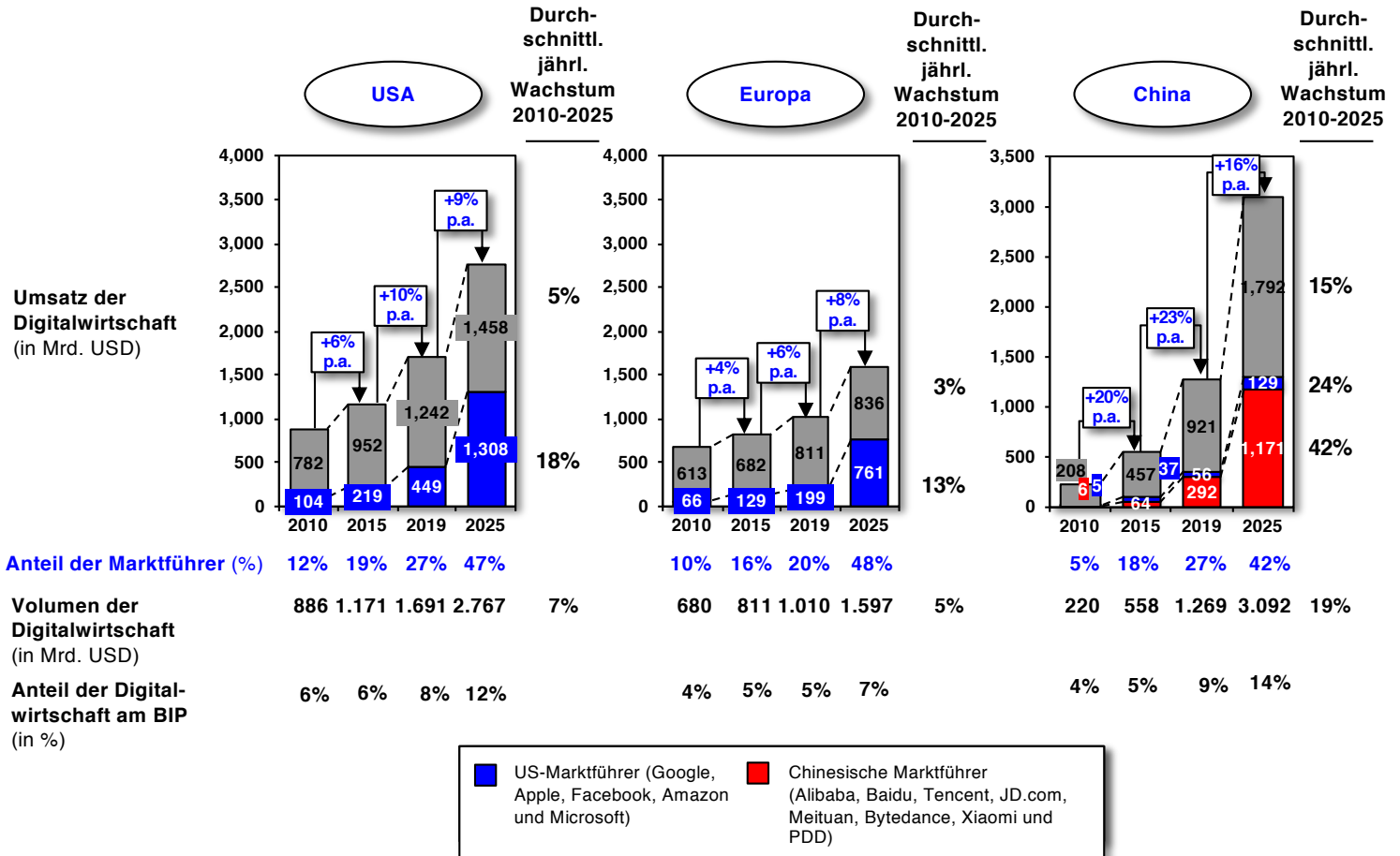
Der E-Commerce und die Online-Medien wachsen weltweit jährlich um 20%. Ihr Wachstum verläuft in China schneller als in den USA und in Europa.



Quellen: eMarketer, Analysen und Schätzungen von Estin & Co

- Tabelle 5 -

Die Digitalwirtschaft wächst um 10% pro Jahr. Sie unterliegt einem schnellen Konzentrationsprozess und befindet sich zunehmend in der Hand von zehn bis zwölf US-amerikanischen und chinesischen Marktführern. 2025 wird sie 10% der Wirtschaft des Westens und 15% der chinesischen Wirtschaft ausmachen.



Anmerkungen: (1) BIP mit Inflationseffekten; (2) Definition von „Digitalwirtschaft“ durch das BEA (Bureau of Economic Analysis) und die OECD: digitale Infrastrukturen (Hardware einschliesslich Datenzentren, Software, IoT, Cloud ...), E-Commerce, digitale Medien und soziale Netzwerke. Der Markt der so definierten Digitalwirtschaft schliesst auch die Telekommunikationsdienstleister (Anteil je nach Land von 35% bis 45%) ein. Klammerte man diese Akteure aus, wäre die Machtkonzentration noch höher (Marktanteil der US-amerikanischen und chinesischen Marktführer im Jahr 2025 von mehr als 60%).

Quellen: Geschäftsberichte, BEA (Bureau of Economic Analysis), BLS (Bureau of Labor Statistics), OECD, Bloomberg, IWF, China Center for Information Industry Development, Wind, Schätzungen von Finanzanalysten, Analysen und Schätzungen von Estin & Co