Scenario Management International
Aktiengesellschaft für Zukunftsgestaltung
und Strategische Unternehmensführung

Die Zukunft der ländlichen Räume in Deutschland

Szenarien und Perspektiven



Inhalt

Vorwort ..... Seite 3
Szenarien im Überblick:
Unsere Landkarte der Zukunft ..... Seite 4
Die vier Schritte der
Szenario-Entwicklung ..... Seite 5
Szenario 1:
Kornkammer Land ..... Seite 6
Szenario 2:
Wirtschaftswonder-Land ..... Seite 8
Szenario 3:
Dorf Deluxe ..... Seite 10
Szenario 4:
Rentner-Residenz ..... Seite 12
Szenario 5:
Stillstand Land ..... Seite 14
Szenario 6:
Landflucht total ..... Seite 16
Ausblick:
Arbeiten mit Szenarien ..... Seite 18
Impressum ..... Seite 19

ScMI

ScMI steht für Scenario Management International. Die ScMI AG ist eine 1998 gegründete Aktiengesellschaft für Zukunftsgestaltung und strategische Unternehmensführung. Als Spezialist und einer der Marktführer für die Entwicklung von Zukunftsszenarien unterstützt die ScMI AG Unternehmen und Organisationen bei der Erschließung von Zukunftswissen, der Entwicklung visionärer Strategien und Geschäftsmodelle sowie der Gestaltung strategischer Planungs- und Früherkennungsprozesse. Darüber hinaus begleitet die ScMI AG ihre Kunden nach einer Strategie-Entscheidung auch bei der Strategie-Implementierung im nachfolgenden Change-Prozess.

*Aufgrund ihres breiten Methodenspektrums hat die ScMI AG sowohl mit der Mehrzahl der DAX-Unternehmen als auch mit zahlreichen kleinen und mittleren Unternehmen sowie mit einzelnen Geschäfts- und Funktionsbereichen in mehr als 400 Szenarioprojekten erfolgreich zusammengearbeitet. Darüber hinaus wurde das Szenario-Management™ auch von Verbänden und Organisationen sowie von Ländern und Regionen nutzbringend angewendet. (**www.scmi.de**)*

Ansprechpartner:



Miriam Wagemeyer
Telefon: +49 (5251) 150-583
Email: wagemeyer@scmi.de



Christian Michl
Telefon: +49 (5251) 150-584
Email: michl@scmi.de



Vorwort:

Zukünfte für den ländlichen Raum

Der demographische Wandel ist in aller Munde – und führt oft zu einem Verharren wie das berühmte Kaninchen vor der Schlange. Es wird von Trends gesprochen, nach denen eigentlich niemand mehr auf dem Land leben will. Junge Menschen nicht und auch die Älteren wollen alle möglichst städtisch leben. Nicht zu vergessen die Unternehmen, die sich auf den Weg in die Ballungsräume machen.

Dabei ist nicht nur eine erstaunliche Unschärfe bei der Begriffsdefinition des »ländlichen Raums« festzustellen, der für die einen oder anderen manchmal schon direkt hinter dem Ku'damm oder am gegenüberliegenden Ufer der Alster zu beginnen scheint. Tatsächlich weist Deutschland mit seiner hohen Bevölkerungsdichte wenig Räume auf, die nicht in direkter Beziehung zu Zentren stehen und mit diesen eng verknüpft sind. Das ist eine große Chance und Möglichkeit einer gemeinsamen Entwicklung.

Es entsteht auch der Eindruck, dass nur das urbane Leben attraktiv sei. Tatsächlich leben in Niedersachen von 8 Millionen Einwohnern deutlich mehr als 6 Millionen in ländlichen Räumen. Freiwillig. Gerne sogar. Deutlich mehr Menschen als suggeriert lieben das ländliche Leben – manche durchaus bewusst in kleinen Orten, manche in (Klein)städtischer Umgebung. Und andere suchen ihr Glück in der Großstadt.

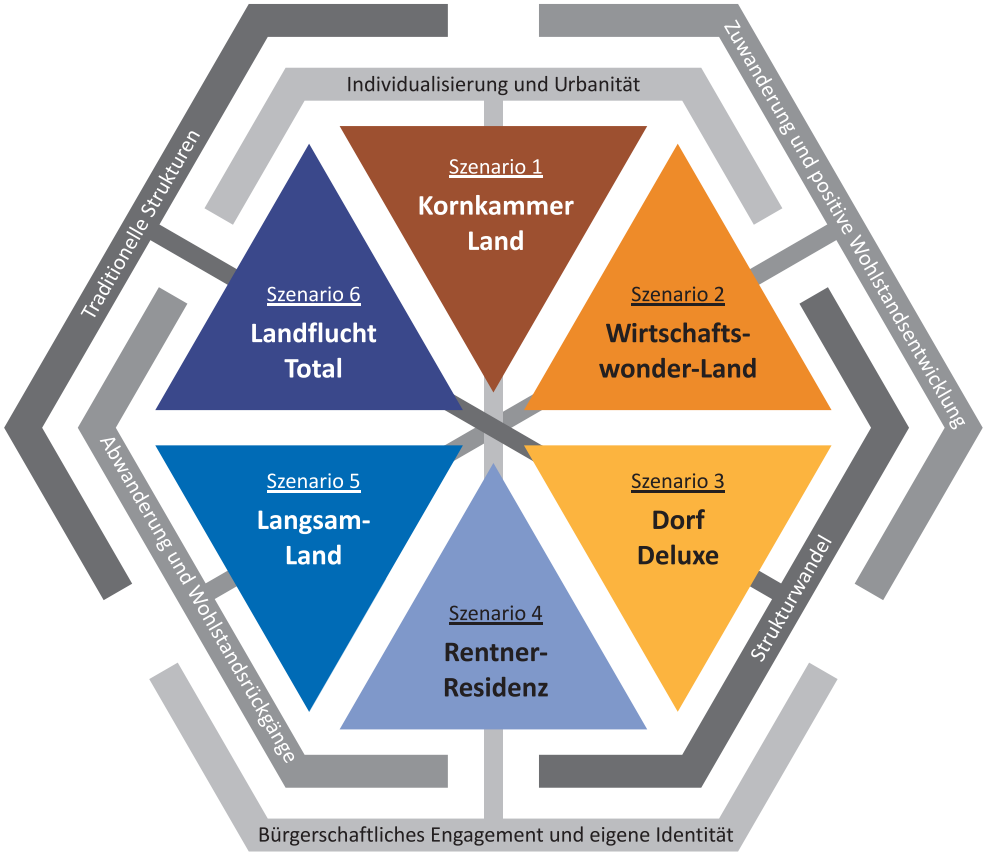
Politik für die Menschen zu machen bedeutet, sich dieser Bedürfnisse anzunehmen und Strukturen zu schaffen, die überall gute Lebensverhältnisse schaffen. Wer sich dabei einreden lässt, dass hierbei kleine Orte defizitorientiert betrachtet werden müssen, macht den ersten Fehler. Die unterschiedlichen Lebensräume müssen vielmehr in ihren unterschiedlichen Vorteilen gesehen werden – der kleine Ort bietet möglicherweise viel Platz für wenig Geld plus Ruhe und Entfaltungsmöglichkeit. Dafür keinen Supermarkt in fußläufiger Entfernung. In der Innenstadt verhält es sich genau umgekehrt.

Aufgabe bei der Entwicklung zukunftsfähiger Konzepte muss daher sein, mit berechtigtem Selbstbewusstsein die Vorteile der eigenen Region zu stärken und damit auch den klaren Anspruch zu erheben, die beste Lösung für die neuen Mietnotstände in den Großstädten parat zu haben.

In der Vergangenheit ist häufig einer immer stärkeren Zentralisierung das Wort geredet worden – und damit sind Probleme bewußt entwickelt worden, denen jetzt ebenso mit planerischen Ansätzen begegnet werden muss. Dazu gehört die bewusste Verteilung öffentlicher Infrastruktur im Lande – denn warum sollen nur wenige Zentren einen Standortvorteil durch die Ansiedlung von Behörden, Universitäten und ähnlichen Strukturen nutzen?

Das Herangehen über verschiedenste denkbare Szenarien ermöglicht, ohne die »Schere im Kopf« das zu sehen, was möglich ist und neue Wege zu finden, um kritische Entwicklungen zu vermeiden und vor allem auch die Chancen zu nutzen, die in nahezu jeder der beschriebenen Zukünfte enthalten sind. Insofern liefern die Szenarien eine gute Grundlage, um über das Alltagsgeschäft hinauszudenken und robuste Entscheidungen zu treffen.

Tjark Bartels
Landrat des Landkreises Hameln-Pyrmont



Szenarien im Überblick:

Unsere Landkarte der Zukunft

Szenarien sind Beschreibungen möglicher zukünftiger Entwicklungen. Ihr Ziel ist es, uns für denkbare Entwicklungen zu sensibilisieren. Daher sollten die Szenarien möglichst anschaulich sein – in etwa wie ein »Bildband aus der Zukunft«. Gleichzeitig soll uns die Gesamtheit der entwickelten Szenarien einen Überblick über die zukünftigen Möglichkeiten bieten. Das Ziel einer Szenarioentwicklung ist es mit mehreren Bildern den »Raum der Möglichkeiten« aufzuzeigen. Treffenderweise lassen sich die Szenarien am besten in einer sogenannten »Landkarte der Zukunft« abbilden. Sie dient als Instrument und Orientierungshilfe auf dem Weg in die Zukunft. Für die Entwicklung des ländlichen Raumes zeigt die Landkarte sechs plausible Zukunftsbilder.

Zukünfte zwischen Wachstum und Lebensqualität

Wer sich die sechs Szenarien ansieht, erkennt zunächst zwei eindeutig positive und zwei eindeutig negative Zukunftsbilder: Die beiden im Bild rechts dargestellten Szenarien 2 (»Wirtschafts-Wunder-Land«) und 3 (»Dorf Deluxe«) beinhalten eine positive Wirtschaftsentwicklung sowie eine hohe Lebensqualität auf dem Land – während die links verzeichneten Szenarien 5 (»Langsam-Land«) und 6 (»Landflucht Total«) jeweils die gegenteilige Entwicklung beschreiben. Dazwischen liegen mit den Szenarien 1 (»Kornkammer Land«) und 4 (»Rentner Residenz«) zwei Zukunftsbilder, denen zwar das klassische Wirtschaftswachstums fehlt, die aber trotzdem Modelle beschreiben, mit denen sich die ländlichen Räume erfolgreich positionieren und gleichzeitig eine hohe Lebensqualität bereitstellen können.

Wie geht das Land mit der Verstädterung um?

Innerhalb der drei Szenariogruppen (positiv, negativ, mehrdeutig) unterscheiden sich die Zukunftsbilder anhand verschiedener Kriterien. Ein wichtiger Unterschied ist die Bedeutung von Individualität und Urbanität als gesellschaftliches Leitmotiv.Die beiden positiven Zukünfte unterscheiden sich dahingehend, dass beim »Wirtschafts-Wunder-Land« (Szenario 2) eine Angleichung an den urbanen Lebensstil erfolgt – allerdings bei günstigeren Kosten. Beim »Dorf Deluxe« (Szenario 3) kann sich das Land gegenüber den Ballungsräumen eigenständig positionieren – durch eine eigene Identität, Naturnähe und ein hohes bürgerschaftliches Engagement.
Dieser grundlegende Unterschied findet sich auch bei den negativen Szenarien: Bei der »Landflucht Total« (Szenario 6) ist das urbane Leitbild so stark, dass es die ländlichen Regionen trotz gewisser Kostenvorteile leersaugt. Beim »Langsam-Land« (Szenario 5) verhindern dörfliche Strukturen eine entsprechende Verödung, wobei der zunehmende Kostendruck den ländlichen Räumen ihre Zukunftsperspektive nimmt.
Die beiden Mischszenarien machen aus diesem Unterschied jeweils ein besonderes Zukunftsbild: Bei der »Kornkammer Land« (Szenario 1) etablieren sich die ländlichen Räume als Versorger und Servicepartner der boomenden Ballungsräume – sozusagen als »verlängerte Werkbank«. Auf diese Weise kann zumindest die Abwanderung gestoppt werden. In der »Rentner Residenz« kommt es ebenfalls zu einer Arbeitsteilung zwischen urbanen und ländlichen Räumen. Dabei positionieren sich das Land bewusst abseits der städtischen Logik als Rückzugsort für die ältere Generation.

Wohlstandsentwicklung und Strukturwandel als Treiber

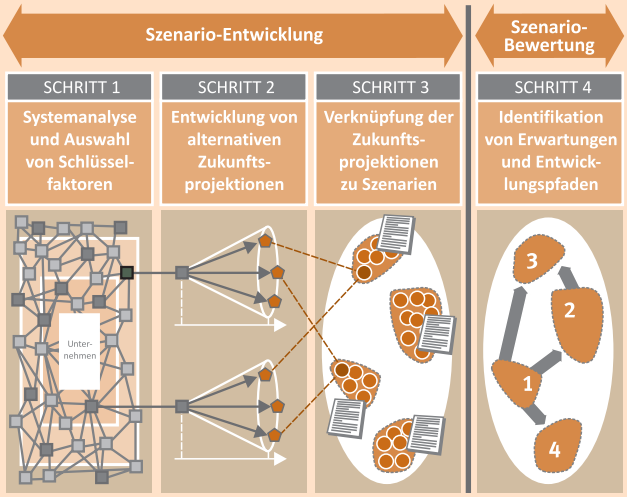
Es liegt nahe, dass die Wohlstandsentwicklung in den ländlichen Räumen einen wesentlichen Entwicklungstreiber darstellt. Sie ist positiv in den Szenarien 1, 2 und 3. Insofern zeigt sich, dass für eine prosperierende Entwicklung verschiedene Pfade denkbar sind – von der eigenen Positionierung über die Urbanisierung bis zur arbeitsteiligen Servicefunktion gegenüber den Ballungsräumen. Im Bild sind die prosperierenden Szenarien in den orange-braunen Farbtönen dargestellt.
Daneben zeigt sich der Strukturwandel als zweiter Entwicklungstreiber. Er prägt vor allem die Szenarien 2, 3 und 4. Somit wird deutlich, dass neben den beiden durchweg positiven Zukünften auch die »Rentner-Residenz« einen geplanten Strukturwandel darstellt – also keinesfalls als passives »Vergreisungsbild« missverstanden werden sollte. Die vom Strukturwandel geprägten Szenarien sind im Bild in den helleren Farbtönen dargestellt.

Von der Landkarte zu den Szenarien

Entstanden ist die skizzierte Landkarte durch eine Analyse der sechs einzelnen Szenarien. Insofern stellt die Landkarte für sich genommen bereits ein wichtiges Ergebnis dar. Auf den folgenden Seiten werden die einzelnen Szenarien beschrieben – inklusive der Elemente, aus denen sie sich zusammensetzen. Verstanden werden sollten sowohl Landkarte als auch Szenarien als Denkwerkzeuge für Planer und Entscheider.

Die vier Schritte der Szenarioentwicklung

Der Begriff »Szenario« wird umgangssprachlich sehr unterschiedlich verwendet. Im Szenario-Management™ verstehen wir darunter eines von mehreren systematisch entwickelten Zukunftsbildern, das in Kombination mit anderen Szenarien genutzt wird, um den »Raum der Möglichkeiten« zu beschreiben. Die Entwicklung solcher Zukunftsszenarien erfolgt in vier Schritten:



Welche Schlüsselfaktoren bestimmen das Szenariofeld? *(Schritt 1): Zunächst wird das definierte Szenariofeld systematisch gegliedert und in einem Systembild dargestellt. Anschließend lassen sich die einzelnen Einflussbereiche durch konkrete Einflussfaktoren beschreiben. Im Rahmen einer Vernetzungsanalyse wird dann das systemische Verhalten der einzelnen Faktoren überprüft: Was sind die relevanten Hebelkräfte? Welche Faktoren beschreiben als Indikatoren lediglich das Systemverhalten? Mit welchen Faktoren läßt sich die Systemdynamik weitestgehend ausdrücken? Basierend auf dieser Analyse werden anschließend die treibenden Kräfte in Form von Schlüsselfaktoren ausgewählt.*

Wie könnten sich die Schlüsselfaktoren entwickeln? *(Schritt 2): Nun werden je Schlüsselfaktor mögliche künftige Entwicklungen aufgezeigt. Diese Zukunftsprojektionen beschreiben strategisch relevante, charakteristische und qualitative Entwicklungsalternativen der einzelnen Schlüsselfaktoren.*

Zu welchen Szenarien lassen sich die einzelnen Projektionen verknüpfen? *(Schritt 3): Die Szenariobildung beginnt mit einer Bewertung der Verträglichkeit der einzelnen Zukunftsprojektionen. Solche Konsistenzbewertungen bilden die Grundlage, um mit Hilfe einer Software alle denkbaren Kombinationen – die sogenannten Projektionsbündel – durchzuspielen. Unter Verwendung einer Clusteranalyse wird anschließend eine handhabbare Anzahl von Szenarien ermittelt, die den »Raum der Möglichkeiten« bestmöglich abbilden. Diese Szenarien werden zusätzlich in einer »Landkarte der Zukunft« grafisch verknüpft.*

Mit welchen Szenarien ist zu rechnen – und wie sollten wir mit dem Zukunftsraum umgehen? *(Schritt 4): An die Szenario-Entwicklung schließen sich üblicherweise zwei Aktivitäten an: Zum einen lassen sich für die einzelnen Szenarien Chancen, Gefahren und Handlungsoptionen ableiten – ebenso wie Indikatoren, die frühzeitig auf das Eintreten dieser Zukunft hinweisen. Zum anderen werden die Szenarien bewertet. So lässt sich feststellen, wie weit die Zukünfte von der Gegenwart entfernt sind, welche Entwicklungspfade es in die Zukunft gibt – und mit welchen Entwicklungen am ehesten gerecht wird.*



Szenario 1:

Kornkammer Land

Das Land als Rückzugsraum und Versorgungspartner für die Ballungsräume

In einer hochindividualisierten und urban geprägten Gesellschaft haben sich die ländlichen Räume eine eigenständige Position erarbeitet: Sie differenzieren sich von den Ballungsräumen als Rückzugsgebiete mit traditionellen Strukturen, touristischer Attraktivität und aktiver Entschleunigung – bei vergleichsweise geringen Lebenshaltungskosten. Gleichzeitig hat sich eine Arbeitsteilung herausgebildet, in der sich die ländlichen Räume als Versorgungspartner der Ballungsräume verstehen – insbesondere bei Lebensmitteln und regenerativen Energien. Insgesamt empfinden die Menschen beim Leben auf dem Land eine hohe Lebensqualität.

Gleichgewicht von Stadt und Land bleibt erhalten

Der ländliche Raum hält mit der positiven Wohlstandsentwicklung in Deutschland mit. Dabei profitiert er von den im Vergleich zu den Ballungsräumen relativ geringen Lebenshaltungskosten. Die Lebensqualität sowie das Freizeit- und Kulturangebot auf dem Land können zwar nicht mit den Zentren konkurrieren, aber sehr wohl eine nennenswerte »Landflucht« verhindern.

Ländlicher Raum als „Versorgungsbasis“ für die boomenden Zentren

Die ländlichen Wirtschaftsräume sind weiterhin stark von einer intensiven Land- und Forstwirtschaft geprägt – Industrie und Dienstleistung konzentriert sich weitgehend auf die Ballungszentren. Viele ländliche Regionen positionieren sich aktiv als »Versorgungsbasis« für die boomenden Städte – sowohl hinsichtlich Nahrungsmittel als auch bezüglich Energie und weiterer Rohstoffe. Da diese Branchen ebenfalls von Innovation und Rationalisierung geprägt sind, kommt es zu einem signifikanten Rückgang von anspruchsvollen Arbeitsplätzen. Die touristischen Potenziale werden hier nur selten ausgeschöpft.

Verschiedene Mobilitätsangebote für lange Strecken

Da viele Menschen zu langen Pendelstrecken in die Zentren gezwungen werden, haben sich manche ländliche Regionen zu »Schlafregionen« entwickelt. Gleichzeitig haben sich die Einkaufsstätten weiter konzentriert, so dass auch für den Einkauf immer längere Wege in Kauf genommen werden müssen. Dafür werden vor allem die klassischen Individualverkehrssysteme genutzt – ÖPNV und neue Mobilitätsdienste entwickeln sich eher langsam.

Infrastruktur mit kritischen Bereichen

Die Grundversorgung in den ländlichen Regionen ist – mit Einschränkungen – gegeben. So stehen ausreichend ärztliche Einrichtungen zur Verfügung, während im Pflegebereich vielfach auf familiäre Hilfen zurückgegriffen werden muss. Auch das Angebot im Grundschulbereich ist ausreichend. Eher kritisch wird es bei den weiterführenden Schulen sowie der Aus- und Weiterbildung. Die digitale Infrastruktur hinkt hinterher – was zwar vielerorts bemängelt, aber kaum behoben wird. Dafür verfügen die ländlichen Regionen durch den hohen Anteil regenerativer Energien über eine weitgehend autarke Energieversorgung.

Traditionelle Strukturen und wenig Zusammenarbeit

Der urbane Trend zur Individualisierung prägt auch das Denken in den ländlichen Städten und Gemeinden – das traditionelle bürgerschaftliche Engagement ist rückläufig. Partizipation konzentriert sich auf klassische Elemente wie Vereinswesen und traditionelle Kommunalpolitik, für die Wirtschaftsförderung eine eher untergeordnete Rolle spielt. Die Kommunen selbst bieten weiterhin ein breites Leistungsangebot, wobei sie nur dann auf interkommunale Zusammenarbeit setzen, wenn es dazu keine Alternativen gibt.

Schlüsselfaktor:	Ausprägung im Szenario:
Demografische Struktur / Raumentwicklung	Keine Abwanderung im ländlichen Raum
Lebensqualität und Lebenshaltungskosten	Geringe Lebenshaltungskosten *(bei mittlerer, empfundener Lebensqualität im ländlichen Raum)*
Wohlstand / Lebensverhältnisse	Steigender Wohlstand überall in Deutschland – in ländlichen und urbanen Räumen
Freizeit-/Kulturangebote in ländlichen Räumen	Geringe touristische Attraktivität *(bei mittlerer Attraktivität des Freizeit- und Kulturangebotes)*
Arbeitsmarkt und berufliche Mobilität	Negative Entwicklung Arbeitsmarkt zwingt zu weiten Pendelstrecken in Zentren und Ballungsgebiete
Wirtschaftsstruktur und Standortattraktivität	Geringe Innovationskraft *(bei unklarer wirtschaftlicher Entwicklung im ländlichen Raum)*
Land- und Forstwirtschaft	Hohe Bedeutung der vorwiegend intensiven Landwirtschaft
Wirtschaftsförderung / Clusterentwicklung	Geringe Wirtschaftförderung in ländlichen Räumen *(In Ballungsräumen unklar)*
Mobilität in ländlichen Räumen	Dominanz der Individualmobilität mit traditionellen Modellen
Anbindung an Ballungsräume	Gute Anbindung an Ballungsräume mit Fokus auf Individualmobilität
Nahversorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs	Traditionelle stationäre Kaufprozesse *(bei unklarer Erreichbarkeit des Einzelhandels)*
Ärztliche Versorgung / Pflegeeinrichtungen	Gutes Angebot an ärztlicher Versorgung *(bei unklarer Entwicklung der Pflegeangebote)*
Bildungsstruktur und Bildungseinrichtungen	Grundversorgung ist gut, aber kritische Entwicklung weiterführender und nachschulischer Einrichtungen
Digitale Anbindung der ländlichen Räume	Geringerer Ausbau der Infrastruktur *(bei unklarer technologischer Orientierung der Bevölkerung)*
Raumordnung / Siedlungsstrukturen	Geringe Nachhaltigkeit der Gebäudeerstellung/-nutzung *(bei unklarer Flächeninanspruchnahme)*
Verwaltungsstrukturen / Leistungen, Kooperationen	Umfangreiches und eigenständiges Leistungsangebot der einzelnen Kommunen
Partizipation / Bürgerschaftliches Engagement	Partizipation vor allem im politischen Bereich
Werteentwicklung / Einstellung zum Ländlichen	Hohe Bedeutung individueller Entfaltung *(bei unklarer Einstellung zu ländlichen Räumen)*

***Charakteristische** Ausprägung =*
Entwicklung kommt ausschließlich in diesem Szenario vor.

***Teilcharakteristische** Ausprägung =*
Entwicklung kommt in dieser Stärke nur in diesem Szenario vor.

***Eindeutige** Ausprägung =*
Entwicklung prägt eindeutig dieses Szenario
(kommt aber auch in anderen Szenarien vor)

***Alternative** Ausprägungen =*
Entwicklungen kommen parallel in diesem Szenario vor
(Unschärfe bezüglich dieses Schlüsselfaktors wird akzeptiert)



Szenario 2:

Wirtschafts-Wunder-Land

Die gute Wirtschaftslage auf dem Land lockt Unternehmen und Bevölkerung

In einem allgemeinen Wachstumsumfeld haben die ländlichen Räume aufgeholt – umfangreiche Förderung hat den Strukturwandel stark beschleunigt, so dass sich Lebensstile und Lebensgewohnheiten nur noch wenig unterscheiden. Gleichzeitig ist das urbanisierte Landleben deutlich kostengünstiger, so dass gerade Familien wieder zurück »ins Grüne« ziehen. Unterstützt wird dieser Trend von öffentlichen und neuen Mobilitätsangeboten.

Lebensqualität als Standortvorteil der ländlichen Räume

Der ländliche Raum entwickelt sich ähnlich positiv wie die urbanen Ballungsräume. Die geringeren Lebenshaltungskosten sorgen für eine begrenzte aber wirksame Zuwanderung aus den boomenden Städten. Hinzu kommt ein attraktives Freizeit- und Kulturangebot, welches vielen Menschen neue Möglichkeiten der individuellen Entfaltung bietet. Insgesamt wird die Lebensqualität auf dem Land als Standortvorteil wahrgenommen.

Wirtschaftsboom auf dem Land – verbunden mit erhöhter Flächeninanspruchnahme

Die Wirtschaftsstruktur der ländlichen Räume nähert sich immer mehr der der industriell geprägten Ballungszentren an. Damit verliert die Land- und Forstwirtschaft relativ an Bedeutung – teilweise sucht sie nach Alternativen wie nachhaltigen Lebensmitteln. Vielerorts entstehen neue Bau- und Gewerbegebiete und die Mobilität innerhalb der ländlichen Regionen nimmt weiter zu. Dies führt zu einem Anstieg der Flächeninanspruchnahme durch Siedlung und Verkehr. Die hohe Attraktivität zieht ausreichend Fachkräfte in die ländlichen Regionen und die positive Wirtschaftsentwicklung sorgt für eine insgesamt geringe Arbeitslosigkeit. Tourismus verliert bei dieser Entwicklung eher an Bedeutung.

Moderne Mobilitätssysteme für gestiegene Mobilitätsbedarfe

Mit dem Wachstum haben sich auch die Mobilitätsbedarfe verändert: Viele Menschen möchten sich zur Arbeitsstelle oder zum Einkaufen innerhalb der Region oder zwischen Stadt und Land bewegen. Damit dies umweltverträglich erfolgt und die Vorteile der ländlichen Regionen nicht konterkariert, haben auch in den ländlichen Regionen ÖPNV-Angebote an Bedeutung gewonnen.

Infrastruktur erreicht Großstadt-Niveau

Hinsichtlich der Infrastruktur haben die ländlichen Räume aufgeholt – und zwar von der ärztlichen und pflegerischen Versorgung bis zur digitalen Anbindung. Auch die Kindergärten und Schulen haben Großstadtniveau. Lediglich bei der nachschulischen Bildung und Forschung verfügen die Ballungszentren weiterhin über gewisse Standortvorteile. Hinsichtlich der Energieversorgung gibt es keine Unterschiede zu den Ballungszentren.

Innovative Standortpolitik

Mit dem wirtschaftlichen Aufschwung der ländlichen Räume hat sich auch dort der Trend zur Individualisierung und Fragmentierung der Gesellschaften verstärkt: traditionelle Nachbarschaften verlieren an Bedeutung und bürgerschaftliches Engagement geht zurück. Dafür gibt es starke politische Vertretungen der Kommunen und Regionen, die ihre jeweiligen Standorte mit Hilfe umfangreicher Wirtschaftsförderung entwickeln. Die Kommunen selbst bieten weiterhin ein breites Leistungsangebot, wobei sie nur dann auf interkommunale Zusammenarbeit setzen, wenn es dazu keine Alternativen gibt.

Schlüsselfaktor:	Ausprägung im Szenario:
Demografische Struktur / Raumentwicklung	*Geringe bis signifikante Zuwanderung in den ländlichen Raum*
Lebensqualität und Lebenshaltungskosten	Hohe empfundene Lebensqualität im ländlichen Raum bei geringen Lebenshaltungskosten
Wohlstand / Lebensverhältnisse	Steigender Wohlstand überall in Deutschland – in ländlichen und urbanen Räumen
Freizeit-/Kulturangebote in ländlichen Räumen	Attraktive Freizeit- und Kulturangebote bei geringer touristischer Attraktivität
Arbeitsmarkt und berufliche Mobilität	Positive Entwicklung Arbeitsmarkt ohne räumliche Nähe von Wohnort und Arbeitsplatz
Wirtschaftsstruktur und Standortattraktivität	Positive wirtschaftliche Entwicklung im ländlichen Raum *(bei unklarer Innovationskraft)*
Land- und Forstwirtschaft	Reduzierte Bedeutung der Landwirtschaft als Arbeitsgeber *(bei intensiver/extensiver Flächennutzung)*
Wirtschaftsförderung / Clusterentwicklung	Umfangreiche Wirtschaftförderung der ländlichen Räumen (und der Ballungsräume)
Mobilität in ländlichen Räumen	Traditionelle Mobilitätsmodelle bei gewachsener Bedeutung des ÖPNV auf dem Land
Anbindung an Ballungsräume	Gute Anbindung an Ballungsräume - inklusive öffentlicher Verkehr
Nahversorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs	Gute Erreichbarkeit des stationären Einzelhandels für Landbevölkerung *(bei unklarer Bedeutung Onlinehandel)*
Ärztliche Versorgung / Pflegeeinrichtungen	Gutes Angebot an ärztlicher Versorgung und Pflege
Bildungsstruktur und Bildungseinrichtungen	Grundversorgung ist gut *Angebot an weiterführender und nachschulischer Bildung ist unklar*
Digitale Anbindung der ländlichen Räume	Land und Ballungsräume ähneln sich bei der digitalen Infrastruktur und deren Nutzung
Raumordnung / Siedlungsstrukturen	Erhöhte Flächeninanspruchnahme bei geringer Nachhaltigkeit der Gebäudeerstellung/-nutzung
Verwaltungsstrukturen / Leistungen, Kooperationen	Umfangreiches und eigenständiges Leistungsangebot der einzelnen Kommunen
Partizipation / Bürgerschaftliches Engagement	Partizipation vor allem im politischen Bereich
Werteentwicklung / Einstellung zum Ländlichen	Ländliche Räume bieten vielen Menschen neue Möglichkeiten zur individuellen Entfaltung

***Charakteristische** Ausprägung =*
Entwicklung kommt ausschließlich in diesem Szenario vor.

***Teilcharakteristische** Ausprägung =*
Entwicklung kommt in dieser Stärke nur in diesem Szenario vor.

***Eindeutige** Ausprägung =*
Entwicklung prägt eindeutig dieses Szenario
(kommt aber auch in anderen Szenarien vor)

***Alternative** Ausprägungen =*
Entwicklungen kommen parallel in diesem Szenario vor
(Unschärfe bezüglich dieses Schlüsselfaktors wird akzeptiert)



Szenario 3:

Dorf Deluxe

Das Land als attraktiver Lebensraum im globalen und digitalen Umfeld

Viele Ballungsräume sind an ihre Grenzen gestoßen. Wer es sich leisten kann, lebt lieber wieder auf dem Land, wo sich bürgerschaftliches Engagement entfaltet und intelligente Steuerungskonzepte etabliert werden. Hinsichtlich der Infrastruktur sind keine Unterschiede zu urbanen Räumen mehr erkennbar. Insbesondere die Digitalisierung hat neue Möglichkeiten geschaffen – beispielsweise für wohnortnahes Arbeiten oder erlebnisorientiertes Online-Shopping. Dafür treten primär urbane Lösungskonzepte wie traditioneller ÖPNV in den Hintergrund.

Neue Stadtflucht treibt Menschen in die ländlichen Räume

Der Urbanisierungstrend hat sich in Deutschland umgekehrt: Viele Menschen streben aus den überlaufenden und problembeladenen Städten in die ländlichen Räume, die ein deutliches Mehr an Gemeinschaftlichkeit und Lebensqualität versprechen. Einkommen und Wohlstand in Stadt und Land gleichen sich immer mehr an – ebenso wie das Freizeit- und Kulturangebot. Verbunden ist diese Entwicklung allerdings mit einer Verteuerung des Alltagslebens auf dem Land.

»Verstädterung« der ländlichen Regionen

Mit dem starken Wachstum der ländlichen Räume verändert sich auch deren Wirtschaftsstruktur. Insgesamt verliert Land- und Forstwirtschaft an Bedeutung – vollzieht vielerorts aber eine Transformation hin zu extensiverer Flächennutzung. Parallel boomen Industrie und Dienstleistung. Überall entstehen neue Bau- und Gewerbegebiete. Mit dieser »Verstädterung« des Landes nimmt auch das Mobilitätsbedürfnis weiter zu. Es kommt zu einem starken Anstieg der Flächeninanspruchnahme durch Siedlung und Verkehr. Insbesondere Fachkräfte streben in die neuen Boom-Regionen und führen zu einem Aufschwung, der den gesamten Arbeitsmarkt beflügelt.

Regionalisierung führt zu Rückgang des Mobilitätsbedürfnisses

Innerhalb der sich verstädternden Regionen rücken Wohnort, Arbeitsplatz und Einkaufsstätte immer dichter zusammen. Gleichzeitig werden stationäre Händler in starkem Maße durch Onlinehandel abgelöst. Damit geht das Mobilitätsbedürfnis deutlich zurück. Für die Mobilitätssysteme bedeutet dies eine hohe Unsicherheit: Einerseits nimmt der Druck ein Auto zu besitzen erkennbar an, andererseits lohnen sich mancherorts Investitionen in öffentlichen Verkehr nicht mehr. Von dieser Entwicklung profitieren können neue Mobilitätsdienste wie beispielsweise Carsharing.

Infrastruktur auf Top-Niveau

Auch hinsichtlich der Infrastruktur besteht kaum noch ein Unterscheid zu den Ballungszentren: Die digitalen Netze entsprechend den Anforderungen der technikaffinen Landbevölkerung und der Bildungspfad von den Kindergärten über die Schulen bis zu Universitäten und Forschungseinrichtungen ist auf hohem Niveau vorhanden. Das gleiche gilt für die medizinische Versorgung.

Starke partizipative Strukturen – innerhalb der Kommunen und darüber hinaus

In den ländlichen Regionen bilden sich eigene Identitäten, die nicht – wie in den Städten – primär auf individuellen Werten aufsetzen. Daher entwickeln sich stark partizipative Strukturen, die von der Kommunalpolitik über das Vereinsleben bis hin zu bürgerschaftlichen Initiativen reichen. Gemeinsam werden die eher kleinräumigen Regionen positioniert und über eigene Wirtschaftsförderung entwickelt. Das Leistungsangebot der Kommunen ist weiterhin hoch – wobei der interkommunalen Zusammenarbeit eine insgesamt größere Bedeutung zukommt.

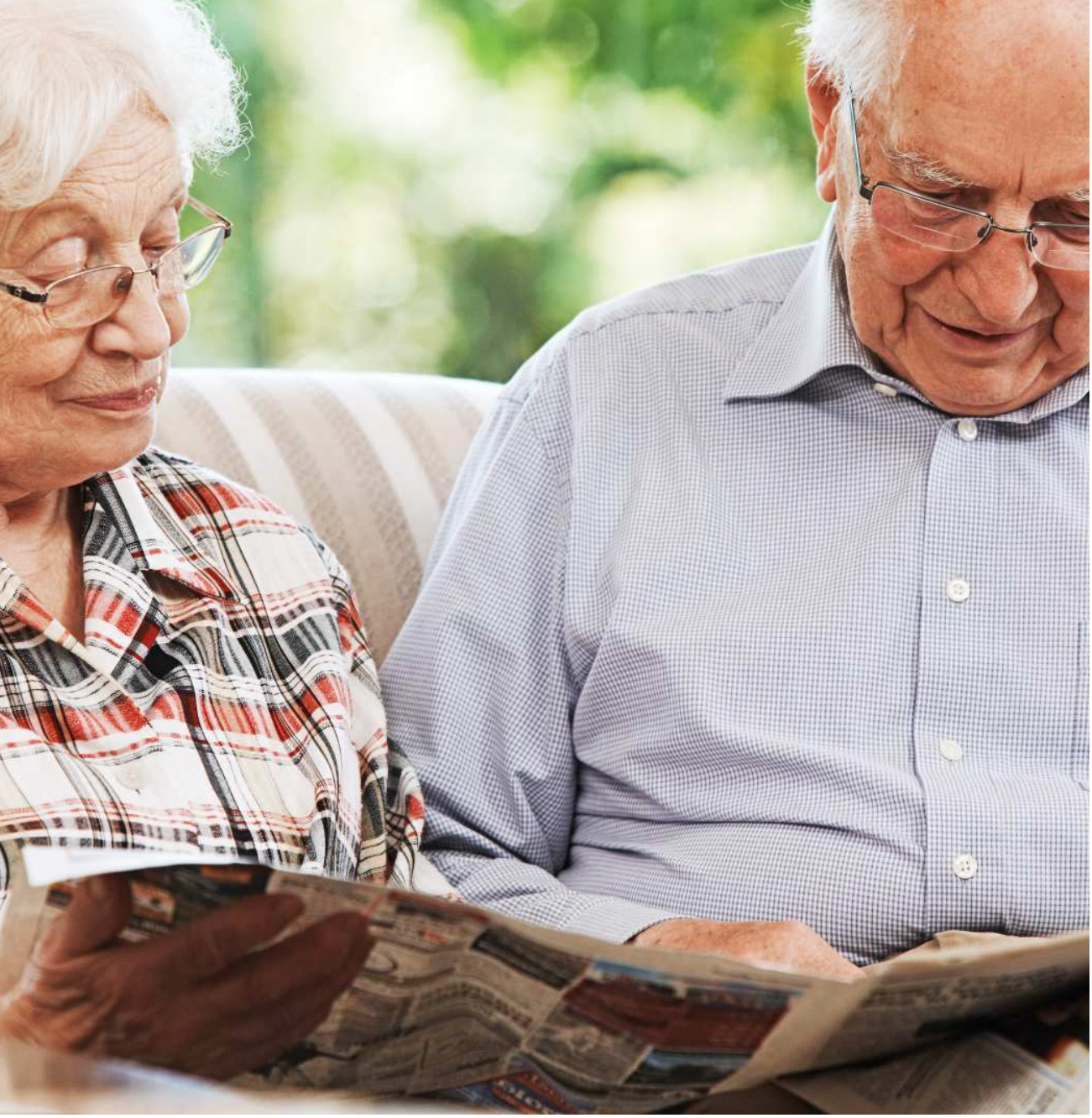
Schlüsselfaktor:	Ausprägung im Szenario:
Demografische Struktur / Raumentwicklung	Signifikante Zuwanderung in den ländlichen Raum (bei Abwanderung älterer Menschen)
Lebensqualität und Lebenshaltungskosten	Hohe empfundene Lebensqualität im ländlichen Raum bei hohen/ angelichenen Lebenshaltungskosten
Wohlstand / Lebensverhältnisse	Wohlstand auf dem Land gleicht sich Wohlstand in den Ballungsräumen immer mehr an
Freizeit-/Kulturangebote in ländlichen Räumen	Attraktive Freizeit- und Kulturangebote bei hoher touristischer Attraktivität
Arbeitsmarkt und berufliche Mobilität	Positive Entwicklung Arbeitsmarkt mit räumliche Nähe von Wohnort und Arbeitsplatz
Wirtschaftsstruktur und Standortattraktivität	Positive wirtschaftliche Entwicklung im ländlichen Raum bei hoher Innovationskraft
Land- und Forstwirtschaft	Reduzierte Bedeutung der Landwirtschaft als Arbeitsgeber bei zunehmend extensiver Flächennutzung
Wirtschaftsförderung / Clusterentwicklung	Umfangreiche Wirtschaftförderung der ländlichen Räumen (und der Ballungsräume)
Mobilität in ländlichen Räumen	*Wachstum neuer Mobilitätsmodelle bei Rückgang des Mobilitätsbedürfnisses*
Anbindung an Ballungsräume	Gute Anbindung der Ballungsräume, aber relativ geringe Nutzung
Nahversorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs	Überwiegende Online-Beschaffung und Rückgang des stationären Handels im ländlichen Raum
Ärztliche Versorgung / Pflegeeinrichtungen	Gutes Angebot an ärztlicher Versorgung und Pflege
Bildungsstruktur und Bildungseinrichtungen	Umfangreiche Bildungsangebote im ländlichen Raum – Grundversorgung sowie weiterführende Angebote
Digitale Anbindung der ländlichen Räume	Land und Ballungsräume ähneln sich bei der digitalen Infrastruktur und deren Nutzung
Raumordnung / Siedlungsstrukturen	Erhöhte Flächeninanspruchnahme bei gleichzeitig erhöhter Nachhaltigkeit der Gebäudeerstellung/-nutzung
Verwaltungsstrukturen / Leistungen, Kooperationen	Umfangreiches Leistungsangebot der Kommunen bei erhöhtem Grad interkommunaler Zusammenarbeit
Partizipation / Bürgerschaftliches Engagement	Insgesamt hohe Bereitschaft zur Partizipation – sowohl politisch als auch nicht-staatlich
Werteentwicklung / Einstellung zum Ländlichen	Ländliche Räume erfüllen die Ansprüche und Erwartungen vieler Menschen an neue Gemeinschaftlichkeit

***Charakteristische** Ausprägung =*
Entwicklung kommt ausschließlich in diesem Szenario vor.

***Teilcharakteristische** Ausprägung =*
Entwicklung kommt in dieser Stärke nur in diesem Szenario vor.

***Eindeutige** Ausprägung =*
Entwicklung prägt eindeutig dieses Szenario
(kommt aber auch in anderen Szenarien vor)

***Alternative** Ausprägungen =*
Entwicklungen kommen parallel in diesem Szenario vor
(Unschärfe bezüglich dieses Schlüsselfaktors wird akzeptiert)



Szenario 4:

Rentner-Residenz

Der ländliche Raum positioniert sich über Dienstleistungen, Tourismus und als Wohnort für die ältere Generation

Die ländlichen Räume haben sich dem industriellen Standortwettbewerb entzogen und sich stattdessen – gestützt auf umfangreiche Wirtschaftsförderung – auf Dienstleistungen sowie die wachsende Zielgruppe älterer Menschen fokussiert, denen eine hohe Lebensqualität geboten wird. Als Konsequenz dieses gezielten Strukturwandels sind viele junge Menschen und Familien abgewandert. Die Infrastruktur hat sich den neuen Gegebenheiten angepasst – beispielsweise über touristische Angebote, umfangreiche Pflegeleistungen, aber reduzierte Bildungsaufwendungen.

Senioren prägen das Land – im Gegensatz zu städtischen Arbeitszentren

Stadt und Land gehen unterschiedliche Wege: In einem ökonomisch angespannten Umfeld verliert der ländliche Raum mit seiner unterentwickelten Wirtschaftskraft für junge Menschen und Familien massiv an Attraktivität. Parallel dazu verlassen viele ältere Menschen die teuren Ballungsräume und streben nach höherer Lebensqualität auf dem Land. Viele Regionen passen ihr Freizeit- und Kulturangebot diesem Trend an.

Entstehung neuer Dienstleistungs- und Tourismusstrukturen

Die Wirtschaftsstruktur vieler ländlicher Räume hat sich massiv verändert: Land- und Forstwirtschaft haben an Bedeutung verloren – sind aber nicht durch industrielle Branchen ersetzt worden. Vielmehr haben sich – verbunden mit den demografischen Veränderungen – eine Vielzahl neuer und innovativer Dienstleistungen etabliert, die sich stark auf die große Gruppe der älteren Menschen konzentrieren. Die Flächen werden insgesamt weniger intensiv genutzt, was dem Erholungs- und Freizeitwert der ländlichen Regionen zu Gute kommt – und vor allem zu einem Boom des Tourismus führt.

Vielfältige Angebote in der Region – aber kritische Anbindung an die Zentren

Mobilität und Nahversorgung haben sich den neuen Gegebenheiten angepasst: Der stationäre Einzelhandel ist breit gestreut und für die meisten Menschen auf dem Land gut erreichbar. Innerhalb der Regionen sind neben dem klassischen Individualverkehr auch zusätzliche ÖPNV-Angebote und neue, auf ältere Menschen fokussierte Mobilitätsdienste entstanden. Dafür ist die Anbindung an Ballungszentren vielfach kritisch, was vor allem diejenigen merken, die keine Arbeit in der Region finden und lange Pendelstrecken in die Städte in Kauf nehmen müssen.

Infrastruktur entwickelt sich zielgruppen-orientiert

Die Infrastruktur entspricht der neuen Positionierung der ländlichen Räume: Keine Probleme gibt es bei der ärztlichen Versorgung und im Pflegebereich, da dies quasi die zentrale Grundversorgung der neuen Regionen darstellt. Selbst die digitale Infrastruktur ist gegeben – auch wenn sie mancherorts gar nicht ausgenutzt wird. Dafür sind die Investitionen in den Bildungsbereich eher rückläufig.

Bürgerschaftliches Engagement und wirkungsvolle Wirtschaftsförderung

Die ländlichen Regionen leben von ihrer Attraktivität für definierte Zielgruppen – vielfach ältere Menschen. Dabei spielen Zusammenhalt und bürgerschaftliches Engagement eine große Rolle. Die Kommunal- und Regionalpolitik erfolgt eher nach traditionellen Prinzipien und schließt eine wirkungsvolle Wirtschaftsförderung ein. Gleichzeitig sind die Leistungen der einzelnen Kommunen reduziert und dabei auf die jeweiligen Bürgerschaften zugeschnitten worden.

Schlüsselfaktor:	Ausprägung im Szenario:
Demografische Struktur / Raumentwicklung	Landflucht junger Menschen und Familien
Lebensqualität und Lebenshaltungskosten	Hohe empfundene Lebensqualität im ländlichen Raum bei hohen/ angelichenen Lebenshaltungskosten
Wohlstand / Lebensverhältnisse	Insgesamt sinkender Wohlstand in Deutschland – sowohl auf dem Land als auch in Ballungsräumen
Freizeit-/Kulturangebote in ländlichen Räumen	Hohe touristische Attraktivität *(bei mittlerer Attraktivität des Freizeit- und Kulturangebotes)*
Arbeitsmarkt und berufliche Mobilität	Negative Entwicklung Arbeitsmarkt zwingt zu weiten Pendelstrecken in Zentren und Ballungsgebiete
Wirtschaftsstruktur und Standortattraktivität	Hoher Innovationskraft von Unternehmen im ländlichen Raum *(bei mittlerer wirtschaftl. Entwicklung)*
Land- und Forstwirtschaft	Reduzierte Bedeutung der Landwirtschaft als Arbeitsgeber bei zunehmend extensiver Flächennutzung
Wirtschaftsförderung / Clusterentwicklung	Umfangreiche Wirtschaftförderung der ländlichen Räume – aber geringe Förderung Ballungsräume
Mobilität in ländlichen Räumen	Breites Feld von Mobilitätssystemen inklusive ÖPNV und neuer Modelle
Anbindung an Ballungsräume	Trotz verschiedener Systeme eher kritische Anbindung an Ballungsräume
Nahversorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs	Gute Erreichbarkeit des stationären Einzelhandels für Landbevölkerung *(bei unklarer Bedeutung Onlinehandel)*
Ärztliche Versorgung / Pflegeeinrichtungen	Gutes Angebot an ärztlicher Versorgung und Pflege
Bildungsstruktur und Bildungseinrichtungen	Reduzierte Bildungsangebote im ländlichen Raum
Digitale Anbindung der ländlichen Räume	Gute digitale Infrastruktur wird vielfach nicht genutzt
Raumordnung / Siedlungsstrukturen	Erhöhte Nachhaltigkeit der Gebäudeerstellung/-nutzung *(bei unklarer Flächeninanspruchnahme)*
Verwaltungsstrukturen / Leistungen, Kooperationen	Einzelne Kommunen bieten bei geringer Kooperationen ein ausgedünntes Leistungsangebot
Partizipation / Bürgerschaftliches Engagement	Partizipation und bürgerschaftliches Engagement vor allem im nicht-staatlichen Bereich
Werteentwicklung / Einstellung zum Ländlichen	Hoher Grad an Gemeinschaftlichkeit *(bei unklarer/divergenter Einstellung zu ländlichen Räumen)*

***Charakteristische** Ausprägung =*
Entwicklung kommt ausschließlich in diesem Szenario vor.

***Teilcharakteristische** Ausprägung =*
Entwicklung kommt in dieser Stärke nur in diesem Szenario vor.

***Eindeutige** Ausprägung =*
Entwicklung prägt eindeutig dieses Szenario
(kommt aber auch in anderen Szenarien vor)

***Alternative** Ausprägungen =*
Entwicklungen kommen parallel in diesem Szenario vor
(Unschärfe bezüglich dieses Schlüsselfaktors wird akzeptiert)



Szenario 5:

Langsam-Land

Ländlicher Raum stagniert in der Entwicklung – Die »Verzicht«-Gesellschaft besinnt sich auf traditionelle Strukturen

In einem kritischen Wirtschaftsumfeld müssen sowohl ländliche als auch urbane Räume neue Wege finden. Da die ländlichen Regionen im klassischen Standortwettbewerb kaum Chancen haben, kommt es zu einer Rückbesinnung auf traditionelle Strukturen und Lebensweisen. So ersetzen ehrenamtliche Aktivitäten viele Leistungen, die bisher von der öffentlichen Hand kamen. In einem konsum- und technikskeptischen Umfeld bleiben Infrastrukturen unterentwickelt. Es kommt zu einer sich verfestigenden Stagnation, die vor allem junge Menschen als geringe Lebensqualität empfinden.

Ländliche Räume fallen zurück – und nutzen dies als Vorteil

Mit der kritischen wirtschaftlichen Entwicklung verschärft sich der Standortwettbewerb und die ländlichen Räume fallen immer weiter zurück. Dies führt zu einer signifikanten Abwanderung der Leistungsorientierten – also vielfach junger Menschen. Parallel dazu entwickelt sich das Land zu einem Rückzugsort für die steigende Zahl derjenigen, die Konsum und Wachstum ablehnen sowie nach Entschleunigung und anderen Lebensformen suchen.

Wirtschaftlicher Rückgang ermöglicht extensive Nutzung der Kultur- und Naturlandschaften

Die ländlichen Regionen sind weder für Industrie- noch für klassische Dienstleistungsbranchen von großem Interesse. Daher bleibt die Land- und Forstwirtschaft mit ihren Leistungen für Ernährung und Energieversorgung ein zentraler Wirtschaftsfaktor. Gleichzeitig setzen immer mehr landwirtschaftliche Unternehmen auf extensivere Formen der Flächennutzung. Dies reicht aber bei weitem nicht aus, um die Abwanderung zu stoppen. Durch den Rückgang von Industrie und Bevölkerung sowie den Wandel der Landwirtschaft entstehen allerdings (wieder) großflächige, weniger intensiv genutzte Kultur- und Naturlandschaften, die für viele Regionen zu Alleinstellungsmerkmalen werden. Der Tourismus entwickelt sich zu einem tragenden Wirtschaftszweig vieler Regionen.

Entstehung neuer Mobilitätsangebote

In der verlangsamten Welt der ländlichen Räume haben sich vielerorts lokale Einzelhandelsstrukturen erhalten können. Gleichzeitig sind die Pendlerzahlen rückläufig, so dass das Mobilitätsbedürfnis insgesamt zurückgegangen ist. Viele Menschen verzichten bewusst auf ein eigenes Auto und nutzen neue Mobilitätsdienste.

Leistungsfähige Infrastruktur wird eingefordert – aber nicht vorgehalten

Auch wenn viele Menschen aus dem Land – aktiv oder passiv – bereit sind, Verzicht zu üben, so wird weiterhin eine funktionsfähige Infrastruktur eingefordert. Allerdings bestehen sowohl im Bildungsbereich als auch bei der medizinischen Versorgung deutliche Defizite. Lediglich im Pflegebereich gibt es ein verhaltenes Entwicklungspotenzial. Digitale Erreichbarkeit spielt für viele Menschen nur eine untergeordnete Rolle, so dass nur wenig Druck besteht, den Mangel in diesem Bereich wirksam zu bekämpfen.

Ländliche Städte und Gemeinden unter Druck

Die ländlichen Städte und Gemeinden sind nicht mehr in der Lage, ihr Leistungsangebot in vollem Umfang bereitzustellen. Daher kommt es – je nach Kommune und Region – zu einer Ausdünnung des Leistungskataloges und/oder einer verstärkten interkommunalen Zusammenarbeit. Darüber hinaus wird ein zunehmender Teil der Leistungen in der Bereich des bürgerschaftlichen Engagements »ausgelagert«.

Schlüsselfaktor:	Ausprägung im Szenario:
Demografische Struktur / Raumentwicklung	Hohe Abwanderung junger Menschen und Familien *(bei unklarer Abwanderung älterer Menschen)*
Lebensqualität und Lebenshaltungskosten	Geringe empfundene Lebensqualität im ländlichen Raum *(bei unklarer Entwicklung Lebenshaltungskosten)*
Wohlstand / Lebensverhältnisse	Insgesamt sinkender Wohlstand in Deutschland – sowohl auf dem Land als auch in Ballungsräumen
Freizeit-/Kulturangebote in ländlichen Räumen	Hohe touristische Attraktivität bei geringer Attraktivität des Freizeit- und Kulturangebots
Arbeitsmarkt und berufliche Mobilität	Geringe berufliche Mobilität der Landbevölkerung *(bei unklarer Entwicklung des Arbeitsmarktes)*
Wirtschaftsstruktur und Standortattraktivität	Negative wirtschaftliche Entwicklung im ländlichen Raum *(bei unklarer Innovationskraft)*
Land- und Forstwirtschaft	Hohe Bedeutung der Landwirtschaft als Arbeitsgeber bei zunehmend extensiver Flächennutzung
Wirtschaftsförderung / Clusterentwicklung	Geringe Wirtschaftförderung in ländlichen Räumen *(In Ballungsräumen unklar)*
Mobilität in ländlichen Räumen	*Wachstum neuer Mobilitätsmodelle bei Rückgang des Mobilitätsbedürfnisses*
Anbindung an Ballungsräume	Trotz verschiedener Systeme eher kritische Anbindung an Ballungsräume
Nahversorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs	Dichtes, wohnortnahes Netz des stationären Einzelhandels in den ländlichen Regionen
Ärztliche Versorgung / Pflegeeinrichtungen	Kritisches Angebot an ärztlicher Versorgung – aber positive Angebote im Pflegebereich
Bildungsstruktur und Bildungseinrichtungen	Reduzierte Bildungsangebote im ländlichen Raum – besonders bei der Grundversorgung
Digitale Anbindung der ländlichen Räume	Landbevölkerung hat kein großes Interesse an digitaler Erreichbarkeit – langsamer Ausbau Infrastruktur
Raumordnung / Siedlungsstrukturen	Begrenzte Flächeninanspruchnahme bei gleichzeitig erhöhter Nachhaltigkeit der Gebäudeerstellung/-nutzung
Verwaltungsstrukturen / Leistungen, Kooperationen	Ausgedünntes Leistungsangebot *(bei unklarer Bedeutung interkommunaler Zusammenarbeit)*
Partizipation / Bürgerschaftliches Engagement	Partizipation und bürgerschaftliches Engagement vor allem im nicht-staatlichen Bereich
Werteentwicklung / Einstellung zum Ländlichen	Hoher Grad an Gemeinschaftlichkeit *(bei unklarer/divergenter Einstellung zu ländlichen Räumen)*

***Charakteristische** Ausprägung =*
Entwicklung kommt ausschließlich in diesem Szenario vor.

***Teilcharakteristische** Ausprägung =*
Entwicklung kommt in dieser Stärke nur in diesem Szenario vor.

***Eindeutige** Ausprägung =*
Entwicklung prägt eindeutig dieses Szenario
(kommt aber auch in anderen Szenarien vor)

***Alternative** Ausprägungen =*
Entwicklungen kommen parallel in diesem Szenario vor
(Unschärfe bezüglich dieses Schlüsselfaktors wird akzeptiert)



Szenario 6:

Landflucht total

Ländliche Räume geraten in eine Abwärtsspirale – Wirtschaft und Bevölkerung wandert ab

Die Schere zwischen prosperierenden urbanen Regionen und den ländlichen Räumen öffnet sich immer weiter. Wirtschaft und Arbeitsmarkt geraten in eine Abwärtsspirale: Viele Infrastrukturen können angesichts der kritischen Lage nicht mehr erhalten werden und die Verwaltungen schränken ihre Leistungen mehr und mehr ein. Die Lebensqualität auf dem Land geht immer weiter zurück – selbst deutliche Vorteile bei den Lebenshaltungskosten können die breite Abwanderung nicht stoppen.

Ländliche Räume in der Abwärtsspirale

Ländliche Räume können die individuellen Ansprüche und Erwartungen vieler Menschen nicht erfüllen, so dass sich die Schere zwischen urbanen Ballungszentren und „dem Land“ immer weiter öffnet. Mit der breiten Abwanderung kommt vielerorts eine Abwärtsspirale in Gang, die sich kaum noch stoppen lässt. Auch die deutlich geringeren Lebenshaltungskosten können die Attraktivität der ländlichen Städte und Gemeinden nicht signifikant erhöhen – nicht zuletzt, weil auch das Freizeit- und Kulturangebot begrenzt ist.

Keine wirtschaftlichen Perspektiven

Wirtschaftlich verlieren die ländlichen Regionen den Anschluss: Weder Industrie- noch Dienstleistungsbranchen lassen sich in nennenswertem Umfang ansiedeln. Damit bleibt die Land- und Forstwirtschaft der prägende Wirtschaftszweig mit hohem Flächenverbrauch. Dies verhindert vielfach die Erschließung der touristischen Potenziale. Die Innovationskraft ist kaum noch gegeben – der von Geringqualifizierten geprägte Arbeitsmarkt für Unternehmen unattraktiv.

Arbeitsplätze in den Zentren und Einzelhandelssterben führen zu hohem Mobilitätsdruck

Der Mobilitätsdruck in den ausblutenden Regionen ist groß: In vielen Orten schließen die Geschäfte und die Nahversorgung ist nicht mehr gegeben. Gleichzeitig besteht für eine große Gruppe die Notwendigkeit zu weiten Pendelstrecken in die Ballungszentren. Dazu nutzen primär die eigenen Fahrzeuge, da der öffentliche Verkehr kaum ausgebaut ist und neue Mobilitätsangebote auf dem Land nur selten zur Verfügung stehen.

Infrastruktur als Katalysator des Abschwungs

Die Infrastruktur entwickelt sich vielfach zur „Archilles-Ferse“ der ländlichen Regionen, da sie deren Niedergang noch beschleunigt: Besonders leiden die ländlichen Regionen, die in der Hoffnung auf Wachstum ihre Infrastrukturen ausgebaut haben, und deren Kosten nun angesichts der Abwanderung auf immer weniger Bewohner umlegen müssen. Es kommt zu signifikanten Einschränkungen im Bildungsbereich und bei der medizinischen Versorgung. Auch die digitale Infrastruktur entspricht bei Weitem nicht mehr dem Standard.

Auflösung der ländlichen Gesellschaften

Die Erosion der ländlichen Regionen macht auch vor deren Gesellschaften nicht Halt. Im Überlebenskampf bleibt immer weniger Raum für Nachbarschaftshilfe und bürgerschaftliches Engagement. Auch das Interesse an Kommunalpolitik nimmt massiv ab. Viele Kommunen müssen – trotz notgedrungener interkommunaler Zusammenarbeit – ihr Leistungsangebot massiv einschränken, was wiederum die Abwärtsspirale beschleunigt.

Schlüsselfaktor:	Ausprägung im Szenario:
Demografische Struktur / Raumentwicklung	Breite Abwanderung (Junge Menschen und Familien ebenso wie ältere Menschen)
Lebensqualität und Lebenshaltungskosten	Geringe empfundene Lebensqualität im ländlichen Raum bei geringen Lebenshaltungskosten
Wohlstand / Lebensverhältnisse	Wohlstandsschere zwischen Land und Ballungsraum geht (weiter) auf
Freizeit-/Kulturangebote in ländlichen Räumen	Geringe touristische Attraktivität bei geringer Attraktivität des Freizeit- und Kulturangebots
Arbeitsmarkt und berufliche Mobilität	Negative Entwicklung Arbeitsmarkt zwingt zu weiten Pendelstrecken in Zentren und Ballungsgebiete
Wirtschaftsstruktur und Standortattraktivität	Negative wirtschaftliche Entwicklung im ländlichen Raum und geringe Innovationskraft
Land- und Forstwirtschaft	Hohe Bedeutung der vorwiegend intensiven Landwirtschaft
Wirtschaftsförderung / Clusterentwicklung	Geringe Wirtschaftförderung in ländlichen Räumen *(In Ballungsräumen unklar)*
Mobilität in ländlichen Räumen	Fokus auf Individualmobilität bei äußerer Einschränkung der Möglichkeiten
Anbindung an Ballungsräume	Fokus auf Individualverkehr *(bei unklarer Qualität der Anbindung an Ballungsräume)*
Nahversorgung mit Gütern des täglichen Bedarfs	Die Landbevölkerung geht traditionell in den stationären Einzelhandel und muss dafür weite Wege in Kauf nehmen
Ärztliche Versorgung / Pflegeeinrichtungen	Insgesamt reduziertes medizinisches Angebot
Bildungsstruktur und Bildungseinrichtungen	Reduzierte Bildungsangebote im ländlichen Raum
Digitale Anbindung der ländlichen Räume	Geringerer Ausbau der Infrastruktur *(bei unklarer technologischer Orientierung der Bevölkerung)*
Raumordnung / Siedlungsstrukturen	Begrenzte Flächeninanspruchnahme bei gleichzeitig geringer Nachhaltigkeit der Gebäudeerstellung/-nutzung
Verwaltungsstrukturen / Leistungen, Kooperationen	Das Leistungsangebot der Kommunen ist trotz interkommunaler Zusammenarbeit ausgedünnt
Partizipation / Bürgerschaftliches Engagement	Insgesamt geringer Grad der Partizipation
Werteentwicklung / Einstellung zum Ländlichen	Ländliche Räume können die individuellen Ansprüche und Erwartungen der Menschen nicht erfüllen

***Charakteristische** Ausprägung =*
Entwicklung kommt ausschließlich in diesem Szenario vor.

***Teilcharakteristische** Ausprägung =*
Entwicklung kommt in dieser Stärke nur in diesem Szenario vor.

***Eindeutige** Ausprägung =*
Entwicklung prägt eindeutig dieses Szenario
(kommt aber auch in anderen Szenarien vor)

***Alternative** Ausprägungen =*
Entwicklungen kommen parallel in diesem Szenario vor
(Unschärfe bezüglich dieses Schlüsselfaktors wird akzeptiert)

Ausblick:

Arbeiten mit Szenarien ...



Für eine erfolgreiche Nutzung von Szenarien ist es wichtig, dass alle Beteiligten ein gleiches Verständnis von der Funktion und Wirkweise von Szenarien haben. Dazu zählen mehrere, grundsätzliche Annahmen:

- Szenarien stellen nicht die »einzig wahre« Zukunft dar, sondern einen möglichen Zukunftsverlauf. Einzelne Elemente in einem Szenario sind nicht »die einzige Möglichkeit«, sondern in der Regel »die mit der höchsten Stimmigkeit zu den anderen Elementen im Szenario«.
- Szenarien sind keine Strategien, sondern (Denk-)Werkzeuge zur Entwicklung besserer Strategien.
- Szenarien sind nicht objektiv, sondern »gruppen-subjektiv« – das heißt, sie repräsentieren die Sichtweisen des Szenarioteams.
- Szenarien beinhalten keine Entscheidungen, sondern sie stellen Umfelder dar, innerhalb derer wir Entscheidungen zu treffen haben.
- Szenarien wären nicht dann »gut entwickelt«, wenn sie exakt eintreten, sondern wenn sie Orientierungsprozesse in Unternehmen gezielt unterstützen und so zu besseren Entscheidungen beitragen.

Szenarien werden in Unternehmen und Organisationen auf vielfältige Weise genutzt.

Bewertung der Szenarien und Ableitung von Entwicklungspfaden (Anwendungsmöglichkeit 1)

Für Szenarien, die auf extremen Zukunftsprojektionen beruhen, lassen sich sinnvoll keine Wahrscheinlichkeiten bestimmen. Da aber in vielen Entscheidungsprozessen trotzdem Aussagen zu gegenwärtigen Entwicklungstendenzen gewünscht werden, kann nach der Beschreibung der Szenarien eine Bewertung durchgeführt werden. Dabei werden Gegenwart, Erwartung und Wunsch für die Projektionen jedes einzelnen Schlüsselfaktors bewertet. So lassen sich Trends, Stabilitäten und Veränderungen sowie Chancen und Gefahren ermitteln. Gleichzeitig lässt sich herausarbeiten, in Richtung welcher Szenarien im Zukunftsraum die aktuelle Entwicklung weist. Außerdem können Wege von heute zu den einzelnen Szenarien vorausgedacht werden. Dabei zeigen sich häufig bestimmte Pfade, über die sich Veränderungsprozesse abspielen (siehe Anhang 2).

Konsequenzanalyse (Anwendungsmöglichkeit 2)

Viele eigene Handlungsmöglichkeiten sind Reaktionen auf Umfeldentwicklungen. Daher geht es häufig zunächst darum, die Auswirkungen der Szenarien auf das eigene Unternehmen oder die eigene Organisation zu analysieren. Bei dieser Auswirkungsanalyse sollten alle Szenarien so lange wie möglich »im Spiel gehalten« werden, um auf diese Weise auch die in den vermeintlich negativeren Szenarien versteckten Chancen sowie die gerne verdrängten Gefahren einer oberflächlich »guten« Entwicklung zu identifizieren. Aus diesen Chancen und Gefahren können anschließend konkrete Handlungoptionen in Form von Maßnahmen, Projekten oder Programmen abgeleitet werden.

Robustheits-Check (Anwendungsmöglichkeit 3)

Umfeldszenarien sind wie der »langfristige Wetterbericht« für unser Geschäft. Daher können bestehende Strategien oder Konzepte mit Hilfe der Szenarien auf ihre Zukunftstauglichkeit hin überprüft werden. Auf diese Weise werden Schwachstellen bestehender Strategien deutlich gemacht. Gleichzeitig lässt sich auch erkennen, ob und wie robust die Strategien gegen Umfeldveränderungen sind.

Szenariogestützte Entscheidungsfindung (Anwendungsmöglichkeit 4)

Wie wir mit Ungewissheit umgehen hängt davon ab, wie viele und welche Umfeldszenarien bei einer strategischen Entscheidung berücksichtigt werden. Dabei können zwei Extreme unterschieden werden: Im Rahmen fokussierter Strategien konzentriert man sich auf ein erwartetes Szenario und entwickelt eine dafür passende Strategie. Im Rahmen robuster Strategien werden beim eigenen Handeln mehrere – unter Umständen sogar alle – Szenarien berücksichtigt. Folglich kann aus Sicht der Strategie zwischen zwei Arten von Szenarien unterschieden werden: Strategiebildende Szenarien sind Grundlage des eigenen Handelns. Häufig werden sie weiter konkretisiert, um so als Basis für Roadmaps und Planungen zu dienen. Strategiekritische Szenarien sind demgegenüber keine Grundlage für die eigene Strategie. Sie sind aber – und das ist ein zentraler Punkt des Szenario-ManagementTM – nicht vernachlässigbar. Sie müssen beobachtet werden und bilden somit den Fokus für eine systematische Früherkennung im Rahmen des Szenario-Monitorings.

Szenario-Monitoring (Anwendungsmöglichkeit 5)

Szenarien sind wie »Landkarten der Zukunft« – daher sollten sie auch nach der ersten Nutzung nicht weggeworfen, sondern weiter genutzt werden. Dieser Prozess der regelmäßigen Beobachtung eines von Szenarien aufgespannten Zukunftsraums wird als Szenario-Monitoring bezeichnet. Koordiniert wird dieser Prozess von einem Vorausschauteam, welches sich häufig aus einem Szenarioteam heraus entwickelt. Der Szenario-Monitoring-Prozess kann mit einem Trend-Management zu einem integrierten Früherkennungsprozess verknüpft werden.

Impressum

Herausgeber:
Scenario Management International AG
Klingenderstraße 10-14
33100 Paderborn
Telefon: +49 (5251) 150-570
Telefax: +49 (5251) 150-579
Email: info@scmi.de
Internet: www.scmi.de

Redaktion:
Dr. Alexander Fink

Mai 2015

Bildquellen:
www.fotolia.de:

Paylessimages (Seite 1/8/10); iofoto (Seite 1/12/14 und 1/16/18); Bilderbox (Seite 1/20/22); Thomas Leiss (Seite 1/24/26); Monkey Business (Seite 1/28/30); svlumagraphica (Seite 1/32/34); goldencow_images (Seite 11); laga2001 (Seite 17); Farina3000 (Seite 19); matOhei (Seite 25); Yuri Arcurs (Seite 27); diego cervo (Seite 29); Alterfalter (Seite 31); Bernd Jürgens (Seite 35); ScMI AG (Seite 3 und 42); Siemens AG (Seite 21 und 33).



Scenario Management International AG

Klingenderstraße 10-14
33100 Paderborn

Telefon: +49 (0) 5251 - 150 570
Telefax: +49 (0) 5251 - 150 579
E-Mail: info@scmi.de
Internet: www.scmi.de