

Dieser Beitrag ist in ähnlicher Form erschienen in Kull, S. (2020): Virale Effekte der „Alten Schule“: Die Corona-Krise, der Handel und die Digitalisierung, Hilgwig, G./ Kirspel, M./ Kirstges, T./ Kull, S./ Schmoll, E. (Hrsg): Jahresband 2020 des Fachbereichs Wirtschaft – Gesammelte Erkenntnisse aus Lehre und Forschung, S. 189-202, ISBN 978-3-643-14686-1.

***Stephan Kull:***

**Virale Effekte der „Alten Schule“:  
Die Corona-Krise, der Handel und die Digitalisierung**

**1 Unvorstellbar: Ein „echtes“ Virus infiziert die Welt**

Die Virensuche war in der heutigen Gesellschaft immer allgegenwärtig, aber im Internet und eher beiläufig im Hintergrund. Infiziert wurden nur Rechner und Programme. Dafür gab es Spezialisten, die immer zeitnah eine kleine Rettung programmierten, damit kein Netz zusammenbrach und Daten nicht sterben mussten. Jetzt aber passiert das Ganze „in Echt“.<sup>1</sup>

Abgesehen davon, dass auch Computerviren echte Schäden produzieren, sind diese physisch-materiellen Viren unsichtbarer als ihre virtuellen Geschwister. Nur ein paar „echte“ Virologen hatten sie schon länger auf ihrem Nano-Radar: seit 2013 gibt es eine Bundesdrucksache mit einer Pandemie-Beschreibung, die den jetzigen Abläufen sehr stark ähnelt.<sup>2</sup> Die Einschätzung dieses Risikofalles wurde mit „bedingt wahrscheinlich“ bewer-

---

<sup>1</sup> Dieser Artikel (erschieden: November 2020) entstand sehr nahe am „Echten“, also während des Geschehens. Die herausgearbeiteten Thesen sind daher (noch) nicht empirisch abgesichert, und selbst die behandelte Corona-Krise ist noch nicht abgeschlossen. Der Autor ist sich dieses Risikos bewusst, jedoch der Meinung, dass Wissenschaft nicht nur im Nachhinein empirisches Wissen schaffen sollte, sondern auch mithilfe theoretischer Strukturen auf wahrscheinliche Problemfelder der Praxis hinweisen kann. Denn bekanntlich ist nichts praktischer als eine gute Theorie (nach Kurt Lewin). In diesem Sinne ist der Artikel als zeitnah agierender vorsichtiger Fingerzeig für die Zukunft des Handels zu verstehen. Für die Analysen verwendet der Autor zumeist eigene bisherige wissenschaftliche Publikationen, schon, um deren Anwendbarkeit auf Ausnahmesituationen überprüfen zu können.

<sup>2</sup> Vgl. Deutscher Bundestag, 2013, S. 55ff. Zu den Verlaufsdaten der Krise über den gesamten Artikel siehe die Interviews und Pressemitteilungen des Robert Koch-Instituts (RKI) von März bis Mai 2020 auf deren Homepage [www.rki.de](http://www.rki.de).

tet, was die Frage zulässt, ob die informierten staatlichen Stellen entsprechende Notfallpläne und -materialien in ausreichendem Maße bevorraten ließen. Es hat auch niemand Systemrelevanz angemerkt, als privatwirtschaftliche Entscheider die Produktion krisenwichtiger Güter im Zuge der Globalisierung von Deutschland weg verlagerten. Auf der anderen Seite war es genau die Globalisierung, die das Virus weltumspannend auf Reisen geschickt hat und so großflächige virale Ausbreitungen ermöglichte.

Wie aber lässt sich die global agierende Gesellschaft einer Export-Nation unter Zeitdruck so umgestalten, dass die Virenfolgen systemisch „aushaltbar“ bleiben? Denn Covid 19 führt laut dem erwähnten Experten-Szenario ohne Gegenmaßnahmen über ein exponentielles Wachstum von Kranken und Toten zu einem Kollaps des Gesundheitswesens. Zudem gefährdet das Virus auch über weitere Kollateralschäden hinaus den gesellschaftlichen Zusammenhalt extrem. Demnach gilt es, nach effektiven Maßnahmen zur Verflachung und Streckung der rasanten Ausbreitungskurve über längeren Zeitraum zu suchen, um währenddessen das Virus genauer verstehen zu können und Medikamente oder Impfstoffe zu entwickeln.<sup>3</sup>

Eine naheliegende Maßnahme zur Vireneindämmung führt in den Cyberspace: Die Verlagerung des physischen Lebens in virtuell-digitale Welten. Dies gilt neben diversen Kommunikations- und Arbeitsprozessen auch für das Einkaufsverhalten: Einerseits boomt der Internethandel, und andererseits wird der stationäre Handel zwar in Teilen als systemrelevant, aber eben auch als gefährlicher Ort angesehen. Ziel dieses Artikels ist es, für all diese Effekte theoriegeleitet handelsbezogene Zustandsbeschreibungen, Erklärungsansätze und erste Handlungsempfehlungen zu finden.

---

<sup>3</sup> Diese Zielvorstellung („Flatten the curve“) findet sich am Anfang der wissenschaftlichen Begleitberatung der Politik durch das RKI. Sie wird später auf speziellere Kennzahlen der Verdopplung und später der Reproduktion je Bundesland spezifiziert. Ab Anfang Mai ist die Kennzahl dezentralisiert auf Kreisebene als maximale Obergrenze von 50 Neu-Infektionen je 100.000 Einwohner in einer Woche im Kreis fixiert. Vgl. hierzu die Interviews und Pressemitteilungen des RKI von März bis Mai 2020 auf [www.rki.de](http://www.rki.de).

---

## 2 Der virale Befall des stationären Handels in Deutschland

Das Virus veranlasste weltweit Regierungen zum Eindämmen seiner Verbreitung. Radikale Schritte brachten neben temporärem Verzicht auf wertvolle demokratische Grundrechte ganze Branchen zum Erliegen: die Fluggesellschaften zuerst, dann folgten der gesamte Tourismus und alle nationalen wie internationalen Großveranstalter sowie Großunternehmen mit globalen Lieferketten. Im Zuge des langsamen Herunterfahrens von nahen zwischenmenschlichen Kontakten wurden schließlich auch die Ladengeschäfte vieler Nonfood-Händler<sup>4</sup> und Gastronomiebetriebe per Anordnung vorübergehend geschlossen.<sup>5</sup>

Gleichzeitig erfolgte die Stärkung vordefinierter systemrelevanter Tätigkeiten.<sup>6</sup> Dies sind im privatwirtschaftlichen Bereich besonders infrastrukturelle und medizinische Branchen. Hierunter fällt aber auch die flächendeckende Versorgung mit Lebensmitteln. Diese findet in Deutschland schwerpunktmäßig über den stationären Lebensmitteleinzelhandel (LEH) und dessen Food- und Nearfood-Segmente (Hygieneartikel wie Toilettenpapier) statt.<sup>7</sup> Hinzu treten Drogerien und Apotheken für den Verkauf von Spezialbedarfen (Desinfektionsmittel, Seife und Medikamente).

In seiner Mittlerstellung zwischen Hersteller und Nachfrage ist der Handel schon immer ein sensibler Akteur für alles Geschehen mit Marktwirkung. Das gilt zunächst für linear-stetige Ketten und Netze standardisierter Wertschöpfung. Hier fungiert der Handel aus theoretischer Rollenperspektive als passiver Gatekeeper bzw. aktiver Promotor von Waren, Wissen und Werten.<sup>8</sup> Der Handel reduziert Transaktionen zwischen Produzentenware und Nachfragebedarf durch seine zentralisierende Anlaufposition. Dabei

---

<sup>4</sup> Hier wird bewusst von tiefergehenden unterschiedlichen Betroffenheiten einzelner Branchensegmente wie z. B. Baumarkt vs. Möbelmarkt abstrahiert, um sich auf übergreifende Effekte konzentrieren zu können.

<sup>5</sup> Im Vorteil waren etablierte Omni-Channel-Händler und Außenverkauf-Gastromien, die Kanalwegfälle durch Verlagerungen kompensieren konnten.

<sup>6</sup> Vgl. hierzu und im Folgenden Deutscher Bundestag, 2013, S. 69ff.

<sup>7</sup> Vgl. zu den Branchenabgrenzungen Kull, S., 2019, S. 100.

<sup>8</sup> Vgl. hierzu und im Folgenden Kull, S., 2019, S. 25, zu Gatekeeper und Promotor siehe vertiefend Kull, S., 1998 bzw. Kull, S., 2015.

produziert und vermittelt er Wissen über den Markt und initiiert einen Wertaustausch, der über rein monetäre Dimensionen auch in ethische Dimensionen übergehen kann. Auch in der Corona-Krise ist der Handel systemrelevanter Mittler von lebensnotwendigen Waren, Wissen und Werten. Zugleich ist er durch seine hohe Besucherfrequenz und Warendichte ein Virentransporteur und Inkubationsmultiplikator. Aus diesem Dilemma zwischen Viren- und Systemrelevanz resultiert die Einstufung des Handels als neuralgischer Akteur in der Corona-Krise.

In unüberschaubaren Zuständen wie in der Corona-Krise fungiert der Handel über seine Rollen des Gatekeepers und Promotors hinaus auch als Frühaufklärer.<sup>9</sup> Chaotisch anmutende Verhaltensmuster äußern sich u. a. in nichtlinearen Aufschaukelungsprozessen, wie sie sich z. B. im zunehmenden Bedarf an Toilettenpapier oder Hefe und Mehl gezeigt haben.

Wichtig hierbei ist, dass der Handel den Umschwung der Nachfrager in einen Krisenmodus frühzeitig erfassen konnte: zunächst über seine Scannerkassen und schließlich sogar über leere Regale. So werden im Zuge der Corona-Krise dem Handel Frühwarnfunktionen zuteil. Die stationären Handelsgeschäfte sind in der Corona-Krise fast die einzigen zulässigen Orte für temporäre Großveranstaltungen. Hier können und müssen standardisierende Konzepte für Hygiene und Distanz schnell und flächendeckend vonseiten der Anbieter erprobt, optimiert und realisiert werden. Zudem lässt sich hier das Verhalten der Nachfrager bei der Einhaltung von Hygiene und Distanz am besten beobachten. So kann die Einführung der Maskenpflicht u. U. nicht nur zu Schutz vor Inkubation führen, sondern auch zu einem verminderten Abstandsverhalten und mehr Rücksichtslosigkeit, oder aber als Symbol der Anspannung zu egozentriertem Einkaufsverhalten unter Zeitoptimierungsaspekten beitragen. Dies alles führt zu einem permanenten Radar des Handels als Frühaufklärer.

Abbildung 1 gibt den Überblick über die drei Mittlerrollen des Handels.

---

<sup>9</sup> Vgl. hierzu Kull, S., 1998, S. 92-96.



Abb. 1: Stationäre Handelsrollen als Marktmittler in der Corona-Krise  
(Quelle: Erweiterung von Kull, S., 2019, S. 25)

Ein geschlossenes Handelsgeschäft (wie zeitweise viele Nonfood-Händler) kann keine dieser drei Rollen wahrnehmen und erfährt zudem einen abrupten Umsatzeinbruch, der zur Existenzbedrohung führen kann. Aber auch die geöffneten Handelsbereiche sind zur vierfachen Zieländerung in der Corona-Krise gezwungen, was negativ auf den Umsatz wirkt:

1. Von Erlebnisanreicherung zu bestmöglicher systemrelevanter Versorgung bei Minimierung der Ansteckungsgefahr.
2. Von sofortiger Verfügbarkeit beim Versorgungskauf zu „leeren Regalen“ (Out of Shelf-Situationen) mit entsprechenden Rationierungskonzepten für ausgewählte Warengruppen (Toilettenpapier, Konserven).
3. Von maximaler Verweildauer auf den Verkaufsflächen zu minimaler Aufenthaltszeit, um reduzierte Kundendichten aufzufangen.
4. Von atmosphärischer Shoppingunterstützung zu aufoktroierten Atmosphäre-Killern durch Viren-Symbole wie Masken und Durchsagen.

Alle vier Faktoren reduzieren die Einkaufsvielfalt im stationären Handel. Zudem gehen wichtige Positionierungsvorteile gegenüber dem internetbasierten Handel verloren. Aber selbst in die geöffneten Handelsläden gehen Kunden in Corona-Zeiten eher notgedrungen und entsprechend emotional negativ vordisponiert. Der impulsfördernde Erlebniseinkauf schwindet und wandelt sich oft in ein negatives Einkaufserlebnis unter Stress (1). Das wiederum kann bedingen, den Aufenthalt an einem unliebsamen Ort auf ein Minimum an Zeit und Frequenz zu reduzieren. Hierunter leiden besonders kleine lokale Sofortversorger. Die Corona-Krise verleitet zur Reduzierung des Einkaufsrisikos eher zu wochenweisen Großeinkäufen im

Sinne des One-Stop-Shoppings bei einem Großunternehmen sowie zu Verlagerung auf Lieferdienste und Internethändler. Beides zieht den Umsatz von kleinen und mittelständischen lokalen Händlern (2). Der stationäre Handel verliert für die Nachfrager seinen Status als Ort der sozialen Begegnung: Hier sind kleine wie große Händler gleich betroffen. Selbst bei Nichtschließung reduzieren Abstands- und Hygiene-Notwendigkeiten diesen Positionierungsvorteil erheblich (3). All diese Effekte führen zu zum Teil existenzbedrohenden Umsatzeinbußen, die nur noch durch die Nichterreichbarkeit für die Nachfrageseite durch verordnete Schließung übertrifft werden können (4). Was zudem die Gewinne schmälert, sind mit der Öffnung einhergehende Zusatzkosten für Hygienekonzepte und Kunden- bzw. Flächenreduzierungen vieler Geschäfte. Aus den Entwicklungen rund um den stationären Handel resultiert also ein vierfacher stationärer Corona-Dämpfer, der je nach Branche unterschiedlich stark ausgeprägt sein wird. Dies begünstigt den ohnehin stattfindenden digitalen Wandel im Handel, der nun behandelt wird.

### **3 Virale Schübe für den Handel im Internet**

Wenn der stationäre Handel als unliebsamer Ort eingestuft wird, stellt sich die Frage nach Alternativen. Nicht nur in Deutschland scheint ein Ausweg besonders beliebt: Der internetbasierte Handel. Viele Online-Händler - allen voran Amazon - können den virtuell anfallenden Bestelldruck in einzelnen Warengruppen kaum noch termingerecht bewältigen. Damit verstärkt sich durch die Corona-Krise der Angriff der Webshops und Internetplattformen auf den stationären Handel.

Dabei wirkt der digitale Wandel hin zu Internetplattformen und Webshops ohnehin immer mächtiger und erstreckt sich auf alle drei bereits vorgestellten Rollen: Während ein Supermarkt als Gatekeeper seinen knappen Regalplatz verwaltet, erschafft eine Internetplattform wie Amazon oder Otto als wortwörtlicher „Platz-Hirsch“ ein nahezu unendliches Angebot an Regalplatz mit mannigfaltigen Optionen (u. a. Mehrfachplatzierung von Artikeln). Auch die Promotor-Funktion eines Supermarktes kann die Plattform umfangreicher leisten und zudem als weitläufiger „Helfer zur Selbsthilfe“ durch ihre Subnetzwerke für Kunden (Rezensionen, Ratschläge) und weitere Anbieter (Marktplatz) noch überbieten. Schließlich übertrifft die Plattform die rudimentäre Frühaufklärungsfunktion des Supermarktes

durch seine riesigen, automatisch erfassten Datenmengen (Big Data) und mögliche Auswertungsmuster (über Algorithmen und Künstliche Intelligenz). Er wird so von einem Frühaufklärer schwacher Signale zu einem verlässlichen „Vorhersager“ von Marktzukunft (Predictive Analytics).

Die großen Vorteile der Internetplattformen finden sich in abgeschwächter Form auch bei kleinen erfolgreichen Nischen-Webshops und bei Varianten des Omni-Channel-Handels, bei dem u. a. stationäre Kanäle und Kontaktpunkte mit denen des Internets vernetzt werden und so dem generellen digitalen Wandel im Handel weiteren Antrieb verleihen.

Als digitaler Corona-Schub folgt aus diesen Positionsvorteilen auch in der Krise eine fast unendliche Warenwelt (1), die über die Suchmaschine dennoch gut strukturiert und transparent gestaltet bleibt (2) und immer geöffnet sowie relativ schnell verfügbar mit mehr Bindungsservices zur Verfügung steht (3). Und vor allen Dingen ist das Internet ein Corona-freier Einkaufsort ohne Risiko (4). Daraus resultiert ein vierfacher digitaler Corona-Schub<sup>10</sup>, zu dem sich der stationäre Corona-Dämpfer mit seinen vier Ausprägungen hinzuaddiert. Abbildung 2 fasst alles zusammen.

---

<sup>10</sup> Gedämpft werden diese Effekte durch temporäre Lieferengpässe aufgrund logistischer Überlastungen und erkrankter Mitarbeiterschaft.

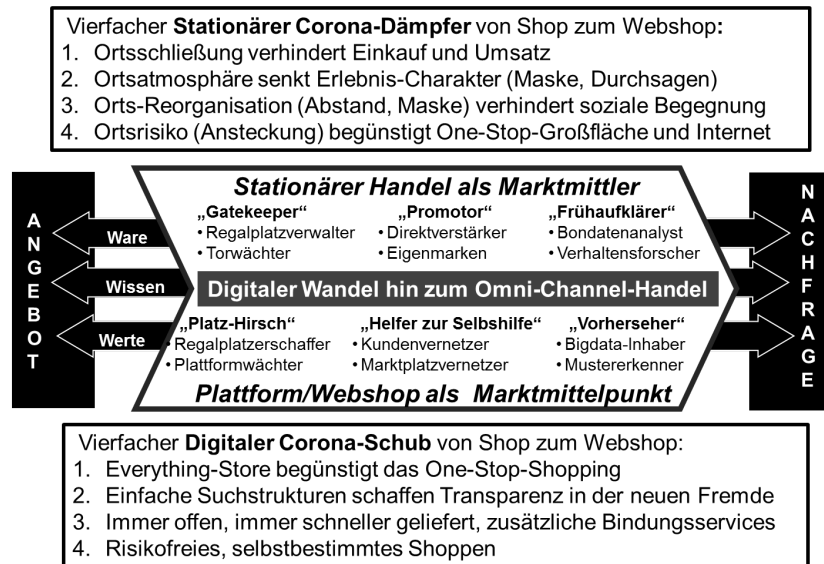


Abb. 2: Krisenbezogenes Bedrohungs-Szenario des stationären Handels  
(Quelle: Eigene Darstellung)

Der stationäre Handel wird also dreifach bedroht: Einmal durch den allgemeinen digitalen Wandel und dann durch die beiden operativen Krisenverschärfer, den stationären Corona-Dämpfer und den digitalen Corona-Schub. Damit stellt sich die Frage nach den Handlungsoptionen.

#### 4. Auffang-Optionen für den stationären Handel

Bezogen auf den allgemeinen digitalen Wandel sind grundlegende strategische Antworten im stationären Handel erforderlich. Hier können vier synergetisch wirkende Vorgehensweisen unterschieden werden:<sup>11</sup>

**1. Vervollkommen** der stationären Exzellenz und der Kundenzentrierung zu einem zeitgemäßen Kontaktangebot für die Nachfrager, um der Verdrängung durch den Internethandel zu trotzen.

<sup>11</sup> Vgl. inhaltlich zu 1, 3, 4 Kull, S., 2019, S. 328ff. sowie zu 2 Kull, S./Immken, M., 2019.



**2. Verbünden** mit anderen stationären Händlern und Ortsakteuren zu einem umfassenden Ortsmarketing (Place-Marketing), um die Attraktivität der Einkaufsorte synergetisch zukunftsfähig zu positionieren.

**3. Vernetzen** der Kontaktpunkte und Kanäle zu einem für die Kunden stimmigen Gesamtkonzept eines Omni-Channel-Angebotes zwischen Shop, Webshop und weiteren Kanälen und Kontaktpunkten.

**4. Verschmelzen** von physischer und virtueller Einkaufswelt hin zu einem nahtlosen Einkaufsprozess, der als Wechselspiel zwischen den Kontaktpunkten situativ unmerklich angepasst werden kann. Bei dieser Perfektion von Omni-Channel-Handel spielen das Smartphone als Einkaufsbegleiter und Tablets als Verkaufsberater zentrale Rollen.<sup>12</sup>

Die strategischen und operativen Handlungsoptionen bezüglich des generellen digitalen Wandels wurden bereits umfassend an anderer Stelle diskutiert. Nachfolgend sollen beobachtbare operative Maßnahmen zusammengestellt werden, die im Zusammenhang mit dem Auffangen des Corona-Dämpfers in der Praxis zu beobachten sind.

Das Dilemma zwischen Viren- und Systemrelevanz bedingt zunächst eigenständige Hygienekonzepte zum Schutz von Kunden und Mitarbeitern vor Ort. Hierunter zählen Maßnahmen wie Einkaufswagen-Desinfektion, Kassenaufschutz, Personalschutz, Bargeldlose Zahlung und die Forcierung von Self-Scanning-Kassen. Die eingeführte Maskenpflicht hingegen gilt zumeist nicht für das Personal, und auch bei Missachtung der Maskenpflicht durch Kunden besteht keine Zugangsverweigerungspflicht, sondern das Sicherheitspersonal gibt oft nur Hinweise.

Dieses Sicherheitspersonal ist auch Bestandteil des notwendigen Distanz-Sicherungskonzeptes, das den gesellschaftlich gültigen Mindestabstand von 1,5 Metern zwischen Personen auch im Handelsgeschäft sicherstellen soll. Zur Reduzierung der Kundendichte erfolgen Zugangskontrollen und eine Reduzierung der verfügbaren Einkaufswagen. Die Kunden werden verpflichtet, einen Einkaufswagen mitzuführen, der ebenfalls Distanzen sichert. An Kassen und Bedientheken markieren Klebestreifen am Boden

---

<sup>12</sup> Vgl. hierzu Kull, S./Hübner, P., 2018.

den notwendigen Warteabstand. Zudem flankieren Durchsagen im Ladefunk die Einhaltung der Regelungen. An neuralgischen Laufstrecken können Richtungen zur Einbahnstraße erklärt werden.

Ein Sortimentskonzept bezieht sich zunächst auf die sogenannte „Hamsterware“, die einzelne Kunden plötzlich so stark überproportional bevorraten, dass die Regale nicht mehr gefüllt werden können. Hier gilt es Kontingenzierungsregeln zu kommunizieren und zu überwachen. Ferner finden sich Informationsplakate über den nächsten Zeitpunkt der Wiederbefüllung von Regalen und Verbesserungen der Zugänglichkeit über Neuplatzierung erkannter situativer Schnelldreher-Waren.

Ein Atmosphärenkonzept sollte oben skizzierte Situation proaktiv mit einbauen. Änderungen lassen sich nicht vermeiden, aber klar kommuniziert leichter ertragen. Das Personal sollte entsprechend eingewiesen werden, trotz des Kontrollierens der Regeln mit maximaler Gelassenheit und Freundlichkeit zu reagieren. Prospekte können zu gegenseitiger Rücksicht inspirieren. Atmosphärisch kann auch die Unterstützung standortbezogener Gemeinschaften in Krisenzeiten langfristige positive Imagewirkungen erzielen. Als Beispiel kann die Organisation von Gemeinschaftseinkäufen bzw. -verkäufen oder auch besondere Öffnungszeiten oder Lieferzeiten für die Risikogruppen dienen. Die schnellstmögliche Wiederherstellung erlebnisträchtiger Einkaufsatmosphäre muss zudem ein permanentes Begleitziel sein, um den verkürzten Versorgungskauf wieder mit Elementen des Erlebnisshopping anzureichern und so dem digitalen Wandel erfolgversprechend zu begegnen.

Um das temporäre Abwandern zum internetbasierten Handel abzufangen, werden Verkaufserweiterungskonzepte umgesetzt. Hierzu zählen die Teilnahme an lokalen oder etablierten Internet-Marktplätzen, oder die Stärkung des eigenen Webshops (wenn vorhanden). Auch das Abfilmen des Sortiments und dessen Einstellung auf YouTube kann helfen, die Aufenthaltszeit im Geschäft zu reduzieren. Einige Händler (Mode/Bäcker) haben die Verkäufe über einen improvisierten Liefer-/Bezahldienst realisiert. Auch To-Go-Konzepte und gebündelte Einkäufe können Umsätze retten, allerdings entstehen hier zusätzliche Kosten.

Besonders kleine und mittelständische Händler sind darüber hinaus auf externe Hilfe angewiesen. Dies kann durch staatliche Maßnahmen wie Flexibilisierung der Ladenöffnungszeiten, Kurzarbeit für die Belegschaft und Unterstützungszahlungen für Kleinunternehmen und Solo-Selbständige erfolgen. Auch eine schnelle juristische Überprüfung staatlicher Sanktionsmaßnahmen (wie Öffnungsbegrenzung bei unter 800qm oder Ungleichbehandlung von Bau- und Möbelmarkt) sichert legale Härteregerechtigkeit. Um die Nachfrage anzukurbeln, werden staatlich ausgegebene Einkaufsgutscheine als Belohnung für andere systemrelevante Berufsgruppen diskutiert.

Die kleinen Händler bedürfen nebenbei der lokalen Unterstützung: Spenden, bewusstes Einkaufen im lokalen Handel, Nachbarschaftsnetzwerke oder Gruppeneinkäufe zur Unterstützung sind ebenfalls denkbar. Flankiert werden kann dies durch Medienberichte über erfolgreiche Maßnahmen, aber auch über Aufrufe wie „Kauf lokal“ und „Hilf Deinem Lieblingshändler“, die Händler und Spender oder Gutscheinkäufer vernetzen.

Alle Maßnahmen werden jedoch kaum verhindern können, dass gerade die kleinen und mittelständischen Händler nur eine Chance für die Zukunft haben, wenn sie sich gegenüber dem langfristigen digitalen Wandel erfolgreich positionieren können. Die Corona-Krise verschärft hier einen ohnehin stattfindenden marktlichen Umstrukturierungsprozess.

## 5 Fazit und Ausblick

Die Effekte der Corona-Krise setzen den Stationären Handel in einen Dilemmazustand zwischen Viren- und Systemrelevanz und bringen zumindest kurzfristig eine starke Beschleunigung des ohnehin stattfindenden digitalen Wandels im Handel mit sich. Der digitale Corona-Schub und der stationäre Corona-Dämpfer liefern hierzu die jeweils vier aufgezeigten Triebkräfte. Das einmal erfolgreich gelernte Internet-Kaufverhalten wird u. U. als verinnerlichtes Muster auch weiter fortgeführt. Fraglich bleibt allerdings, inwieweit der Unmut über die physischen Lieferumstände beim Nachfrager die Lernprozesse beeinflusst. Auch ob der kurzfristige Rückgang des Erlebniseinkaufs langfristig Bestand hat, kann nur die Zukunft zeigen. Vielleicht wird es wieder Zeiten des Maskentragens unter Abstands- und Hygieneauflagen beim Einkauf (wie in Asien) geben. Die Corona-Krise ist noch nicht durchgestanden, das Virus ist in seiner Auswirkung noch immer weitgehend unerforscht. Keiner weiß genau, wann ein Impfstoff oder ein Medikament in ausreichender Menge in Deutschland verfügbar sein wird. Je länger jedoch die gesundheitsgefährdende Krise dauert, desto stärker treten soziale, psychische und ökonomische Kollateralschäden zutage, die in einem möglichst sachlich fundierten und faktenbasierten politischen Diskurs zu einem fortschreibbaren Gesamtkonzept verdichtet werden müssen. Dem Handel kommt dabei noch lange eine neuralgische Position zu, die es ebenfalls im Zuge möglicher Kollateralschäden, z. B. für marodierenden Innenstadthandel oder wachsende Monopolisierungstendenzen im Internethandel zu durchdenken gilt.

### Quellenverzeichnis

**Deutscher Bundestag (2013):** Drucksache 17/12051: Bericht zur Risikoanalyse im Bevölkerungsschutz 2012, Berlin.

**Kull, S. (1998):** Ökologieorientiertes Handelsmarketing, Grundlagen, konzeptuale Ausformungen und empirische Einsichten, Frankfurt/M.

**Kull, S. (2015):** Nachhaltigkeitsorientierte Vertriebspolitik. In: Griese, K. (Hrsg.): Nachhaltigkeitsmarketing, eine fallstudienbasierte Einführung, Wiesbaden, S. 299-334.

**Kull, S. (2019):** Kundenzentriertes Handelsmarketing: Gestaltungsoptionen im Wechselspiel zwischen Offline- und Onlinewelten, Stuttgart.

**Kull, S./Hübner P. (2018):** Die Bedeutung des Smartphones als Einkaufsbegleiter. In: Marketing Review St. Gallen , H. 2, S. 112-118.

**Kull, S./Immken, M. (2019):** Place-Marketing: Ortsbetonung als konzeptionelle Erweiterung für das Stadtmarketing. In: Hilligweg, G./Kirspele, M./Kirstges, T./Kull, S./Schmoll, E. (Hrsg.): Jahresband 2019, Schriftenreihe des Fachbereichs Wirtschaft der Jade Hochschule, Berlin 2019, S. 175-202.