

Wilfried Konrad

Produkte länger und intensiver nutzen – das Beispiel Wintersport

Schriftenreihe des IÖW 148/00



i | ö | w

INSTITUT FÜR
ÖKOLOGISCHE WIRTSCHAFTSFORSCHUNG

Wilfried Konrad
**Produkte länger und intensiver nutzen –
das Beispiel Wintersport**

Schriftenreihe des IÖW 148/00

Fallstudie im Rahmen des Forschungsvorhabens „Neue Nutzungskonzepte für Produkte“,
gefördert durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) im Rahmen des
Förderprogramms „Produktionsintegrierter Umweltschutz“ (PIUS)

Berlin 2000

ISBN 3-932092-48-1

Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (IÖW) gGmbH
(Institute for Ecological Economy Research)

Geschäftsstelle Berlin

Potsdamer Str. 105
D-10785 Berlin

Tel. +49.(0)30.884 594-0
Fax +49.(0)30.882 54 39
mailbox@ioew.de
<http://www.ioew.de>

Regionalbüro Baden-Württemberg

Bergstr. 7
D-69120 Heidelberg

Tel. +49 (0)6221.64916-0
Fax +49 (0)6221.27060
mailbox@heidelberg.ioew.de

Zusammenfassung:

Das IÖW-Projekt „Neue Nutzungskonzepte für Produkte“ untersuchte die ökologischen Entlastungspotenziale, Umsetzungsprobleme und Entwicklungsperspektiven von Strategien der Nutzungsdauerverlängerung und Nutzungsintensivierung. Empirisch wurden dazu eine repräsentative Verbraucherumfrage und zwei Fallstudien in den Bereichen private Textilwäsche und Wintersport durchgeführt. In dieser Arbeit werden die Resultate der letzteren dargestellt. Die Ski- und Snowboardmiete entwickelt sich derzeit insbesondere vermittels der Etablierung zentraler Franchisesysteme zu einem modernen, hochqualitativen Dienstleistungsangebot weiter. Sie ist damit nicht nur ein Beispiel für die ökonomische Tragfähigkeit dienstleistungsorientierter Alternativen zum Kaufen von Produkten; vielmehr lässt sich aus dem ökologischen Vergleich von Miet- und Eigentumsskiern das Fazit ziehen, dass der Rückgriff auf gemietetes Material aus Umweltschutzgründen der Benutzung eigener Bretter vorzuziehen ist. Abgerundet wird die ausführliche Untersuchung des Wintersportmarktes und Vermietgeschäfts durch die Betrachtung Neuer Nutzungskonzepte in den Segmenten Instandhaltung, Garantie, produktimmanente Aktivitäten und Wiederverwendung. Der Text schließt mit Überlegungen hinsichtlich der Bedingungen für Nutzungsregimewechsel und zu den allgemeinen Möglichkeiten der Förderung der Diffusion Neuer Nutzungskonzepte.

Abstract:

Within the research project „New Concepts of Product Use“ the IÖW has analysed the environmental benefits, implementation barriers and development options of strategies for useful life extension and use intensification. Empirically the study is based on a representative consumer survey and two in-depth studies in the fields of washing and winter sports. This publication refers on the results of the in-depth study of winter sports. Since the late 1980s, the rent of skis and snowboards has evolved into a highly modern and qualitative service, which is particularly due to the establishment of central franchise systems. This case does not only constitute an example for the economic usefulness of service orientated alternatives to the purchase of products. By comparing rent and ownership of skis in an ecological sense it is also possible to draw the conclusion, that the use of rented material is preferable to the use of own skis. The comprehensive examination of the winter sports market and the rent business is framed by the view on new concepts of product use in the segments of maintenance, guarantee, product immanent activities and re-use. The text closes with deliberations with regard to the conditions for changes in use regimes and the general possibilities of promoting the diffusion of new concepts of product use.

Der Autor:

Dr. Wilfried Konrad, Jahrgang 1959, ist Diplom-Soziologe. Studium in Frankfurt am Main, 1991-1998 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Sozialforschung Frankfurt am Main, 1996 Promotion, seit 1998 wissenschaftlicher Mitarbeiter im IÖW, Regionalbüro Heidelberg, Forschungsfeld „Ökologische Produktpolitik“. Schwerpunkte: Öko-effiziente Dienstleistungen, Innovation und Diffusion ökologischer Technologien, Produkte und Dienste

Kontakt: IÖW-Regionalbüro Baden-Württemberg, Tel. 06221/ 64916-5,
E-mail: Wilfried.Konrad@heidelberg.ioew.de

Inhalt

TABELLENVERZEICHNIS.....	5
1. EINLEITUNG	6
2. DER SNOWBOARD, ALPINSKI- UND LANGLAUFMARKT.....	11
2.1 Die internationale Anbieterstruktur und Marktdynamik	11
2.1.1 Das Snowboardsegment.....	11
2.1.2 Die Segmente Alpinski und Langlauf.....	12
2.1.3 Die Herausbildung von Komplettanbietern, weitere Diversifizierungsstrategien und ein kurzer Blick auf Größenordnungen.....	15
2.2 Vertriebswege und Wettbewerbsbedingungen des Handels im deutschen Markt	16
2.3 Entwicklungsdynamik der Sportausübung und die soziodemographische Merkmalsausprägung von Alpinskifahrern, Langläufern und Snowboardern in Deutschland.....	18
2.3.1 Alpinski.....	19
2.3.2 Langlauf.....	19
2.3.3 Snowboard.....	20
2.4 Zusammenfassung	24
3. NUTZUNGSDAUERVERLÄNGERUNG UND NUTZUNGSINTENSIVIERUNG	25
3.1 Wartungs- und Reparaturdienstleistungen und Garantiegewährung.....	25
3.2 Entwicklung von Langzeitprodukten.....	26
3.3 Der Gebrauchtwarenmarkt für Skier und Snowboards	27
3.4 Vermietung	28
3.4.1 Konturen eines Franchisesystems der Ski- und Snowboardvermietung.....	29
3.4.1.1 Die Gestaltung des Mietangebotes, Handlungsspielräume der Franchisenehmer und der Anteil verschiedener Produktkategorien am Vermietgeschäft.....	30
3.4.1.2 Marketingpotenziale des Franchisesystems.....	33
3.4.2 Marktdynamik, Mietergruppen und Mietmotive.....	35
3.4.2.1 Ergänzungsmieter und Anfänger	36
3.4.2.2 Gelegentliche Fahrer und sonstige Mietergruppen	37
3.4.3 Voraussetzungen für einen Umstieg auf die Mietalternative und Argumente für eigene Skier und Snowboards.....	39
3.5 Zusammenfassung	41

4. EXEMPLARISCHE ÖKOLOGISCHE BEWERTUNG DER PRODUKT-VERMIETUNG AM BEISPIEL DES ALPINSKIS.....	43
4.1 Die Herstellungsphase.....	43
4.2 Die Nutzungsphase	44
4.2.1 Nutzungsintensitäten im Miet- und Eigentumsfall.....	44
4.2.2 Wartung und Reparatur im Miet- und Eigentumsfall.....	46
4.2.3 Transportmittel und -wege sowie Bereitstellung und Betrieb von Vermiet- und Verkaufseinrichtungen.....	48
4.3 Die Entsorgungsphase	49
4.4 Zwischenfazit.....	50
4.5 Die Einbeziehung der Gruppe gelegentlich mietender Eigentümer	51
4.6 Zusammenfassung.....	52
5. SCHLUSSFOLGERUNGEN UND HANDLUNGSMÖGLICHKEITEN.....	54
5.1 Gründe der Dynamik Neuer Nutzungskonzepte.....	54
5.2 Bedingungen des Nutzungsregimewechsels	56
5.3 Möglichkeiten der Unterstützung der Diffusion Neuer Nutzungskonzepte.....	58
5.3.1 Produktimmanente Strategien.....	58
5.3.2 Instandhaltung	58
5.3.3 Wiederverwendung.....	59
5.3.4 Nutzungsintensivierende Dienstleistungen.....	59
6. LITERATUR.....	61

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	Anzahl und Verhältnis gelegentliche und häufige Alpinskifahrer 1986 und 1997	19
Tabelle 2:	Anzahl und Verhältnis gelegentliche und häufige Langläufer 1993 und 1997.....	20
Tabelle 3:	Anzahl und Verhältnis gelegentliche und häufige Snowboarder 1995 und 1997.....	22
Tabelle 4:	Sozialstrukturelle Daten Alpinskifahrer, Langläufer, Snowboarder 1997 in Millionen und in Prozent der deutschen Gesamtbevölkerung über 14 Jahre (63,50 Mio.).....	23
Tabelle 5:	Preise Alpinskiemiete Winter 98/99 in DM.....	30
Tabelle 6:	Fahrerisches Können, Mietanteil und Mieterfahrung	37
Tabelle 7:	Argumente pro eigene Skier und Snowboards	40
Tabelle 8:	Nutzungstage und Bereitstellungsfrist Vermietskier	45
Tabelle 9:	Jahre Alpinskifahrten insgesamt, Anzahl der Tage der Sportausübung pro Jahr und Anzahl der bisher gekauften Skier	45
Tabelle 10:	Repräsentative Zusammensetzung von Alpinskiern und Vergleich der direkten Stoff- mengen zwischen Eigentums- und Mietskiern	46
Tabelle 11:	Wartungshäufigkeit bei Eigentums- und Vermietskiern	47
Tabelle 12:	Anzahl der Serviceeinheiten bei Eigentums- und Mietskiern für je 100.000 Bretter	48
Tabelle 13:	Entsorgung Vermietbetriebe	49
Tabelle 14:	Übersicht über zentrale Kennziffern des lebenswegorientierten ökologischen Vergleichs zwischen Eigentums- und Mietskiern	50
Tabelle 15:	Repräsentative Zusammensetzung von Alpinskiern und Vergleich der direkten Stoff- mengen zwischen Eigentums- und Mietskiern unter Berücksichtigung gelegentlich mietender Eigentümer	51
Tabelle 16:	Anzahl der Serviceeinheiten bei Eigentums- und Mietskiern für je 100.000 Bretter unter Berücksichtigung gelegentlich mietender Eigentümer	52

1. Einleitung

Die hier vorliegende Untersuchung entstand im Rahmen des Forschungsvorhabens „Neue Nutzungskonzepte für Produkte. Ökologische Entlastungspotenziale, Umsetzungsprobleme und Entwicklungsperspektiven von Strategien der Nutzungsdauerverlängerung und Nutzungsintensivierung“, das im Rahmen des Programms „Integrierter Umweltschutz“ vom Bundesministerium für Bildung und Forschung zwischen Oktober 1997 und Mai 2000 finanziell gefördert wurde (vgl. Scholl et al. 1998; Hirschl et al. 2000). Ausgangspunkt des Vorhabens war die Erkenntnis, dass der heutige Konsum von kurzlebiger Wegwerfmentalität, extrem beschleunigten Innovationszyklen und einer ausgeprägten Eigentumsorientierung gekennzeichnet ist. Auf Dauer aber sind die daraus resultierenden Nutzungsmuster nicht nachhaltig, da sie mit einem geringen Rückgriff auf Reparaturleistungen und hohen Akzeptanzproblemen gemeinschaftlichen Nutzungsformen (Miete, Sharing etc.) gegenüber verbunden sind, was letztlich zu einer Unterauslastung des Güterbestandes führt. Gegenläufig dazu gibt es aber eine ganze Reihe von Ansätzen einer Nutzungsdauerverlängerung und -intensivierung von Produkten, die versprechen, ökologisch und ökonomisch tragfähig zu sein. Vor diesem Hintergrund wurden in dem Projekt die folgenden Fragestellungen behandelt:

- Welche unterschiedlichen Formen von Strategien der Nutzungsdauerverlängerung und Nutzungsintensivierung gibt es? Welche Faktoren beeinflussen auf welche Weise die Nutzungsdauer und Nutzungsintensität von Konsumgütern?
- Wie ist das ökologische Entlastungspotenzial von Nutzungskonzepten tatsächlich einzuschätzen? Können innovative Nutzungskonzepte die Erwartung auf Produktivitätsgewinne in Höhe eines Faktors 4 oder gar eines Faktors 10 einlösen?
- Was sind die Ursachen für die in vielen Marktsegmenten bisher eher bescheidene Akzeptanz Neuer Nutzungskonzepte und was kann man daraus für deren zukünftige Entwicklungsmöglichkeiten lernen?

Unter Neuen Nutzungskonzepten werden dabei erstens produktimmanente und -begleitende Dienstleistungen verstanden, die zu einer Verlängerung der Nutzungsdauer von Gütern oder Komponenten führen (zum Beispiel Wartung, Reparatur und Aufrüstung, Remanufacturing, Eco-Design), zweitens produktersetzende oder nutzungsorientierte Serviceangebote, bei denen Vermietungskonzepte an die Stelle eines eigentumsbasierten Konsums treten (zum Beispiel Car-Sharing, Kopiererleasing), sowie drittens ergebnisorientierte Dienstleistungen wie zum Beispiel Contracting, Mobilitätsdienstleistungen oder Reinigungsservices.

Nutzungsintensivierung wird definiert als Erhöhung der Nutzungsintensität, die dem Verhältnis aus Produktinput zu Leistungsoutput entspricht. Der Begriff Nutzungsdauerverlängerung beschreibt die zeitliche Ausdehnung der Nutzungsdauer eines Produktes. Die Umweltauswirkungen dieser Strategien werden als empirisch offene Frage behandelt. Zu unterscheiden sind dabei leistungsspezifische Wirkungen von Niveau- beziehungsweise Mengeneffekten (auch „Rebound-Effekt“). Unter dem leistungsspezifischen ökologischen Effekt werden die von einer intensiveren und/oder längeren Nutzung ausgehenden Veränderungen der Umweltbelastung pro Leistungseinheit verstanden. Als Mengeneffekt wird die Veränderung der Umweltbelastung bezeichnet, die auf einer Veränderung der Leistungsnachfrage basiert. Hiervon wird des weiteren der Einkommenseffekt konzeptionell getrennt, der sich aus der Verwendung möglicher, aus dem Umstieg auf Neue Nutzungskonzepte resultierender Ersparnisse ergibt.

Neue Nutzungskonzepte breiten sich im Zuge komplexer Transformationsprozesse aus, die in Anlehnung an die evolutionäre Ökonomik (vgl. Dosi 1982; Nelson/Winter 1982) als Übergang von einem ressourcenintensiven zu einem ressourcenschonenden Nutzungsregime begriffen werden können. Nutzungsregime, die aus Elementen wie technische Infrastruktur, soziale Strukturen, institutionelle Arrangements, symbolische Bedeutung sowie Preis-Leistungs-Verhältnis von Produkten und Dienstleistungen bestehen, unterliegen aufgrund von Selbstverstärkungsmechanismen einem gewissen Beharrungsvermögen („Pfadabhängigkeit“). Die Bedingungen für eine Veränderung von Nutzungsregimen sind daher günstig, wenn sich strukturelle Bindungen verändern (zum Beispiel Infrastrukturinnovationen, Produktivitätsfortschritte, sozialer Wandel). Sie wurden anhand einer repräsentativen Verbraucherumfrage (vgl. Hirschl et al. 2000) und von zwei Vertiefungsbereichen unterschiedlichen Charakters untersucht.

Beim Fallbeispiel private Textilwäsche (vgl. Hirschl 2000) handelt es sich um eine Routinetätigkeit des Haushaltes. Diese wird derzeit überwiegend, das heißt zu weit über 90 Prozent, zu Hause verrichtet. Nur rund drei Millionen Haushalte haben keine eigene Waschmaschine, sind also darauf angewiesen außer Haus zu waschen. Dies sind mehrheitlich Ein-Personen-Haushalte mit einem geringen Einkommen und einem entweder sehr niedrigen (unter 35) oder einem sehr hohen Alter (über 70). Von dieser Gruppe werden Gemeinschaftswaschküchen immer seltener genutzt, wohingegen der Bereich der Waschsaloons als einigermaßen stabiler Markt eingestuft werden kann, in dem innovative Anbieter auf Verdrängungswettbewerb setzen. Die Inanspruchnahme von Wäschedienstleistungen ist derzeit insgesamt rückläufig. In Teilbereichen wie Hemden- oder Bettwäscheservice sind jedoch leichte Zuwächse und Entwicklungsperspektiven identifizierbar. Weitere Ansätze wie Second Hand, Instandhaltung und Aufrüstung verlieren im Zuge der fortschreitenden Preisdegression am Waschgerätemarkt hingegen zunehmend an Bedeutung. Die ökologische Bilanzierung, die anhand eines ausgewählten Waschsaloons durchgeführt wurde, ergibt, dass dieser je nach Szenario in seiner Ressourcenproduktivität um einen Faktor 1,4 bis 1,9 besser abschneidet als die Alternative häusliches Waschen.

Um einen Kontrapunkt zu der notwendigen Haushaltsaktivität der Textilwäsche zu setzen, wurde die zweite Fallstudie des Projekts im Segment des in freier Landschaft ausgeübten Wintersports und damit in einem weitgehend optionalen Handlungsfeld angesiedelt. Hier überragen zweifellos die Disziplinen Alpin- und Langlaufski und Snowboard ob ihres quantitativen Gewichts alternative Freizeitvergnügen wie Eislaufen oder Schlittenfahren bei weitem an Bedeutung (vgl. Harrer 1996; Petermann 1998, S. 72); vor diesem Hintergrund konzentrieren sich die folgenden Ausführungen zu dem Vertiefungsbereich Wintersport ausschließlich auf diese drei massenattraktivsten Formen der winterlichen Outdoor-Sportarten (vgl. auch Konrad 2000).

Empirische Basis

Die Untersuchung zu dem Thema Neue Nutzungskonzepte im Wintersport wurde als Fallstudie angelegt; sie beruht deshalb auf der Sichtung einschlägiger Sekundärmaterialien (Fachpublikationen etc.) und umfangreichen Primärerhebungen, nämlich

- 20 leitfadengestützten und transkribierten Experteninterviews mit Branchenvertretern (daraus wird unter Verwendung des Kürzels WS # zitiert):
 - 3 Gespräche mit Vertretern von Franchise-Miet-Systemen,
 - 4 Gespräche mit Ski- und Snowboardverleihern,
 - 4 Gespräche mit Vertretern der Skiindustrie,
 - 1 Gespräch mit einem Vertreter eines Snowboardherstellers,
 - 3 Gespräche mit Verbandsvertretern,
 - 3 Gespräche mit Vertretern eines Reiseveranstalters,
 - 1 Gespräch mit einem Vertreter eines Franchise-Gebrauchtwagen-Systems,
 - 1 Gespräch mit einem Redakteur einer Fachzeitschrift;
- 14 leitfadengestützten und transkribierten Interviews mit Mietern von Alpinskiern und Snowboards (daraus wird unter Verwendung des Kürzels WSN # zitiert);
- 61 telefonischen, tabellarisch erfassten Kurzinterviews mit Alpinski-, Langlauf- und Snowboardvermietern in folgenden Ländern:
 - Deutschland (4 Interviews),
 - Italien (6 Interviews),
 - Österreich (37 Interviews),
 - Schweiz (14 Interviews);
- 187 Interviews mit Alpinskifahrern, Langläufern und Snowboardern im Rahmen der im Projekt durchgeführten repräsentativen telefonischen Verbraucherumfrage zu Neuen Nutzungskonzepten (vgl. Hirschl et al. 2000);
- 1 eintägigen Praxisworkshop mit 8 Mitwirkenden:
 - 2 Teilnehmer aus der Skiindustrie,
 - 3 Teilnehmer aus dem Ski- und Snowboardverleihgeschäft,
 - 1 Teilnehmer aus der Reisebranche,
 - 1 Teilnehmer aus der Politik,
 - 1 Teilnehmer aus der Wissenschaft;
- telefonischen Informationsgesprächen zu Einzelaspekten mit einer Vielzahl einschlägiger Experten;
- spontanen Informationsgesprächen im Rahmen der Internationalen Sportartikelmesse.

Gang der Untersuchung

Die vorliegende Studie erstreckt sich über vier Kapitel, die den Themen Markt, Neue Nutzungskonzepte, ökologische Bewertung sowie Schlussfolgerungen und Handlungsmöglichkeiten gewidmet sind. Im einzelnen werden hier folgende Inhalte abgehandelt:

Kapitel zwei beleuchtet aus verschiedenen Perspektiven die Lage des Snowboard-, Alpin- und Langlaufmarktes. Zunächst geht es um die internationale Anbieterstruktur und Marktdynamik in diesen Bereichen. Dabei wird das Snowboardsegment als Wachstumsfeld identifiziert, dessen expansive Tendenzen jedoch die Einbrüche in den Gebieten Alpinski und Langlauf nicht ausgleichen können. Die Industrie reagiert auf dieses rezessive Umfeld mit einer erhöhten Innovationstätigkeit und der Herausbildung von Komplettanbietern, die über die Bretter hinaus ein breites Ausrüstungssortiment aus einer Hand anbieten können. Daran anschließend wird ein Blick auf die Vertriebswege und Konkurrenzbedingungen des deutschen Handels geworfen, der im Alpinskiereich einem starken Preisdruck und Verdrängungswettbewerb ausgesetzt ist. Vor diesem Hintergrund wird vermehrt versucht, durch verbesserte und neue Serviceangebote in Richtung Instandhaltung und Miete neue Erlösquellen zu erschließen. Der letzte Abschnitt des Kapitels befasst sich dann mit der Entwicklung der Zahl der Alpinskifahrer, Langläufer und Snowboarder in Deutschland und deren soziodemografischen Merkmalsausprägungen. Hier zeigt sich insbesondere, dass im Alpinski- und Langlaufbereich sinkende Gesamtzahlen an Aktiven mit der Zunahme von gelegentlichen Nutzern einhergehen.

Kapitel drei dreht sich um die im Alpinski-, Snowboard- und Langlaufmarkt vorfindlichen Formen der Nutzungsdauerverlängerung und -intensivierung. Hier gilt das Augenmerk zuerst den Wartungs- und Reparaturdienstleistungen, in deren Maschinisierung und Automatisierung von den Sportgeschäften beträchtliche Summen investiert werden. Dagegen präsentieren sich die Bereiche Garantiegewährung, Entwicklung von Langzeitprodukten und Wiederverwendung insgesamt als stagnierend: im Falle ersterer sieht die Industrie aufgrund der hohen Schadensrisiken von einer Ausdehnung der Gewährleistungsfristen für Skier und Snowboards ab, Anstrengungen zur Erhöhung von deren Lebensdauer sind vor dem Hintergrund der Orientierung an Design- und Produktneuheiten kaum zu registrieren und angesichts des Preisverfalls bei Neugeräten kommt der Second Hand-Handel über einen Nischenstatus nicht hinaus. Demgegenüber verzeichnet das Geschäft mit der Vermietung von Skiern und Snowboards Zuwachsraten von 15 bis 20 Prozent. Dies hängt zum einen mit der Reorganisation des Rentalservice infolge des Aufbaus von Franchisesystemen zusammen. Zum anderen trifft deren Angebot auf nachfrageseitige Bedingungen, die einen Rückgriff auf die Miete unterstützen, namentlich der wachsende Anteil von gelegentlichen Fahrern und die steigende Produktvielfalt.

In Kapitel vier wird ein ökologischer Vergleich von Eigentums- und Mietskiern vorgenommen. Dieser folgt den einzelnen Abschnitten des Produktlebenszyklus, er bewegt sich also entlang der Phasen Herstellung, Nutzung (inklusive Wartung und Reparatur, Transport sowie Bereitstellung und Betrieb von Vermiet- und Verkaufseinrichtungen) und Entsorgung. Dabei zeigt sich, dass professionelle Konzepte der Skivermietung primär aufgrund einer deutlich höheren Auslastung der Bretter positive ökologische Effekte gegenüber dem Eigentumsfall aufweisen, die unter Beachtung der weiteren Einflussfaktoren (Instandhaltung etc.) mit dem Faktor 1,5 beziffert werden können.

Kapitel fünf hat systematisierenden Charakter. Hier werden zunächst Gründe für die jeweils vorfindbare Dynamik Neuer Nutzungskonzepte formuliert, worauf die Diskussion der Bedingungen

von Nutzungsregimewechseln folgt. Am Schluss dieses Abschnitts steht schließlich die Identifizierung von Möglichkeiten der Unterstützung der Diffusion Neuer Nutzungskonzepte.

2. Der Snowboard, Alpinski- und Langlaufmarkt

Die in diesem Kapitel zu leistende Beschreibung des Snowboard-, Alpinski- und Langlaufmarktes ist auf zwei räumliche Bezugfelder ausgerichtet: gemäß dem tatsächlichen Aktionsradius der Hersteller und aufgrund der geringfügigen Dimensionen der deutschen Ski- und Snowboardindustrie¹ orientiert sich die Darstellung der Anbieterstruktur und marktlichen Entwicklungsdynamik an der internationalen Ebene. Demgegenüber beziehen sich die Deskriptionen der Vertriebskanäle und Wettbewerbsbedingungen des Handels und der soziodemographischen Charakteristika der Alpenskifahrer, Langläufer und Snowboarder auf die Situation in Deutschland.

2.1 Die internationale Anbieterstruktur und Marktdynamik

Die Ski- und Snowboardindustrie im engeren Sinne besteht aus den in der Regel international, häufig sogar global agierenden Herstellern der Bretter, Bindungen, Schuhe und Stöcke. Im Zentrum dieses Kreises von Unternehmen wiederum stehen die Produzenten von Alpin- und Langlaufski und Snowboards selbst, von denen es weltweit kaum mehr als 30 bedeutende gibt. Davon bleiben einige am Endkonsumentenmarkt jedoch völlig unsichtbar, weil sie, wie zum Beispiel die österreichische Firma Pale, als reine Auftragsfertiger dort nicht mit eigenen Artikeln vertreten sind.

2.1.1 Das Snowboardsegment

Auftragsfertiger spielen vor allem für die Snowboardindustrie eine wichtige Rolle, für die zwar die Zahl der Marken mit „300 und soundsoviele“ (Interview WS 14) angegeben wird, in der aber nur etwa eine handvoll der hier tätigen Firmen ihre Bretter auch tatsächlich in eigenen Fertigungseinrichtungen produziert. Alle anderen Unternehmen beschränken sich auf die Entwicklung und das Design von Boards und lassen diese im Auftrag herstellen. Darauf bezogen lassen sich grosso modo zwei Firmentypen unterscheiden: erstens kleine, oftmals nur kurzlebige und häufig von aktiven Snowboardern gegründete Unternehmen, die sich auf das Artwork der Oberfläche des Brettes, zum Teil auch noch auf die Gestaltung seiner Form („shape“) konzentrieren und die die technische Realisierung dem Auftragsfertiger überlassen. „Das ist insbesondere ein amerikanisches Phänomen. Da sind irgendwelche Jungen, die eine witzige Designidee, eine Namensidee haben, und die halt einfach zu dem Hersteller gehen, aus der Palette dessen, was der schon hat, drei, vier Formen kaufen und sagen, mach mir da meine Farbe und mein Design drauf. Die versuchen, ein möglichst hohes Image über diese Neuigkeitengeschichte zu bekommen, und dann ist etwas ‚in‘ und im nächsten Jahr schon wieder weg“ (Interview WS 13).

Zweitens handelt es sich hier um Unternehmen, deren Innovativität nicht auf den Aspekt Graphikdesign begrenzt ist und auch nicht bei der Formenentwicklung halt macht, sondern sich darüber hinaus bis auf die Produkttechnologie, „sprich zum Beispiel die Materialien und deren konstruktive Integration“ (Interview WS 13), erstreckt. Um den daraus resultierenden Differenzierungsvorteil nicht durch den Verzicht auf eine eigene Produktion zu verspielen, werden die Auftragsfertiger dazu verpflichtet, „jetzt nicht Technologien von uns in ein Konkurrenzboard reinzubauen. Das sind

¹ Der Straubinger Alpinski- und Snowboardproduzent Völkl ist das einzige deutsche Unternehmen von Rang in dieser Branche. Daneben existieren noch einige kleinere, weithin unbekanntere Firmen wie der Snowboardfertiger Plenk, der aus einem DDR-Kombinat hervorgegangene Hersteller von Langlaufskiern Germina oder das auf handwerklicher Basis Alpin- und Langlaufbretter und Snowboards bauende Unternehmen Voigt-Spezialski. Das Traditionsunternehmen Erbacher ist seit geraumer Zeit nurmehr eine Handelsmarke der Kaufhof AG, die bei der österreichischen Firma Head produziert wird.

dann wirklich exklusive Linien, die eben für uns gehalten und die von unseren Technikern vor Ort mit betreut und kontrolliert werden“ (Interview WS 13). Zu den Unternehmen diesen Typs rechnen mit Nitro, F2, Sims, Scott etc. eine ganze Reihe der wichtigsten Snowboardanbieter, nicht aber der Marktführer Burton, der über eigene Produktionsanlagen verfügt.

Neben diesen verschiedenen Kategorien reiner Snowboardfirmen ist in diesem Markt nun noch eine kleine Anzahl von Unternehmen tätig, die landläufig eher in ihrer Funktion als Skiproduzenten bekannt sind. Es handelt sich hier um Unternehmen wie K2, Völkl, Atomic, Rossignol und Salomon, die sich mit dem Einstieg in das neue Feld ein weiteres Standbein geschaffen haben. Um die Erfolgchancen ihrer Boards durch den Umstand, von Haus aus eine Skifirma zu sein, nicht zu gefährden, haben dabei einige den Weg gewählt, diese nicht unter dem hergebrachten eigenen, sondern einem neuen, „szenekompatiblen“ Namen anzubieten - so vermarktet etwa Atomic seine Boardlinie unter der Markenbezeichnung „Oxygen“. Das ein solches Versteckspiel nicht unbedingt erforderlich ist, zeigt das Beispiel von K2, das sich nach Burton unter seinem Eigennamen als die Nr. 2 im Snowboardmarkt etablieren konnte.²

Dies ist ein deutlicher Hinweis auf die derzeit stattfindende Transformation des Snowboarding von einer stark jugendkulturell geprägten Randsportart zu einem Massenphänomen, in deren Gefolge bislang verpönte „Mainstream-Marken“ ins Zentrum rücken, während den vielen szenenahen „Exoten“ allenthalben ein baldiges Ende prophezeit wird (vgl. Ritschek 1998). Wie die Entwicklung der Absatzzahlen aber zeigt, weist nicht ein boomartiges Wachstum den Weg aus der Nische, sondern eine mehr oder weniger kontinuierliche Abfolge kleinteiliger Schritte. So wird für die Saison 91/92 ein Weltmarktvolumen von 275.000 Boards angegeben, das bis 98/99 auf 1,5 Millionen gestiegen ist; noch moderater fällt der Wachstumspfad für Deutschland aus - im betrachteten Zeitraum stiegen hier die Verkäufe von 25.000 auf 80.000 Bretter (Interview WS 13; SAZ Sport, 1. ISPO-Sonderausgabe, 7.2.1999, S. 20).

Alles in allem verteilen sich diese Stückzahlen auf drei verschiedene, intern hochgradig weiter - zum Beispiel in den Dimensionen Breite und Länge - ausdifferenzierte Boardarten. Da ist zunächst das Alpin- oder Raceboard zu nennen, das sich besonders für Pisten- und Tiefschneefahrten eignet. Dagegen sind Freestyleboards für den Einsatz in der Halfpipe optimiert, wo es in erster Linie darum geht, gut springen zu können. Schließlich gibt es die - momentan das Marktgeschehen beherrschende - Kategorie der Freeride- oder Freecarveboards, die die Eigenschaften der anderen beiden Typen vereinen, die also „sowohl auf eisiger Piste gut carven, im Powder nicht abtauchen und auch fürs Springen und Tricksen bedingt geeignet sind“ (Spies 1998, S. 69; Strasdas 1994, S. 85 f.).

2.1.2 Die Segmente Alpinski und Langlauf

Auch der Alpinskibereich zeichnet sich durch ein hohes Ausmaß an produktbezogener Differenzierung aus, die insbesondere im Zuge der weitgehenden Ablösung des klassischen Ski durch den in den neunziger Jahren eingeführten „Carver“ gefördert wurde.³ Dabei handelt es sich um eine

² Darüber hinaus gibt es im Snowboardbereich aktive Skifirmen, die weder unter eigenem noch fremdem Namen, sondern ausschließlich als Auftragsfertiger am Markt agieren. Beispiele hierfür sind die Alpinskiproduzenten Elan und Blizzard, von denen unter anderem Nitro und Sims beziehungsweise Shaun Palmer ihre Boards fertigen lassen.

³ Der erste am Markt verfügbare Carving-Ski war der 1991 von Kneissl präsentierte Ergo. „Aber weil halt Kneissl eine Firma ist, die nur geringere Marktbedeutung und auch nicht so ein Marketing hat, wurde das gar nicht so wahrgenommen. Da hat das eigentlich bis Mitte der neunziger Jahre gedauert, und dann kamen die ganz großen Verfechter Head, K2 und Atomic, die haben eben voll darauf gesetzt, wofür sie schließlich auch belohnt wurden“ (Interview WS 14).

Fortentwicklung des hergebrachten Ski dergestalt, dass unter Beibehaltung von dessen schmaler Mitte an der Schaufel und am Ende jeweils um 10 bis 20 cm in die Breite gegangen wird. Durch diese „Taillierung“ der Bretter wird das Fahren von Kurven extrem vereinfacht; sie verleiht den Skiern gewissermaßen Selbststeuerungskräfte, so dass über das Aufkanten der Bretter hinaus vom Läufer keine weiteren Drehimpulse mehr erzeugt werden müssen (vgl. Fun Factory 1997). Üblicherweise werden Carving-Ski in vier, anhand der Faktoren Taillierung, Länge etc. selbst nochmals untergliederte Kategorien aufgefächert, die entsprechend viele Zielgruppen ansprechen: Easy-Carver die Anfänger, Race-Carver sportliche Fahrer, Fun-Carver den „extremen, trendigen Freak“ und Allround-Carver, die den Löwenanteil der Verkäufe auf sich vereinen, allgemein fortgeschrittene Läufer (vgl. Sport Bredl 1998, S. 78; Interview WS 20).

Wie im Falle des Snowboarding beziehen sich die auf das Carving projizierten (Marketing)Assoziationen in der Hauptsache auf das damit in Verbindung gebrachte Spaßerlebnis. In den Mittelpunkt gerückt wird dieser Aspekt auch hinsichtlich der aktuellen Produktneuheit der Skiboards, einer Synthese aus Skiern und Snowboards, deren Fahreigenschaften an das Inline-Skating erinnern sollen (vgl. Sportshop, Heft 1-2/1999, S. 73). Sie werden von Skifirmen wie Atomic („Funmaschine“), K2 („Fatty“) und Salomon („Snowblade“) angeboten; besonders in den USA ist zudem die Ausgründung von speziellen Skiboardunternehmen (Line, Canon etc.) zu beobachten (vgl. Sport + Mode, Nr. 1/1999, S. 22). Ein dagegen schon länger auf dem Markt befindliches „Fun Tool“ ist der „Big Foot“ von Kneissl, ein mit 63 bis 79 cm sehr kurzer, für extreme Kurvenradien ausgelegter Ski, der als Mitauslöser des Trends gilt, „der auf den Skipisten alles erlaubte, was Spaß macht“ (Sport + Mode, Nr. 3/1997, S. 29; Strasdas 1994, S. 87 f.).

Die Partizipation am Snowboardmarkt und die Einführung spezieller Fungeräte sind nicht zuletzt als Gegenreaktionen der Skiindustrie auf die seit Ende der achtziger/Anfang der neunziger Jahre beständig sinkenden Verkäufe von Alpinskiern zu werten. Konnten davon in der Saison 87/88 global rund sieben Millionen Paar abgesetzt werden, nahm der Weltmarkt 98/99 gerade einmal noch 4,2 Millionen Paar auf, woran Deutschland einen Anteil von 515.000 Paar hatte (Interview WS 14; SAZ Sport, Nr. 2/1999, S. 29). Dabei signalisieren diese jüngsten Zahlen eine gewisse Konsolidierung, kann damit doch zumindest das Vorjahresniveau gehalten werden. Als ein Grund für diese Stabilisierung wird die nun endgültig am Markt angekommene Innovation des Carving-Ski ins Feld geführt, „der das Image jetzt auch verjüngt und neues Interesse geweckt hat - Skifahren ist wieder da, man spricht wieder darüber“ (Interview WS 14). Zweitens war 98/99 der erste schneereiche Winter seit längerer Zeit, traditionell eine zentrale Voraussetzung für einen befriedigenden Geschäftsverlauf.

Im Umkehrschluss das Ausbleiben respektive Fehlen dieser beiden Faktoren nun allein für den jahrelang anhaltenden Schrumpfungsprozess des Alpiskimarktes verantwortlich zu machen, griffe allerdings zu kurz. Hinzu kommt vielmehr zum einen der Umstand, dass das Spektrum an attraktiven Alternativen zum Wintersporturlaub außerordentlich ausgeweitet wurde. So hat der Konsument heute auch in der kalten Jahreszeit die Wahl zwischen einer Vielzahl touristischer Ziele in sonnenreichen Regionen, die sich zudem von der Kostenseite her teilweise erheblich günstiger als ein klassischer Winterurlaub darstellen.⁴ Zum anderen stößt man bei der Suche nach den Ur-

⁴ Angesichts dieser starken Konkurrenz durch alternative Freizeit- und Urlaubsmöglichkeiten sollen der Ausbau der technischen Infrastruktur (Schneekanonen, Seilbahnen), die Fusion bislang getrennter Skigebiete zu großen zusammenhängenden „Skiarenen“ oder die Veranstaltung von „Events“ wie Fun-Wochenenden (etwa anlässlich der Saisonöffnung), Konzerten oder Modenschauen die Angebote der Wintersportorte wettbewerbsfähiger machen (vgl. Böhringer 1999; Loppow 1999; Schauer 1999). Die verstärkte Inszenierung kollektiver Spaßereignisse zeigt dabei deutlich, dass über die klassische Klientel der Ski- und Snowboardfahrer hinaus zusehends gerade auch Nicht-Wintersportler für einen

sachen für die reduzierten Absatzzahlen von Alpinskiern auf den Sondereffekt der asiatischen Wirtschaftskrise, in deren Gefolge der japanische Markt sehr rasch radikal an Bedeutung verlor. Wurden hier Anfang der neunziger Jahre 1,9 Millionen Paar und Mitte des Jahrzehnts 1,6 Millionen Paar abgesetzt, sanken die Verkäufe bis zur Saison 98/99 auf lediglich noch 800.000 Paar (vgl. SAZ Sport, Nr. 2/1999, S. 29; Jahrfeld 1999).

Nun würde ein solcher Verfall der Verkaufsmengen jede davon betroffene Branche in eine mehr oder weniger ausgeprägte Misere stürzen. Die Skiindustrie bildet hier keine Ausnahme, im Gegenteil hatte sie es mit einer besonders tiefgreifenden Krisensituation zu tun. Dafür lassen sich Gründe nennen: einerseits wurden die in den Jahren des stetigen Absatzwachstums bis Mitte der Achtziger massiv ausgebauten Fertigungskapazitäten auch dann noch in vollem Umfang genutzt, als der Markt die dadurch produzierten hohen Stückzahlen längst nicht mehr aufnehmen konnte. „Da gab es gerade von den Österreichern eine brutale Überproduktion. Es wurde eben immer mehr auf Halde produziert, dann sind die Sachen halt liegengeblieben und schließlich zum absoluten Dumpingpreis rausgegangen, wenn man mal wieder flüssig werden musste. Diese Skihersteller waren ja alles noch so aus der Wagnerei kommende Magnaten, die untereinander ein bisschen verfeindet waren. Da wollte jeder die Nr. 1 sein, und deshalb hatten die auch ein totales Umsatzdenken und eigentlich kein Renditedenken. Da ging es ohne Rücksicht auf Verluste nur um die Größe, um die Anzahl der verkauften Skier“ (Interview WS 14).

Andererseits setzte sich in den neunziger Jahren der bereits Anfang der Achtziger eingeläutete Schrumpfungsprozess des zweiten hergebrachten Standbeins der Branche, nämlich dem Langlaufbereich, unvermindert fort und setzte die durch Überproduktion und Preisverfall im Alpinsegment zusehends in ihrer ökonomischen Lebensfähigkeit bedrohten Unternehmen zusätzlich unter Druck. Lag der Weltmarkt für Langlaufskier Anfang der Achtziger bei etwa 3,7 Millionen Paar und Ende dieses Jahrzehnts noch bei über zwei Millionen Paar, erreichte er 98/99 nurmehr ein globales Volumen von rund 1,1 Millionen Paar, woran Deutschland mit 160.000 Paar beteiligt ist (vgl. Sport + Mode, Nr. 4/1989, S. 25; SAZ Sport, 1. ISPO-Sonderausgabe, 7.2.1999, S. 28). Diese Absatzschwäche wird in der Hauptsache damit erklärt, dass sich Langläufer in einem signifikant geringeren Maße als Alpinskifahrer und Snowboarder zur Ausübung ihrer Sportart eigens in ein ausgewiesenes Wintersportgebiet begeben. „Die Masse geht vielmehr nur dann zum Skispazieren, wenn der Schnee gewissermaßen vor der Haustür liegt“ (Interview WS 6). Dies aber war abseits der Höhenlagen die letzten Jahre die absolute Ausnahme. Vor dem Hintergrund konnte auch die Entwicklung von auf die Skating-Technik⁵ abgestimmten Langlaufskier und die Einführung taillierter Modelle keine Verbesserung der Verkaufszahlen bewirken.

Die krisenhafte Entwicklung kulminierte für eine ganze Reihe von Unternehmen in drohenden und eröffneten Konkursverfahren, die die Eigentümerfamilien zwangen, ihren Besitz ganz oder teilweise zu veräußern. So wurde Völkl von seinem Schweizer Generalvertreter übernommen, Atomic wechselte zur finnischen Sportartikelgruppe Amer und an Fischer beteiligte sich mit 30 Prozent dessen japanischer Importeur. Stellenweise konnte nur durch den Eingriff öffentlicher Instanzen

Aufenthalt in den Bergen begeistert werden sollen. Hier setzt auch die 1996 von dem Verband Deutscher Sportfachhandel, dem Verband deutscher Seilbahnen und Intersport vor dem Hintergrund der rückläufigen Entwicklung des Wintertourismus ins Leben gerufene Lobbying-Initiative „Viva Winter“ an, die sich „von Beginn an nicht auf den Ski- und Snowboardsport als solchen konzentriert hat, sondern darauf, die Leute überhaupt in den Winter zu bringen“ (Interview WS 19).

⁵ Hier hat der Langläufer einen Bewegungsablauf, der dem eines Schlittschuhläufers oder Inline-Skaters ähnelt. Eine Loipe wird dafür nicht mehr benötigt; statt dessen ist eine breitere Fläche straßenartig einzuebnen.

die Auflösung von Unternehmen verhindert werden; zum Beispiel wurde die Firma Head zunächst in die Austria Tabak eingegliedert, bevor sie der Einstieg des schwedischen Investors Johan Eliasch wieder in Privatbesitz überführte. Im Zuge dieser Restrukturierung verschwanden zwar keine Unternehmen vom Markt, dafür fanden aber durchgreifende Anpassungen der Produktionsmengen an dessen tatsächliches Volumen statt, wobei in einigen Fällen ehemals bedeutende Hersteller auf den Status von Nischenanbietern herabgedrückt wurden - beispielsweise konnte Blizzard 1987/88 ungefähr 500.000 Paar Alpinski verkaufen, während es aktuell nur noch um die 150.000 Paar sind.

In solchen Dimensionen bewegen sich auch Kneissl und Kästle; ansonsten zählen zu der Gruppe der Produzenten geringer Stückzahlen noch einige ausgesprochene Spezialanbieter in technischer und geographischer Hinsicht, die auf etwa 50.000 Paar Alpinski taxiert werden. Dazu rechnen Volant, ein amerikanischer Anbieter sehr hochpreisiger, mit einer Edelmetalloberfläche versehener Skier, und Stöckli, ein nur in der Schweiz aktiver Hersteller, der eine eigene Handelskette unterhält. Am anderen Ende des Spektrums befindet sich das französische Unternehmen Rossignol (inklusive Dynastar), das mit 1,4 Millionen Paar Alpinski die Position des Marktführers innehat. Zwischen diese beiden Pole sind schließlich die Anbieter Elan, Vökl, K2, Atomic (inklusive Dynamic), Fischer, Head und Salomon einzuordnen, die jeweils Verkäufe in der Spanne von 300.000 bis 500.000 Paar realisieren. Eine Sonderstellung kommt japanischen Herstellern wie den Unternehmen Swallow und Alpen-Japana zu, die zwar zu den größeren Produzenten gehören, am Weltmarkt aber nicht vertreten sind (vgl. Sport + Mode, Nr. 9/1997, S. 17, Nr. 23/1997, S. 15).

Anders als im Alpinski Sektor erstreckte sich im Langlaufbereich die Anpassungsbewegung an den sich verkleinernden Markt auch auf die Anzahl der Anbieter. So konzentrierten sich Blizzard, Vökl, Kneissl und Kästle auf ihre Aktivitäten im Alpinskibereich und einige Langlaufspezialisten mussten den Betrieb einstellen. Derzeit existiert auf der einen Seite noch ein kleiner Kreis geringe Stückzahlen fertiger reiner Langlaufunternehmen, der mit Namen wie Peltonen, Karhu/Trak, Alpina oder Germina verbunden ist. Die Firmen Fischer, K2, Rossignol und Atomic konstituieren auf der anderen Seite das Quartett der noch in der Produktion von Langlaufskiern engagierten Alpinskihersteller, wobei erstere mit einer Fertigungsmenge von 500.000 Paar⁶ unumstrittener Marktführer vor K2 ist, deren Langlaufzweig allerdings von der 1989 erworbenen norwegischen Firma Matshus gebildet wird.

2.1.3 Die Herausbildung von Komplettanbietern, weitere Diversifizierungsstrategien und ein kurzer Blick auf Größenordnungen

Dem sinkenden Interesse der Alpinskiunternehmen am Langlaufbereich steht die Aufmerksamkeit entgegen, die von dieser Seite aus den Produktsegmenten Bindungen und Schuhe seit Ende der achtziger Jahren zuteil geworden ist. Zwar erweiterten Alpinskiproduzenten auch schon davor gelegentlich ihr Sortiment durch die Übernahme einschlägiger Firmen, die systematische Diversifizierung in diese Richtungen aber ist eine vornehmlich erst von diesem Zeitpunkt an manifeste, übergreifende Strategie. Dahinter stand die Idee, angesichts stetig rückläufiger Skiverkäufe mit dem Aufbau eines umfassenden Angebots eine langfristig stabilere Marktposition einnehmen zu

⁶ In dieser Zahl ist die Eigenproduktion von rund 450.000 Paar zusammengefasst mit der Fremdfertigung für Rossignol in Höhe von etwa 50.000 Paar, mit denen das französische Unternehmen die Menge seiner selbst produzierten Langlaufskier aufstockt. Auch im Alpinskibereich tritt Fischer als Auftragsfertiger (insbesondere für Salomon) in Erscheinung: von dem sich auf 570.000 Paar belaufenden Gesamtumsatz gehen nahezu 150.000 Paar auf dieses Konto. Addiert man den Langlauf- und Alpinskibereich auf, wird sichtbar, dass Fischer mit einer Produktionsmenge von über einer Million Paar nach Rossignol der weltweit zweitgrößte Skifabrikant ist.

können. Insbesondere in der dadurch sich eröffnenden Möglichkeit, integrierte, mit Komponenten anderer Unternehmen nicht kompatible Ski-Bindung-Schuh-Systeme zu entwickeln, sah man große Chancen für die Erschließung neuer Nachfragepotenziale und die Verbesserung der Kundenbindung. Am konsequentesten sind diesen Weg die Unternehmen Rossignol, Atomic und Head gegangen, die sich im Zuge von Firmenkäufen über ihr angestammtes Skigeschäft hinaus sowohl zu Schuh- als auch zu Bindungs-, erstere beiden obendrein zu Stockherstellern entwickelt haben, während sich Kneissl durch die Übernahme von Dachstein, Raichle und Dynafit auf Skistiefel konzentrierte. Allerdings sahen nicht nur Skiproduzenten, sondern auch einige Schuh- und Bindungsfirmen in einer Ausdehnung ihres Produktspektrums eine realistische Möglichkeit, den Risiken der degressiven Marktentwicklung zu begegnen. So nahm der Schuh- und Bindungsspezialist Salomon 1990 eine eigene Alpinskifertigung auf und das zu Benetton gehörende Schuhunternehmen Nordica kaufte 1991 die Skifirma Kästle. Selbst Unternehmen, die bislang bewusst den Schritt zum Komplettanbieter nicht gemacht haben, „weil Skier was anderes als Bindungen und Schuhe sind“ (Interview WS 11), sehen es mittlerweile als Wettbewerbsnachteil an, außerhalb dieses Kreises zu stehen. Auch wenn sie, wie etwa Fischer und Elan, weiterhin nicht planen, einschlägige Unternehmen zu kaufen, werden doch zumindest Kooperationen mit Schuh- und Bindungsproduzenten über kurz oder lang als unvermeidlich begriffen. Schließlich ist der Trend zum Komplettangebot nicht auf den Alpinskibereich begrenzt, sondern er ist ebenso bei Snowboards (unter anderem Burton, Rossignol, K2, Nitro, Atomic/Oxygen) und - jedoch schwächer ausgeprägt - im Langlaufsegment (etwa Rossignol, Fischer, Karhu/Trak) zu erkennen.

Zwei weitere, allerdings nicht erst seit der krisenhaften Marktentwicklung verfolgte Diversifizierungsstrategien der Alpinskiunternehmen bestehen darin, das Skigeschäft durch Aktivitäten in anderen Sportarten (zum Beispiel Inline-Skating, Tennis, Golf, Fahrrad oder Tauchen) und/oder Engagements in sportfremden Branchen (etwa Flugzeugbau oder Automobilzulieferung) zu ergänzen. Neu ist jedoch, dass die großen Sportartikelkonzerne ein offenkundiges Interesse daran haben, ihre Produktpalette in Richtung Ski und Snowboard abzurunden. So wird von Nike der - allerdings gescheiterte - Versuch berichtet, Rossignol zu kaufen (Interview WS 14), und Ende 1997 fusionierte Adidas mit Salomon zur Adidas-Salomon AG. Zu dem Umsatz der daraus entstandenen Gesellschaft trägt der französische Wintersportspezialist rund 1,5 Milliarden DM bei, was bedeutet, dass Salomon mit weitem Abstand vor Rossignol (etwa 770 Millionen DM) der größte Skihersteller ist. Da in diesen Zahlen aber jeweils die Erlöse aller Geschäftszweige der beiden Unternehmen zusammengefasst sind, vermitteln sie nur einen unzureichenden Eindruck davon, welche Umsätze aus dem reinen Skiverkauf resultieren. Mit einem Blick auf die entsprechenden Angaben des zweitgrößten Produzenten Fischer kann dieses Manko behoben werden: danach erwirtschaftet das Unternehmen aus dem Vertrieb von knapp über einer Million Paar Alpin- und Langlaufbretter ein Umsatzvolumen von 148 Millionen DM, während die Gesamterlöse sich auf cirka 280 Millionen DM belaufen (vgl. Süddeutsche Zeitung, Nr. 31, 8.2.1999, S. 25).

2.2 Vertriebswege und Wettbewerbsbedingungen des Handels im deutschen Markt

Der Absatzkanal der Ski- und Snowboardindustrie ist der Sportartikele Einzelhandel. Dieser lässt sich in drei Akteurskategorien untergliedern: erstens Kaufhauskonzerne wie zum Beispiel Karstadt, zweitens eine Vielzahl selbstständiger Sporthäuser, die sich Einkaufsverbänden wie Inter-sport oder Sport 2000 angeschlossen haben, und drittens gänzlich unabhängige Geschäfte. Der

deutsche Sportartikelfachhandel wird zu 85 Prozent von den Filialisten und den in einer Einkaufsgenossenschaft organisierten Häusern getragen. Den Rest teilen die Freien unter sich auf, für die es prinzipiell drei Gründe gibt, den Einkaufsverbänden fern zu bleiben: weil sie „a) in einer Größenordnung sind, dass sie sagen können, wir brauchen das nicht, wir kommen allein über die Runden, oder weil es b) relativ Kleine sind, die gar nicht die Möglichkeit haben, finanziell in so einen Verband reinzugehen, denn es muss ja in so einen Verband eine gewisse Kapitaleinlage, die sich vielleicht auf 50.000 DM beläuft, eingebracht werden, oder weil es c) irgendwelche Spezialisten sind, die sagen, mein Sortiment ist so auf ein paar Dinge konzentriert, da kenne ich mich aus, da brauche ich niemanden“ (Interview WS 6).

Letztere sind ein wesentliches Element in der Vertriebsstruktur der Snowboardanbieter, die oftmals weniger auf die klassischen Vollsortimenter als auf Trendsportgeschäfte setzen. „Da gibt es in Deutschland in den Bereichen Inline-Skaten, Windsurfen, Skateboards und Snowboards Gott sei Dank eine sehr große, mittlerweile auch finanzkräftige Szene. Das sind nicht mehr nur die kleinen Freakshops, sondern das sind auch schon Läden mit richtig Umsatz und richtig Ladengröße“ (Interview WS 13; Sport + Mode, Nr. 21/1998, S. 24). Dagegen läuft der Skiverkauf praktisch ausschließlich über den normalen, tendenziell alle gängigen Sportarten bedienenden Fachhandel.

Mit Ausnahme des Langlaufbereichs, wo in den Reihen der übriggebliebenen Käufer ein „relativ konstanter Kernbereich ausgemacht werden kann, in dem hauptsächlich hochwertig verkauft wird“ (Interview WS 6), ist der Ski- und Snowboardhandel von harten Preiskämpfen gekennzeichnet, die allgemein in der Branche auf die strikte Kostenorientierung der Kunden zurückgeführt werden, auf deren Basis der Preis das zentrale Kaufkriterium sei. Die dabei benutzten Instrumente heißen Setangebote und Auslaufmodelle. Bei letzteren geht es darum, Preisvorteile durch die Listung von Artikeln bieten zu können, die von ihrem Hersteller aus dem Produktionsprogramm gestrichen worden sind. Von ersteren wird gesprochen, wenn Bretter, Bindungen, Montage (und teilweise Schuhe) nicht getrennt voneinander, sondern als Gesamtpakete zu im Vergleich von Kunden selbst zusammengestellten Garnituren günstigeren Komplettpreisen abgegeben werden. Vor dem Hintergrund der gegensätzlichen Absatzentwicklung in beiden Bereichen ist der Einsatz dieser Instrumente und das Ausmaß der daraus folgenden Konsequenzen allerdings unterschiedlich ausgeprägt. So hält das andauernde Wachstum der Snowboardverkäufe die Konkurrenz um Billigangebote in einem Rahmen, der den Händlern die Erzielung nennenswerter Überschüsse ermöglicht.

Im Alpinskisegment dagegen ist dies offensichtlich zu einem höchst problematischen Unterfangen geworden, kommt doch hier neben der Konsumzurückhaltung der Kunden mit der rückläufigen Entwicklung der Absatzzahlen ein den Preiskampf erheblich verschärfender Faktor ins Spiel. Vor diesem Hintergrund werden Setangebote zum Teil so niedrig angesetzt, dass die Bindungen regelrecht zum Nulltarif mitgegeben werden (vgl. SAZ Sport, Nr. 2/1999, S. 30), und die Nachfrage des Handels nach Auslaufmodellen ist so groß, dass gelegentlich sogar bereits ausverkaufte und zur Neuproduktion eigentlich nicht mehr vorgesehene Skier in begrenzten Mengen gezielt zum Zweck, sie weiterhin als Billigartikel bereithalten zu können, angefertigt werden. Anteilsmäßig entfallen 80 Prozent der Alpinskiverkäufe auf Sets und zehn Prozent auf Auslaufmodelle. Weitere zehn Prozent der Bretter werden „nackt“ und als Katalogmodelle verkauft, wobei der Markt die regulären Preise hier gleichfalls nur selten akzeptiert. Besonders sichtbar ist dies im Segment der Spitzenskier, „denn kaum das die mit 1.000 DM im Laden stehen, werden sie auch schon auf 700 DM runtergezeichnet“ (Interview WS 14). Zwar hätten die Carving-Welle und der schneereiche Winter 98/99 jüngst eine leichte Entspannung des schwierigen Alpinskigeschäfts zur Folge ge-

habt, nichtsdestotrotz gelte aber weiterhin, dass „die Marge am Ski äußerst mager ist“ (Interview WS 14). Insgesamt wird so davon ausgegangen, dass für ein pures Alpinski paar ein durchschnittlicher Preis von etwa 300 DM zu erzielen ist und das im Setbereich das Gros der Verkäufe auf Angebote im Wert von 400 DM (ohne Schuhe) entfällt.

Die alles in allem geringen Aussichten, angesichts starken Preisdrucks und Verdrängungswettbewerbs aus dem Alpinskihandel befriedigende Profite erwirtschaften zu können, haben zu einer Reihe von Anpassungsreaktionen geführt. Berichtet wird von insbesondere kleinen Sportartikelgeschäften, die sich komplett daraus zurückgezogen haben, sowie von Häusern, die den Verkauf von Alpinskiern nurmehr hauptsächlich als Marketinginstrument benutzen: „Die sagen, da mache ich mir einen Namen als billiger Jakob, und verdienen tue ich das Geld dann mit den Dingen, die halt sonst noch mitgenommen werden, Handschuhe, eine Jacke oder was auch immer das dann ist“ (Interview WS 6; Interview WS 19). Andere versuchen durch serviceorientierte Erweiterungen ihres Alpinskiereichs in Richtung Reparatur und Wartung sowie Vermietung dessen Ökonomie zu verbessern: zum einen durch die Erwirtschaftung zusätzlicher Umsätze infolge der Nachfrage nach diesen Angeboten, zum anderen sollen von solchen Dienstleistungen belebende Impulse auch auf die Verkaufsaktivitäten ausgehen. So wird davon ausgegangen, dass die Leute, die der Skiservicierung wegen in den Laden kommen, zugleich potentielle Käufer sind. „Wenn jemand seine Bretter zur Wartung bringt, dann kommt der zweimal, der gibt sie ab und holt sie dann wieder. Dann sieht er vielleicht das mal und das mal, und so hat man immer die Chance, dass er noch was mitnimmt“ (Interview WS 17).

Ähnlich gelagerte Hoffnungen werden mit Blick auf die Skivermietung gehegt. So wird es von einem Sportgeschäft im Rhein-Main-Gebiet, dessen Umsatz im Alpinskiereich zu 40 Prozent aus dem Mietgeschäft resultiert, für denkbar gehalten, dass „die Kinder, die wir heute von klein an hochziehen mit der Vermietung, sich irgendwann auch ihre eigenen Skier bei uns kaufen“ (Interview WS 15; SRE, No. 7/1999, S. 12). Auch hinsichtlich des Verkaufs einschlägiger Accessoires (Helme, Brillen etc.) und Kleidung baut man auf die absatzstimulierende Wirkung des Rentalservice. Außerdem könne das Mietangebot unmittelbar als verkaufsförderndes Mittel eingesetzt werden, eröffne es doch die Möglichkeit, unentschlossenen Kunden Skier probeweise in der Erwartung zu überlassen, dass diese sie anschließend gegen Anrechnung der dafür fälligen Gebühren kaufen. Ohne den Vermietbetrieb sei eine solche Testofferte nicht sinnvoll, „denn dann hätten wir die ganzen gebrauchten, doch nicht gekauften Skier immer da stehen, die wir zu keinem guten Preis mehr losbekämen“ (Interview WS 17). So aber könne man diese Bretter in das Mietsortiment eingliedern, womit sichergestellt sei, „dass wir damit trotzdem unser Geld verdienen werden“ (Interview WS 17).

2.3 Entwicklungsdynamik der Sportausübung und die soziodemographische Merkmalsausprägung von Alpinskifahrern, Langläufern und Snowboardern in Deutschland

Die folgenden Darstellungen basieren auf Zahlen der Allensbacher Markt- und Werbeträgeranalyse (AWA) (Institut für Demoskopie Allensbach 1993 - 1997) beziehungsweise, für Angaben von vor 1993, auf der Studie „Skifahren 2000“ (Südwestdeutsche Verlagsanstalt 1993), die zum Teil auf AWA-Werten beruht. Die soziodemographischen Angaben in allen drei Bereichen beziehen sich auf das Jahr 1997 (vgl. Tabelle 4), während für die Beobachtung ihrer Entwick-

lungsdynamiken mangels entsprechender Daten kein einheitliches Referenzjahr zugrunde gelegt werden konnte.

2.3.1 Alpinski

Die Zahl der Alpinskifahrer ist seit vielen Jahren mehr oder weniger kontinuierlich rückläufig. Dieser negative Trend wird nicht von bestimmten sozialen Schichten getragen, der alpine Skisport hat vielmehr über alle Bevölkerungssegmente hinweg an Attraktivität eingebüßt. Zählten 1986 noch 16,1 Prozent der (west)deutschen Bevölkerung über 14 zu dieser Gruppe, waren es 1997 nurmehr 11,9 Prozent. In absoluten Zahlen ausgedrückt war 1997 in Deutschland die Gruppe der Alpinskifahrer 7,53 Millionen Personen stark und damit trotz der Bevölkerungszunahme im Zuge der Wiedervereinigung um 360.000 geringer als 1986; parallel zu diesem Rückgang verkleinerte sich auch der Kreis der häufigen Abfahrtsläufer von 2,59 Millionen (5,3 Prozent) 1986 auf noch 1,3 Millionen (zwei Prozent) in 1997.⁷ Der Vergleich des Verhältnisses von gelegentlichen und häufigen Fahrern 1986 (2,05) und 1997 (4,8) macht dabei deutlich, dass sich nicht nur immer mehr Menschen vom Alpinskifahren verabschieden, sondern das diejenigen, die diesem Freizeitvergnügen weiterhin nachgehen, dies mit deutlich reduzierter Intensität tun. Tabelle 1 gibt einen Überblick über die Entwicklung der Anzahl und des Verhältnisses von gelegentlichen und häufigen Alpinskifahrern:

Tabelle 1: Anzahl und Verhältnis gelegentliche und häufige Alpinskifahrer 1986 und 1997

	1986	1997
Gelegentlich	5,3 Mio.	6,23 Mio.
Häufig	2,59 Mio.	1,3 Mio.
Verhältnis	2,05	4,8

Typischerweise sind Alpinskifahrer durch folgende soziodemographischen Merkmale gekennzeichnet: sie sind männlichen Geschlechts, zwischen 20 und 39 Jahre alt, Singles, ohne Kinder unter 14, haben eine höhere Schul- oder Hochschulbildung, üben eine Angestellten- oder Beamtentätigkeit aus und verfügen über ein überdurchschnittlich hohes Haushaltsnettoeinkommen. Ein vergleichender Blick auf die relativen Anteile der Skifahrer in den einzelnen Segmenten unterstreicht diese Konturierung. So laufen je etwa 20 Prozent der 14- bis 29-jährigen und der jungen Singles und kinderlosen Paare Alpinski, während dies nur jeweils um die 13 Prozent der Mitglieder der Gruppen der 40- bis 49-jährigen und der Familien mit älteren Kindern tun. Weiter sind 19,9 Prozent der Personen mit Abitur, Hochschulreife oder Studium Alpinskifahrer, aber lediglich 7,6 Prozent derjenigen mit Hauptschule und Berufsausbildung. Und schließlich zählen 23 Prozent der Personen, die auf ein Haushaltsnettoeinkommen von mindestens 6.000 DM zurückgreifen können, zu den Skifahrern, während dieser Sport nur noch von 10,2 Prozent der über ein Haushaltsbudget von 3.000 bis 3.999 DM Verfügenden betrieben wird.

2.3.2 Langlauf

Ebenso wie im Bereich Alpinski ist auch die Situation im Langlauf durch eine sinkende Anzahl dieser Aktivität nachgehenden Menschen charakterisiert. Von 1993 bis 1997 reduzierte sich die Ge-

⁷ Über die exakte Differenz zwischen gelegentlich und häufig schweigt sich die AWA leider aus; nach Auskunft der Anzeigenverkaufsabteilung der Zeitschrift „Ski“ bezieht sich letztere Kategorie aber auf Skifahrer, die regelmäßig einmal im Jahr für eine Woche oder länger diesen Sport ausüben.

samtzahl der Läufer um 1,11 Millionen auf 8,39 Millionen (von 15,2 Prozent der deutschen Bevölkerung über 14 auf noch 13,2 Prozent) und die Gruppe der häufigen Langläufer um 180.000 auf 0,7 Millionen (1,1 Prozent). Der Umstand, dass 1993 beziehungsweise 1997 die Zahl der gelegentlichen Langläufer die der häufigen um das 9,8- respektive 11-fache überragte, kann dabei in Richtung der Existenz einer großen, beharrlich wachsenden „stillen Reserve“ gedeutet werden, deren Mitglieder nur dann Langlaufaktivitäten entfalten, wenn dies die Schneesverhältnisse in der unmittelbaren Umgebung des Wohnortes zulassen. Dass diese sich stetig vergrößernde Lücke zwischen gelegentlichen und häufigen Langläufern im Gegensatz zum Alpinsegment mit sinkenden Zahlen in beiden Intensitätskategorien einhergeht, ist ein zusätzlicher Hinweis auf den besonders großen Attraktivitätsverlust dieser Sportart. Tabelle 2 gibt einen Überblick über die Entwicklung der Anzahl und des Verhältnisses von gelegentlichen und häufigen Langläufern:

Tabelle 2: Anzahl und Verhältnis gelegentliche und häufige Langläufer 1993 und 1997

	1993	1997
Gelegentlich	8,62 Mio.	7,7 Mio.
Häufig	0,88 Mio.	0,7 Mio.
Verhältnis	9,8	11,0

Auch bezüglich des soziodemographischen Profils der Langläufer finden sich zunächst einige Entsprechungen zu dem der Alpinskifahrer. So üben diesen Sport mehr Männer als Frauen aus, mehr Menschen ohne Kinder unter 14 als solche mit Kindern in diesem Alter, mehr Personen mit einer höheren Schul- oder Hochschulbildung als Volks- und Hauptschüler und mehr Angestellte und Beamte als (Fach)Arbeiter. Was aber die Altersstruktur und das Einkommensniveau angeht, dominieren beim Langlauf im Gegensatz zum Alpinbereich mittlere und ältere Jahrgänge beziehungsweise die Bezieher eines eher durchschnittlichen Haushaltsnettoeinkommens. Dieser Befund lässt sich statistisch wie folgt belegen: Mit Bezug auf letzteres Merkmal stellen die Empfänger von monatlich 3.000 bis 3.999 DM die zahlenmäßig größte Gruppe und des weiteren sind bis auf die Kategorien „Unter 2.000 DM“ und „6.000 DM und mehr“ in allen Einkommensbereichen höhere Anteile von Aktiven als in den entsprechenden Einkommenssegmenten des Alpinskisektors zu registrieren. Hinsichtlich des ersten Kriteriums erweisen sich die 40- bis 49- und die 50- bis 59-jährigen als die absolut wie auch bezüglich ihres jeweiligen Anteils an Langläufern stärksten Kohorten. Und während die Zahl der 14- bis 29-jährigen Abfahrer um das 6,5-fache höher liegt als die Anzahl der über 60-jährigen Alpinskiläufer, ist im Langlaufsektor die Gruppe der jüngeren gerade einmal um den Faktor 1,3 größer als die der älteren Betreiber dieser Sportart. Letzterer Wert - der 1993 noch einen Punkt höher bei 2,3 lag - spiegelt dabei den Umstand wieder, dass entgegen der allgemein rückläufigen Entwicklung des Sektors die Zahl der langlaufenden über 60-jährigen und Ruheständler die letzten Jahre zugenommen hat.

2.3.3 Snowboard

Haben die traditionellen brettgebundenen Wintersportaktivitäten Alpinski und Langlauf deutlich an Anziehungskraft verloren, stellt das Snowboarden für eine kontinuierlich wachsende Zahl von Menschen eine attraktive Form der Freizeitgestaltung dar. Dieser Prosperitätstrend ist über alle sozialstrukturellen Kategorien hinweg zu erkennen - mit zwei bemerkenswerten Ausnahmen: in der Gruppe der über 50-jährigen und den Beziehern eines Haushaltsnettoeinkommens von bis zu 3.000 DM herrschen gegenläufig zur allgemeinen Entwicklung Stagnation und abnehmendes Interesse vor. Insgesamt gab es 1997 in Deutschland 1,19 Millionen und damit 220.000

Snowboarder mehr als 1995, was in relativen Zahlen einem Anstieg um 0,4 Prozent von 1,5 auf 1,9 Prozent der Bevölkerung ab 14 Jahren entspricht. Im gleichen Zeitraum ist zudem die Gruppe der häufigen Snowboardfahrer um 30.000 auf 250.000 Personen (= 0,4 Prozent) angewachsen. Das Verhältnis von gelegentlichen und häufigen Fahrern stellt sich damit 1995 als 3,4- und 1997 als 3,8-facher Überschuss zugunsten ersterer dar. Daran lässt sich ersehen, dass im Snowboardbereich nicht anders als in den beiden weiteren Sektoren der Anteil der gelegentlichen Nutzer zunimmt - allerdings eben nicht als Ausdruck eines sinkenden Attraktivitätsgrades, sondern als Konsequenz der zunehmenden Vermassung der Disziplin und der damit einhergehenden Relativierung des harten Kerns der hochgradig Aktiven. Und das neben der Zahl der gelegentlichen auch die Zahl der häufigen Fahrer größer geworden ist, weist darauf hin, dass sowohl der allgemeinen Anziehungskraft als auch dem intensiven Identifikationsangebot des Snowboardens im Gegensatz zur Lage im Alpin- und Langlaufbereich immer noch ein steigendes Wirkungspotenzial zukommt. Tabelle 3 gibt einen Überblick über die Entwicklung der Anzahl und des Verhältnisses von gelegentlichen und häufigen Snowboardern:

Tabelle 3: Anzahl und Verhältnis gelegentliche und häufige Snowboarder 1995 und 1997

	1995	1997
Gelegentlich	750.000	940.000
Häufig	220.000	250.000
Verhältnis	3,4	3,8

Snowboarding ist altersstrukturell die mit Abstand jüngste der drei hier untersuchten Wintersportarten. Es wird insbesondere von den 14- bis 29-jährigen ausgeübt, während die über 40-jährigen hier nur eine marginale Rolle spielen - und zwar nicht nur absolut, sondern auch gemessen am Anteil der Mitglieder dieser Altersgruppe, die Snowboardfahrer sind. Diese Einschätzung wird von dem großen Kontingent junger Singles im Snowboardbereich unterstrichen, das 1,5 mal so viele Personen zählt wie alle anderen Lebensphasenkategorien zusammen (zum Vergleich: im Alpinski und Langlauf sind letztere um den Faktor 2 respektive 4,5 mächtiger als ersteres). Hinsichtlich des Überhangs von Männern gegenüber Frauen und von Angestellten und Beamten gegenüber (Fach)Arbeitern korrespondiert die sozialstrukturelle Zuschneidung der Snowboarder auf den ersten Blick mit derjenigen der Langläufer und Abfahrer. Die nähere Beobachtung zeigt aber, dass im Snowboardbereich Männer um das 2,1-fache stärker vertreten sind als Frauen, während dieses Verhältnis im Alpinski und Langlauf nur 1,2 beziehungsweise 1,1 beträgt. Dagegen ist die Relation von Angestellten und Beamten zu (Fach)Arbeitern im Snowboardbereich mit 1,7 entschieden schwächer ausgeprägt als im Alpin- und Langlaufsektor mit 2,7 respektive 2,6. Das Haushaltsnettoeinkommen der Snowboarder ist wie das der Alpiskifahrer überdurchschnittlich hoch, mit diesen und den Langläufern haben sie zudem die höhere Schul- oder Hochschulbildung ebenso wie den Umstand, ohne Kinder unter 14 Jahren zu sein, gemein.

Tabelle 4: Sozialstrukturelle Daten Alpinskifahrer, Langläufer, Snowboarder 1997 in Millionen und in Prozent der deutschen Gesamtbevölkerung über 14 Jahre (63,50 Mio.)

	Alpinski				Langlauf				Snowboard			
	Gesamt		Häufig		Gesamt		Häufig		Gesamt		Häufig	
	Mio.	%	Mio.	%	Mio.	%	Mio.	%	Mio.	%	Mio.	%
Geschlecht	7,53	11,9	1,30	2,0	8,39	13,2	0,7	1,1	1,19	1,9	0,25	0,4
<i>Männer</i>	4,13	13,7	0,74	2,5	4,50	14,9	0,40	1,3	0,81	2,7	0,18	0,6
<i>Frauen</i>	3,40	10,2	0,55	1,7	3,89	11,7	0,30	0,9	0,38	1,1	0,07	0,2
Altersgruppen												
<i>14 - 19 Jahre</i>	0,93	20,5	0,23	5,1	0,56	12,4	0,06	1,3	0,36	7,9	0,08	1,8
<i>20 - 29 Jahre</i>	1,91	20,0	0,32	3,4	1,31	13,7	0,06	0,7	0,45	4,7	0,09	0,9
<i>30 - 39 Jahre</i>	1,93	16,8	0,30	2,6	1,55	13,5	0,15	1,3	0,23	2,0	0,04	0,3
<i>40 - 49 Jahre</i>	1,28	13,6	0,19	2,0	1,74	18,4	0,13	1,4	0,09	0,9	0,03	0,3
<i>50 - 59 Jahre</i>	1,04	9,4	0,18	1,6	1,83	16,4	0,17	1,6	0,05	0,4	0,01	0,1
<i>60 - 69 Jahre</i>	0,35	4,0	0,08	0,9	1,10	12,5	0,10	1,1	0,02	0,2	0,00	0,0
<i>70 Jahre und älter</i>	0,09	1,0	0,00	0,0	0,31	3,5	0,03	0,3	0,00	0,0	0,00	0,0
Eigene Kinder im HH												
<i>Unter 6 Jahre</i>	0,97	14,8	0,12	1,9	0,81	12,4	0,04	0,6	0,08	1,2	0,02	0,3
<i>6 - unter 14 Jahre</i>	1,18	13,0	0,20	2,2	1,32	14,5	0,13	1,4	0,11	1,2	0,04	0,4
<i>Keine Kinder unter 14</i>	5,71	11,4	1,01	2,0	6,52	13,0	0,55	1,1	1,04	2,1	0,21	0,4
Lebensphasen												
<i>Junge Unverheiratete</i>	2,47	20,8	0,52	4,4	1,51	12,7	0,11	1,0	0,72	6,1	0,16	1,3
<i>Jg. Verh./Paare o. Kinder</i>	1,11	21,3	0,14	2,6	0,81	15,5	0,06	1,1	0,20	3,9	0,03	0,5
<i>Junge Familie</i>	0,90	14,6	0,11	1,8	0,76	12,4	0,04	0,6	0,07	1,2	0,02	0,3
<i>Fam. mit älteren Kindern</i>	0,79	12,7	0,16	2,5	0,99	15,9	0,11	1,8	0,06	1,0	0,02	0,3
<i>Nur Erwachsene 40 - 59</i>	1,48	11,1	0,24	1,8	2,44	18,3	0,21	1,6	0,09	0,7	0,02	0,2
<i>Nur Erw. 60 und älter</i>	0,36	3,4	0,07	0,7	1,18	11,2	0,11	1,0	0,02	0,2	0,00	0,0
<i>Ältere Unverheiratete</i>	0,42	4,2	0,07	0,7	0,69	6,8	0,06	0,6	0,02	0,2	0,01	0,1
Schulbildung												
<i>Volks/Hauptsch. o. Ausb.</i>	0,55	5,3	0,13	1,2	0,64	6,1	0,04	0,4	0,15	1,5	0,04	0,4
<i>Volks/Hauptsch. m. Ausb.</i>	1,60	7,6	0,30	1,4	2,13	10,2	0,23	1,1	0,22	1,1	0,07	0,3
<i>Höhere Schule ohne Abi</i>	2,97	14,9	0,47	2,3	3,09	15,5	0,25	1,3	0,49	2,4	0,07	0,3
<i>Abi, Hochschulr., Studium</i>	2,41	19,9	0,40	3,3	2,53	20,8	0,18	1,5	0,33	2,7	0,07	0,6
Tätigkeit												
<i>Schüler, Student</i>	1,05	24,4	0,25	5,7	0,63	14,6	0,06	1,3	0,35	8,2	0,08	1,9
<i>Lehre</i>	0,34	19,6	0,06	3,5	0,20	11,3	0,01	0,7	0,12	6,7	0,02	1,0
<i>Berufstätig</i>	4,81	15,7	0,79	2,6	5,12	16,7	0,43	1,4	0,65	2,1	0,13	0,4
<i>Arbeitslos</i>	0,32	7,9	0,03	0,7	0,41	10,0	0,03	0,8	0,03	0,8	0,01	0,2
<i>Andere Erwerbstätigkeit</i>	0,53	8,0	0,10	1,5	0,79	11,8	0,06	0,9	0,02	0,3	0,00	0,0
<i>Ruhestand</i>	0,47	3,0	0,07	0,5	1,24	7,8	0,11	0,7	0,02	0,1	0,01	0,0
Berufskreis												
<i>Selbständig, freier Beruf</i>	0,91	16,6	0,17	3,0	0,83	15,1	0,05	1,0	0,15	2,6	0,04	0,7
<i>Landwirt</i>	0,07	6,0	0,00	0,3	0,16	13,1	0,03	2,4	0,01	0,6	0,00	0,0
<i>Leit. Angest. und Beamter</i>	1,52	17,0	0,29	3,3	1,78	19,9	0,12	1,4	0,19	2,2	0,04	0,4
<i>Sons. Angest. u. Beamter</i>	3,25	12,8	0,52	2,0	3,57	14,1	0,28	1,1	0,46	1,8	0,10	0,4
<i>Facharbeiter</i>	1,39	9,7	0,24	1,7	1,67	11,6	0,19	1,4	0,30	2,1	0,06	0,4
<i>Sonstige Arbeiter</i>	0,38	4,7	0,07	0,9	0,37	4,6	0,03	0,3	0,09	1,1	0,02	0,3
HH-Nettoeinkommen												
<i>Unter 2.000 DM</i>	0,51	6,0	0,07	0,8	0,45	5,3	0,02	0,2	0,09	1,1	0,01	0,1
<i>2.000 - 2.999 DM</i>	0,98	7,1	0,13	0,9	1,33	9,6	0,14	1,0	0,15	1,1	0,04	0,3
<i>3.000 - 3.999 DM</i>	1,53	10,2	0,28	1,9	1,96	13,1	0,14	1,0	0,22	1,4	0,05	0,4
<i>4.000 - 4.999 DM</i>	1,25	12,9	0,23	2,4	1,52	15,7	0,15	1,5	0,20	2,1	0,03	0,3
<i>5.000 - 5.999 DM</i>	1,11	15,6	0,17	2,3	1,29	18,0	0,08	1,1	0,19	2,7	0,04	0,6
<i>6.000 DM und mehr</i>	2,15	23,0	0,43	4,6	1,84	19,8	0,17	1,8	0,34	3,7	0,08	0,8

Quelle: Institut für Demoskopie Allensbach (1993 - 1997)

2.4 Zusammenfassung

Als allgemeines Fazit der bisherigen Ausführungen kann festgehalten werden, dass brettgebundene wintersportliche Aktivitäten viel von ihrer einstigen Attraktion verloren haben. Die Konkurrenz alternativer, häufig billigerer Urlaubsmöglichkeiten und mangelhafte Schneesverhältnisse sind zentrale Faktoren für diese Entwicklung. Zwar ist mit dem Snowboarding eine neue Sportart entstanden, die sich nach und nach von ihrem Nischendasein lösen und als massenkompatibles Freizeitangebot etablieren konnte. Aber auch wenn deren massive mediale Repräsentation das Gegenteil suggerieren mag, ist sie weit davon entfernt, eine dem Alpinski und Langlauf vergleichbare Bedeutung zu erlangen noch die in diesen Sportarten zu verzeichnenden Verringerungen der Aktivanzahlen wett zu machen.

Die Skihersteller haben vor diesem Hintergrund mit hohen Absatzeinbußen zu kämpfen, die zu teils dramatischen Anpassungen führten. So schrumpften ehemals bedeutende Fertiger von Alpinskiern zu kleinen Anbietern und im Langlaufbereich verschwanden eine ganze Reihe von Marken gänzlich aus dem Markt. Um die Erlösverluste mindestens zum Teil auszugleichen, stiegen etliche Alpinskiproduzenten in das Snowboardsegment ein und trugen damit zu einer wesentlichen Verschärfung der dort herrschenden Konkurrenzsituation insbesondere zu Lasten der kleinen und kleinsten Anbieter bei, die der Notwendigkeit zu steten Produktveränderungen immer weniger gerecht zu werden in der Lage sind. Aber auch der Skimarkt selbst ist von einer sehr hohen Wettbewerbsintensität geprägt, da die Hersteller gerade im Zuge der erfolgreichen Einführung des Carving-Ski auch hier darauf setzen, Konkurrenzvorteile durch eine kurzgetaktete Erneuerung ihrer Produktpalette zu erzielen.

Die Innovationskonkurrenz auf dem Ski- und Snowboardmarkt geht einher mit einem scharfen Preiswettbewerb, der nicht zuletzt dem gestiegenen Kostenbewusstsein der Kunden geschuldet ist. Für den Handel ergibt sich daraus die Konsequenz, dass reguläre Preise für Skier und Snowboards kaum mehr zu erzielen sind und dass stattdessen der Verkauf von heruntergezeichneten Auslaufmodellen und insbesondere Sets im Zentrum steht. Vor diesem Hintergrund hat das Servicegeschäft in Form von Wartungs- und Reparaturdienstleistungen und Mietangeboten für viele Läden einen Bedeutungszuwachs erfahren. Es ist einerseits ein Mittel der Erschließung neuer Gewinnmöglichkeiten zur Kompensation der schlechten Profitmargen im Verkauf, andererseits geht mit seinem Ausbau die Hoffnung einher, die Kundenzahl und -bindung zu steigern und mit Blick auf das Wintersport- und Gesamtsortiment die Chance der Abschöpfung von Kaufkraft erhöhen zu können.

3. Nutzungsdauerverlängerung und Nutzungsintensivierung

Mit Blick auf Alpin- und Langlaufskier und Snowboards werden im Folgenden zunächst Wartungs- und Reparaturdienstleistungen, Garantiegewährung, die Entwicklung von Langzeitgütern und die Wiederverwendung gebrauchter Produkte als die hier potentiell relevanten Formen nutzungsdauererhöhender Maßnahmen betrachtet. Schließlich gilt das Augenmerk dem Gebiet Nutzungsintensivierung, das im Kontext des Wintersport in Form der kommerziellen Vermietung von Skiern und Snowboards vertreten ist.

3.1 Wartungs- und Reparaturdienstleistungen und Garantiegewährung

Die Durchführung von Wartungs- und Reparaturdienstleistungen bei Skiern und Snowboards liegt weitgehend in den Händen der Sportgeschäfte, die zu 80 Prozent über entsprechende Werkstätten verfügen (Interview WS 19). Die Serviceleistungen erstrecken sich vor allem auf die Ausbesserung schadhafter Laufflächen, das Schleifen des Belags und der Kanten und das Wachsen der Bretter, wobei über alle Maßnahmen hinweg im Schnitt zwischen 45 und 65 DM fällig werden (vgl. Sport + Mode, Nr. 20/1998, S. 6). Wurden diese Tätigkeiten bisher weitgehend handwerklich unter Nutzung spezieller Werkzeuge und kleinerer Maschinen ausgeführt, setzen die Sportgeschäfte dafür nun zusehends hochautomatisierte, von spezialisierten Unternehmen gefertigte Servicemaschinen ein, die dazu in der Lage sind, Lauffläche und Kanten programmgesteuert in einem Arbeitsgang ganz ohne menschliche Eingriffe zu schleifen. Das bringt enorme Produktivitätszuwächse gegenüber der herkömmlichen Arbeitsweise, erfordert aber auch einen hohen Investitionsaufwand. So mobilisierte ein in der Rhein-Main-Region angesiedeltes Sportgeschäft um die 100.000 DM „für das Modernste an Servicemaschinen, was momentan auf dem Markt ist“ (Interview WS 15), und dehnte damit seine Kapazitäten im Wartungs- und Reparaturbereich von Alpinskiern um nahezu das Zehnfache aus. Dies geht insbesondere zu Lasten konkurrierender Anbieter: zum einen konnten Fahrer als Kunden gewonnen werden, die die Wartung bislang vor Ort in den Wintersportgebieten durchführen ließen, zum anderen wurde die eigene Klientel infolge der Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit im Vergleich zur regionalen Konkurrenz im Servicesektor im Zuge der hier getätigten Investitionen erhöht. Dies betrifft insbesondere kleinere Läden, die aufgrund ihrer in der Regel begrenzten finanziellen Möglichkeiten kaum zu einem solchen Schritt fähig sind. Beispielsweise führt ein im Badischen beheimateter Snow- und Skateboardshop anfallende Pflege- und Ausbesserungsdienste per Hand aus, während größere Materialschäden zur „maschinellen Bearbeitung an ein mit Serviceautomaten ausgestattetes Haus abgegeben werden“ (Interview WS 9).

Reparatur- und Wartungsmöglichkeiten für Skier und Snowboards existieren aber auch ein Stück weit außerhalb des Kreises der Sportgeschäfte. In Österreich etwa hat sich ein Unternehmen etabliert, das darauf spezialisiert ist, „sogar fast restlos zerstörte Snowboards wieder so hinzukriegen, dass sie ausschauen wie neu“ (Interview WS 13). Und im Skibereich bieten neben den Sportgeschäften auch einige Hersteller selbst Wartungs- und Reparaturdienstleistungen an. So besteht bei einem österreichischen Produzenten die Möglichkeit, die Bretter zur Servicierung einzuschicken, ein Angebot, das vor allem zum Zwecke einer Generalüberholung nach der Saison

von Skiläufern in Anspruch genommen wird. Das Unternehmen macht darauf jedoch nicht extra aufmerksam; vielmehr wird davon ausgegangen, dass „die Österreicher und auch der Sportfachhandel darüber Bescheid wissen, dass Skifahrer ihre Bretter für eine Generalwartung am besten zu uns einschicken“ (Interview WS 5).

Was die Garantiegewährung angeht, wird von den Ski- und Snowboardherstellern üblicherweise eine Gewährleistungsfrist von einem Jahr eingeräumt. Ansonsten werden nach Ablauf dieses Zeitraums anfallende Reklamationsfälle nicht selten aufgrund von Kulanzgesichtspunkten nach der Regel bearbeitet, dass unabhängig vom Alter des Brettes das Material dann ausgetauscht wird, wenn ein Schaden „von der Produktqualität her“ (Interview WS 5) noch nicht hätte auftreten dürfen. Diese Praxis wird allerdings öffentlich nicht weiter publik gemacht wie die Ski- und Snowboardhersteller überhaupt vor einer Ausdehnung der von ihnen zugestandenen Garantiezeit von einem Jahr zurückschrecken. Das hängt insbesondere zusammen mit den von Kunde zu Kunde variierenden Nutzungsintensitäten und den hohen Schadensrisiken, denen diese Geräte im Zuge ihres Gebrauchs notwendigerweise ausgesetzt sind. Eine der wenigen Ausnahmen von dieser Haltung stellt ein auf hochpreisige Modelle fokussiertes Snowboardunternehmen dar, das eine Zweijahresgarantie auf seine Bretter anbietet und dies wie folgt begründet: „Wenn wir mehr Geld für das Produkt haben wollen, weil es technisch besser ist, dann muss man auf der anderen Seite auch in den sauren Apfel beißen und sagen, wenn was kaputt geht, müssen wir auch dafür gerade stehen“ (Interview WS 13).

3.2 Entwicklung von Langzeitprodukten

Die Erhöhung der Lebensdauer von Skiern und Snowboards etwa durch den Einsatz höherwertiger Materialien oder die konstruktive Berücksichtigung dieser Anforderung wird von den Herstellern generell mit großer Skepsis betrachtet. Zwar muss zum einen grundsätzlich am Markt einfach deshalb, „weil die technische Güte ohnehin vom Konsumenten vorausgesetzt wird“ (Interview WS 5), ein Qualitätsniveau angeboten werden, das eine mehrjährige, vollwertige Nutzung der Bretter bei durchschnittlicher Nutzungsintensität gewährleistet. Wie dieser Zeitraum einzugrenzen ist, darüber freilich gehen die Angaben der Hersteller auseinander. Für den Fall einer 14-tägigen Verwendung per anno wurden so Zeiträume von drei, fünf und sieben Jahren genannt, nach deren Ablauf sich die „Eigenschaften der Bretter spürbar verändert haben und die Materialien Ermüdungserscheinungen zeigen“ (Interview WS 6). Die Dauer ihres weiteren Einsatzes hänge dann davon ab, in welchem Maße die Nutzer bereit seien, die daraus resultierenden Einschränkungen der Anwendungsmöglichkeiten zu akzeptieren.

Zum anderen aber werden die durchaus vorhandenen materialtechnischen Ansatzpunkte zur Verlängerung der Lebensdauer über diesen Zeitraum von „drei bis sieben Jahren plus x“ hinaus bewusst nicht ausgeschöpft. Als Grund dafür wird das ökonomische Argument ins Spiel gebracht, dass die Verarbeitung von im Vergleich zum Ist-Zustand noch höherwertigerer Stoffe die Kosten auf eine Höhe treiben würde, die auf dem von Preiskämpfen geprägten Alpinski Markt unter keinen Umständen erwirtschaftet werden könnten. Auch im Kontext der Snowboardindustrie wird zunächst eingeräumt, dass eine Verlängerung der Produktlebensdauer ohne große Probleme zu bewerkstelligen wäre, wogegen sodann die Gefahr des Verlustes wesentlicher fahrtechnischer Eigenschaften angeführt wird: „Wir könnten sicherlich ein Board bauen, das 10 Jahre hält. Da aber Robustheit immer über eine Gewichtszunahme erkaufte

werden muss, würde es keinen Spaß machen, damit zu fahren, weil es einfach zu schwer wäre“ (Interview WS 13).

Nun haben diese nachfrageseitig argumentierenden Stellungnahmen gegen eine Lebensdauer-Verlängerung sicherlich einen beträchtlichen Realitätsgehalt, vor dem Hintergrund aber, dass dieses Thema kaum einmal systematisch in die Produktentwicklungsprozesse integriert wird, kann ihnen trotzdem nur eine geringe Tragweite zugesprochen werden. In deren Zentrum steht vielmehr die Aufgabe, in rascher Abfolge neue Graphikdesigns zu entwerfen und an Kriterien wie Druckverteilung, Kurvenbeschleunigung, Bodenhaftung oder Geradeauslauf orientierte Verbesserungen von Formen und technischen Konstruktionen zu generieren. Das Fortschritte in diesen Aspekten durchaus gemeinsam mit einer Erhöhung der Langlebigkeit erreicht werden können, zeigt der Alpinski „Fibre Tube“, der eine Verdoppelung der Lebensdauer bei gleichzeitig konstanter Leistungsqualität über den gesamten Nutzungszeitraum bieten soll (vgl. Design Center Stuttgart 1996, S. 69; Sport + Mode, Nr. 3/1996, S. 34).⁸ Auch werden seit einigen Jahren herkömmliche Modelle, insbesondere der unteren Preisklassen, speziell für das Rentalgeschäft mit dickeren Kanten und Belägen versehen, womit der Tatsache Rechnung getragen wird, dass Mietskier weit öfter geschliffen werden als im Privateigentum befindliche Bretter.

Von diesen zwei Beispielen einmal abgesehen sind die Hersteller aber darauf fokussiert, durch permanente graphisch-technische Veränderungen ihrer Kollektionen Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Dabei gilt im Snowboardbereich, dass praktisch kein Brett länger als ein Jahr mit dem gleichen Design verkauft wird und das ein Modell allerspätestens nach drei Jahren hinsichtlich Shape und Technologie überholt ist. Eine ähnlich kurzgetaktete, wenngleich etwas gedämpftere Neuerungsrythmik ist für den Alpinskisektor zu konstatieren, während die Innovationszyklen im Langlaufsegment deutlich länger sind.

3.3 Der Gebrauchtwarenmarkt für Skier und Snowboards

Bei der Betrachtung des Handels mit Skiern und Snowboards aus zweiter Hand fällt unmittelbar die hohe Bedeutung informell-unkommerzieller Strukturen in diesem Markt ins Auge. So wird ein wesentlicher Teil der hier getätigten Verkäufe auf sogenannten Skibasaren abgewickelt, die von den lokalen Skiklubs ein- oder mehrmals im Jahr organisiert werden und wo neben Mitgliedern und sonstigen Privatpersonen teilweise auch Sportgeschäfte mit Vermiet service ihre ausgemusterten Bretter anbieten. Kommt dabei ein geringer Anteil der erzielten Erlöse dem veranstaltenden Verein als Aufwandsentschädigung zugute, können die seit kurzer Zeit im Internet zu findenden „Online-Skibasare“ von veräußerungswilligen Ski- und Snowboardbesitzern kostenlos in Anspruch genommen werden. Als Betreiber von solchen elektronischen Marktplätzen fungieren zum einen wieder die örtlichen Skiklubs, zum anderen stehen an wintersportlichen Aktivitäten interessierte Privatinitiativen hinter diesen Websites (wie zum Beispiel im Falle von www.skiboerse.de).

Auch die kommerzielle Seite des Gebrauchthandels mit Skiern und Snowboards hat einen stark informellen Charakter. Zwar verkaufen viele Sporthäuser mit Vermietbetrieb für diesen Zweck vorgehaltene Bretter auch bereits zu Zeitpunkten, zu denen ihre Herausnahme aus dem Rentalsortiment eigentlich noch gar nicht anstehen würde. Solche Verkäufe aber finden in der Regel nicht

⁸ Enorme Qualitätsprobleme bei der ersten Auslieferung führten jedoch dazu, dass dieser Ski bis heute am Markt nicht erfolgreich plaziert werden konnte (Interview WS 14).

auf der Grundlage eines offengelegten, klar definierten Angebots statt, sondern werden bedarfsweise je nach dem vorliegen entsprechender Kundenanfragen getätigt. Dagegen sieht die Situation hinsichtlich derjenigen Skier und Snowboards, die aufgrund zum Beispiel qualitätsmäßiger Gründe tatsächlich an das Ende ihres Vermieteinsatzes gelangt sind, deutlich anders aus. Hier nutzen eine ganze Reihe von einschlägigen Sporthäusern die sich aus den neuen osteuropäischen Märkten ergebenden Möglichkeiten und verkaufen über dort aktive Händler und teilweise auch auf direktem Wege ihre ausrangierten Waren an örtliche Privatkunden, Vermietstationen und Skischulen weiter.

Darüber hinaus existiert zumindest in Deutschland ein weiterer organisierter, im Vergleich zur osteuropäischen Vertriebschiene allerdings weit weniger bedeutsamer Absatzkanal für aus dem Vermietangebot herausgenommene Skier und Snowboards. Dabei handelt es sich um ein seit Mitte der neunziger Jahre existierendes Franchisesystem namens „Partner of Sports“, dem sich derzeit fünf Geschäfte angeschlossen haben und das auf den Verkauf neuer und gebrauchter Sportartikel aller Art exklusive von Bekleidungsgegenständen mit dem prinzipiellen Ziel spezialisiert ist, „die Quote an gebrauchten Produkten zu erhöhen ohne jedoch deren Anteil auf 100 Prozent bringen zu wollen. Denn nur mit gebrauchten Artikeln wird es schwierig, auch Kunden in die Läden zu bekommen“ (Interview WS 18). Aufgrund dieser beobachteten Reserviertheit seitens der Nachfrage gegenüber Second Hand-Produkten wird viel Wert darauf gelegt, dass die in das Sortiment eingestellten gebrauchten Skier und Snowboards ein deutlich höheres Qualitätsniveau als die auf den Märkten Osteuropas verkauften Bretter haben. So bezieht ein rheinland-pfälzischer Teilnehmer des Partner of Sports-Systems, der im Ski- und Snowboardbereich auf einen Gebrauchtanteil von etwas weniger als zwei Drittel kommt, rund 90 Prozent dieser Ware von einem österreichischen Vermietbetrieb, der seine gut gewartete Modellpalette nach jeder Saison zu erneuern pflegt. Die restlichen zehn Prozent sind Bretter von Einzelpersonen, die von diesen entweder gekauft oder in Kommission genommen werden.

Nun mag die Etablierung von Internetbörsen und der Partner of Sports-Organisation auf den ersten Blick zwar eine gewisse Aufbruchsstimmung im Geschäft mit gebrauchten Skiern und Snowboards in Deutschland indizieren - ernsthafte Zweifel daran, dass dessen Entwicklungspotenzial sich hier letztlich doch - und damit gegenläufig zu seiner Situation in den für Gebrauchtgüter aufnahmebereiten Ländern Osteuropas - in den engen Grenzen eines Nischenmarktes erschöpft, sind aber kaum möglich. Gerade zur Zeit drängt sich die Einschätzung auf, dass der Handel mit gebrauchten Brettern vor dem Hintergrund des Preisverfalls bei Neuprodukten stark in die Defensive geraten ist. Denn bei durchschnittlich zu zahlenden 400 DM für ein neues Alpinskiset sind nur ältere Second Hand-Modelle mit einem dazu deutlichen Preisabstand anzubieten. Diese aber sind aufgrund von Sicherheitsbedenken für die allermeisten Fahrer nicht akzeptabel. Preise von bis zu 300 DM für einen noch relativ wenig genutzten Gebrauchtski jüngerer Datums (Interview WS 18) führen dagegen leicht zu der Entscheidung, dann doch lieber gleich eine nicht allzu viel teurere neue Garnitur zu kaufen. So ist es denn auch kaum eine Überraschung, dass gerade einmal drei Prozent der Teilnehmer einer Leserbefragung der Zeitschrift Ski (n = 4.965) angaben, ihren Alpinski gebraucht gekauft zu haben (Ski 1999).

3.4 Vermietung

Mit Bezug auf das Thema Nutzungsintensivierung relevant ist das Mieten von Skiern und Snowboards als eine weit verbreitete und umfangreich genutzte Alternative zum Kauf eigener Ausrüs-

tungen. Angeboten wird diese Dienstleistung traditionell von Sportgeschäften und Skischulen vor Ort in den Winterurlaubsgebieten und - zu einem natürlich deutlich geringeren Teil - von Sportgeschäften außerhalb dieser Regionen. Lange Zeit haftete ihr das schlechte Image eines Services an, der seine Kunden überwiegend nur mit Material minderwertiger Qualität versorgt und der deshalb für auch nur einigermaßen anspruchsvolle Fahrer nicht in Frage kam. An diesem Ruf hatte dabei nicht zuletzt die Praxis ihren Anteil, die Gäste billiger Gruppenreisen per Bus, in deren Pauschalangebot auch die Ski- und Snowboardmiete integriert war, mit bereits stark vernutzten Brettern auszurüsten.

Auch wenn jüngst wieder im Rahmen eines Mietskitests von sechs europäischen Verbraucherorganisationen in vielen Fällen schwerwiegende Sicherheitsmängel festgestellt wurden (vgl. Konsument, Nr. 11/1999, S. 12 ff.; Test, Nr. 12/1999, S. 70),⁹ sind doch seit Ende der achtziger/Anfang der neunziger Jahre Tendenzen zu beobachten, dass Ski- und Snowboardvermietgeschäft zu einem modernen, hochqualitativen Dienstleistungsangebot weiterzuentwickeln und von der Individualität unabhängiger Sporthäuser abzulösen. Dabei wird die Etablierung zentraler Organisationen, die die Implementierung eines flächendeckend einheitlichen und transparenten Rentalangebotes im Auge haben, gegen deren unübersichtliche Heterogenität hinsichtlich Preisgestaltung, Qualität und Service und stellenweise auch Beliebigkeit in den Vermietkonditionen¹⁰ gesetzt. In diesem Zusammenhang ist die Sportartikeleinkaufsgenossenschaft Intersport zu nennen, der in über 25 Staaten mehr als 4.000 Läden angeschlossen sind und deren Anfang der neunziger Jahre lanciertes Ski- und Snowboardvermietprogramm „Rent a Ski“ über rund 400 Geschäfte in Europa offeriert wird. Sodann finden sich vier Unternehmen, die sich 1997 zum Zwecke der gemeinsamen, länderübergreifenden Vermarktung mit Blick auf die Verbesserung der Konkurrenzfähigkeit gegenüber Intersport unter dem Dach der Holding Rent a Sport International zusammengeschlossen haben. Es handelt sich dabei um das seit 1988 in der Schweiz aktive Unternehmen Swissrent a Sport (mehr als 40 Outlets), die ab 1994 in Frankreich tätige Firma Skiset (etwa 110 Stationen), das von 1996 an in Italien operierende Mietsystem Rent a Sport Italy (rund 110 mal vertreten) und die 1995 in Liechtenstein gegründete Gesellschaft Snowell, die in Österreich mit mehr als 120 und in Deutschland und Tschechien mit jeweils fünf Outlets am Markt repräsentiert ist. Weitere einschlägige Akteure sind unter anderem die Unternehmen TDS/Sport 2000 (Frankreich; seit 1990; ungefähr 400 Outlets) und Fairplay (Frankreich/Schweiz). Struktur und Funktionsweise eines zentral verwalteten Rentalangebots sollen im Folgenden exemplarisch anhand einer Firma aus dem Umkreis der Rent a Sport International-Holding erläutert werden, die hinsichtlich des Themas Ski- und Snowboardvermietung mit einem besonders anspruchsvollen (Franchise) Konzept aufwartet und diese als qualitativ hochwertiges Markenprodukt neu definieren möchte.

3.4.1 Konturen eines Franchisesystems der Ski- und Snowboardvermietung

Als übergreifenden Unternehmenszweck formuliert der Franchisegeber die Aufgabe, „eine Dachorganisation zu sein für einen Zusammenschluss verschiedener Skivermieter und diese Skiver-

⁹ Im Zuge der Untersuchung sind bei 353 Sportgeschäften in Deutschland, Frankreich, Italien, Österreich und der Schweiz jeweils fünf Ausrüstungen zu Testzwecken gemietet worden. Dabei wurden nur 16 Prozent der Betriebe positiv und 13 Prozent als akzeptabel, 71 Prozent aber negativ bewertet. Dieses Ergebnis beruht allerdings lediglich zu einem geringen Teil auf Problemen mit der Material- und Beratungsqualität; in erster Linie sind dafür falsch eingestellte Sicherheitsbindungen verantwortlich (vgl. Konsument, Nr. 11/1999, S. 12 ff.; Test, Nr. 12/1999, S. 70).

¹⁰ So werden zum Beispiel Kinderermäßigungen von einem im Rhein-Main-Gebiet ansässigen Sporthaus ausschließlich nach Gutdünken im Sinne eines Entgegenkommens oder Zugeständnisses eingeräumt, während sich die Kunden der zentralen Vermietorganisationen in diesem Punkt an einem klar definierten Regelsatz orientieren können.

mieter mit dem Thema Qualität nach außen zu vermarkten“ (Interview WS 7). Konkret bedeutet dies, dass das Unternehmen potentiell allen Ski- und Snowboardvermietern, in der Regel also Sporthäusern, in seinem räumlichen Tätigkeitsbereich anbietet, ihre diesbezüglichen Aktivitäten künftig als Franchisenehmer auf der Basis eines zentral entwickelten Mietprogramms und unter Nutzung des dazugehörigen Markennamens fortzuführen. Die Teilnahme an dem Franchisesystem ist mit jährlich zu entrichtenden Lizenzgebühren in einer Höhe von circa 3.500 DM verbunden. Als Anfangsinvestition sind zudem 2.000 bis 3.000 DM für Werbemittel aufzubringen, die neben ihrer unmittelbaren Funktion, die jeweilige Vermietstation im lokalen Umfeld sichtbar zu machen, im besonderen auch dafür eingesetzt werden, unabhängig von dem konkreten Outlet ein wiedererkennbares, homogenes Ambiente herzustellen. Das Franchisesystem ist jedoch nicht nur für bestehende Rentalbetriebe offen, sondern auch für Akteure, die eine Mietstation erst noch aufbauen müssen. In diesem Fall bleibt es natürlich nicht bei einem Kapitaleinsatz von wenigen tausend DM, sondern für Vermietmaterial, Serviceanlagen, Einrichtungsgegenstände etc. sind Finanzmittel in Höhe von mindestens 200.000 bis 300.000 DM zu mobilisieren (Interview WS 7).

3.4.1.1 Die Gestaltung des Mietangebotes, Handlungsspielräume der Franchisenehmer und der Anteil verschiedener Produktkategorien am Vermietgeschäft

Im Zentrum des im einheitlichen Kontext präsentierten Programms stehen Alpinski und Snowboards zusammen mit Schuhen, Bindungen und Skistöcken. Während letztere beiden von vorneherein in dem Rentalangebot enthalten sind, müssen die Schuhe bei Bedarf zusätzlich angemietet werden. Die verschiedenen Alpinski und Boards werden im Rahmen von zwei Kategorien angeboten: „Die Kategorie A ist ein saisonaktuelles Angebot im Topsegment. Das sind Bretter, die im normalen Geschäft in der Hochpreiskategorie zu finden sind. Die B-Kategorie umfasst demgegenüber entweder die A-Kategorie aus der Vorsaison oder aktuelle, nie mehr als drei Jahre alte Geräte im Tiefpreissegment, im Allroundbereich, die der Normalkonsument einkauft“ (Interview WS 7). Mit welchen Kosten die Nutzung dieses Angebotes verbunden ist, lässt sich an der Preisliste für die Alpiskimiete im Winter 98/99 eines Allgäuer Franchisenehmers exemplarisch¹¹ ablesen:

Tabelle 5: Preise Alpiskimiete Winter 98/99 in DM

Tage	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kat. B	30	54	76	92	109	125	138	150	158	166
Kat. A	40	75	108	135	160	178	195	209	220	230

Um sicherzustellen, dass das mit diesen Kategorien angestrebte produkttechnische Qualitätsniveau nicht durch die Vermietung von nominell erstklassigem, faktisch aber infolge gebrauchsbedingtem Verschleiß minderwertigem Material unterlaufen wird, gibt es erstens eine Obergrenze hinsichtlich der Anzahl der Tage, die ein Paar Ski oder ein Snowboard den Kunden ausgehändigt werden können. „Wir sagen, maximal dürfen Bretter 100 Nutzungstage draußen sein in der Vermietung. Und danach fliegen sie aus den Kategorien heraus, egal, ob sie noch von heuer oder

¹¹ Exemplarisch deshalb, da die einzelnen Vermieter vor Ort weitreichende Möglichkeiten haben, das Rahmenkonzept des Franchisegebers an ihre Bedürfnisse anzupassen (vgl. unten).

vom letzten Jahr sind“ (Interview WS 2). Und da eine Saison länger als 100 Tage dauert, kann es vorkommen, „dass es wirklich Skier oder Snowboards gibt, die noch während der laufenden Saison aussortiert und durch neues Material ersetzt werden“ (Interview WS 7). Zweitens sollen die Skier und Boards immer und unabhängig von dessen Dauer am Ende eines Nutzungszeitraums überholt werden; gesetzt den (Extrem)Fall, ein Gerät wird jeweils nur für einen Tag vermietet, wäre dieses also 99 mal zu schleifen und zu wachsen.

Das Angebot wird abgerundet durch drei Serviceleistungen, die von vornherein im Mietpreis enthalten sind. Erstens kann der Kunde auf ein bedientes Depot zurückgreifen, in dem er nicht nur seine Ausrüstung über Nacht abstellen kann, sondern wo zudem die Schuhe vermittlels einer speziellen Vorrichtung getrocknet werden. Weiterhin wird dem Kunden bei mehrtägigen Buchungen die Möglichkeit eingeräumt, innerhalb der von ihm gewählten Kategorie mehr oder weniger oft einen Ausrüstungswechsel vorzunehmen. „Also zum Beispiel wenn er am ersten Tag einen All-round-Carver fährt, könnte er am gleichen oder am nächsten Tag ein Board fahren und dann einen Race-Carver ausprobieren usw.“ (Interview WS 2). Endlich beinhaltet der Mietpreis eine obligatorische Schutzgebühr von zehn Prozent, mit deren Zahlung der Kunde von der Haftung für Beschädigung und Bruch des Materials befreit wird.¹²

Dass die einzelnen Akteure vor Ort die Ski- und Snowboardvermietung auf der Grundlage dieser von dem Franchisegeber konzipierten gemeinsamen Programmstruktur betreiben, heißt nun allerdings nicht, dass zwischen ihnen ein Ausmaß an Uniformität herrschen würde, wie es etwa bei den McDonald's-Schnellrestaurants verwirklicht wurde. So werden die vorgeschriebenen Wartungsintervalle ebenso wie der maximale Vermietzeitraum von 100 Tagen von den Partnern nicht selten mit der Begründung überschritten, dass aufgrund des tatsächlichen Zustandes des Materials noch keine Notwendigkeit für eine Servicierung beziehungsweise Ausmusterung bestehe. Handelt es sich hierbei um aus der Sicht der Zentrale prinzipiell unerwünschte Eigenmächtigkeiten, deren Ausmaß nicht zuletzt durch den Einsatz von als herkömmliche Kunden auftretenden Qualitätstestern in Grenzen gehalten werden soll, gelten andere Abweichungen von der Norm vor dem Hintergrund wechselnder örtlicher Gegebenheiten als unvermeidlich. Ein Beispiel hierfür sind die Vermietpreise: „Wir hatten in der ersten Saison einmal probiert, überall die gleichen Preise zu verlangen. Das ist total schiefgegangen, weil wir eben ein so großes Konfliktpotenzial in den eigenen Reihen gehabt haben. Da haben dann einige gesagt, mit so niedrigen Preisen können wir nicht rausgehen, während andere plötzlich das Problem hatten, dass sie viel zu hoch im oberen Preissegment waren und damit in der Region einfach nicht mehr konkurrenzfähig anbieten konnten“ (Interview WS 7).

Die von Skigebiet zu Skigebiet unterschiedlichen Bedingungen hinsichtlich Kundenstruktur, Konkurrenzsituation oder Lage der Outlets machen es zudem erforderlich, die Rentalstationen insofern mit Freiheitsspielräumen auszustatten, dass ihnen die Entwicklung eines auf die lokalen Anforderungen abgestimmten Produktangebotes problemlos möglich ist. So ist es Sache der jeweiligen Franchisenehmer, unter Beachtung der Qualitätsnormen des Dachprogramms zu entscheiden, mit welchen Ski- und Snowboardtypen von welchen Marken dessen zwei Kategorien gefüllt

¹² Da mit dem Abschluss eines Mietvertrages automatisch auf die Erhebung von Ersatzansprüchen verzichtet wird oder weil die Möglichkeit einer Zusatzvereinbarung zur Haftungsbefreiung besteht, haben allgemein die Nutzer von Mietskiern und -snowboards in aller Regel bei Schadensfällen keine Regressforderungen zu befürchten. So wählten von den 61 befragten Vermietstationen in Deutschland, Italien, Österreich und der Schweiz 45 die erste Variante (zum Teil sogar ohne die Einrechnung eines Risikoausgleichs, insofern ein solcher Preisaufschlag vor Ort als nicht durchsetzbar angesehen wird) und zehn in Form eines Versicherungsangebots die zweite. Nur bei sechs Vermietstationen, allesamt nicht Mitglieder eines Zentralsystems, müssen die Kunden das Schadensrisiko selbst tragen.

werden sollen.¹³ Ihnen bleibt es zudem überlassen, welche Komponenten des prinzipiell als Teil des gemeinsamen Vermietangebots betrachteten Segments „Trendgeräte und sonstige Wintersportprodukte“ sie übernehmen wollen. Hier wird all das versammelt, was nicht zu dem Alpinski- und Snowboardbereich gezählt wird, also Fun-Produkte (Skiboard, Big Foot usw.), Langlauf- und Tourenskier, Schlitten oder Kleidung (Jacken, Überhosen). „Gerade hier ist immer sehr zugrunde-zulegen, wie die Infrastruktur vor Ort ist, ob ein Bedarf nach diesen Materialien wirklich gegeben ist. Zum Beispiel gibt es aufgrund der lediglich punktuell zu erkennenden Nachfrage nur cirka zehn Partner, die Kleidung vermieten“ (Interview WS 2).

Überhaupt fallen nur fünf Prozent der ihm Rahmen des Franchisesystems vermieteten Produkte in die Kategorie „Trendgeräte“¹⁴ und sonstige Wintersportprodukte“ plus Schuhe, wogegen 75 Prozent Alpinski (inklusive Bindungen und Stöcke) und 20 Prozent Snowboards (inklusive Bindungen) sind.¹⁵ Dass Skistiefel und Snowboardboots nicht häufiger nachgefragt werden, hat neben hygienischen Bedenken auch den Grund, dass „es beim Mieten fast nicht möglich ist, einen passenden Skischuh zu finden. Und wenn man mit einem Skischuh fährt, der nicht passt, dann hat man nach zwei Tagen kleine Blessuren und nach einer Woche tut es halt richtig weh“ (Interview WSN 12). Auch hinsichtlich der Bekleidung sind hygienische Vorbehalte nicht alleine ausschlaggebend für die schwache Mietnachfrage; hier kommt hinzu, dass viele an einem speziellen Outfit überhaupt nicht interessiert sind und es für ausreichend erachten, in Alltagshosen und -jacken auf die Piste zu gehen.

¹³ Dass dies mit einer solchen Offenheit gehandhabt wird, hat darüber hinaus auch damit zu tun, dass die Lizenzpartner in der Regel ja zugleich Sporthändler sind. Und „in deren Geschäftsabläufe kann nicht so weit eingegriffen werden, dass man ihnen sagt, ihr dürft jetzt nur diese und diese Marke anbieten“ (Interview WS 12).

¹⁴ Seit kurzem allerdings sind in den Wintersportgebieten auch Rentalunternehmen anzutreffen, die in der hohen, die Kaufkraft und -lust der Konsumenten übersteigenden Innovationsrate im Bereich der Fungeräte die ideale Voraussetzung für ein erfolgreiches Mietangebot sehen und sich ganz auf die Vermietung solcher Produkte spezialisiert haben (vgl. Grigorian 2000).

¹⁵ Im großen und ganzen können diese speziellen Werte als realistische Beschreibung der allgemeinen Verteilung der Mietnachfrage auf die einzelnen Produktkategorien gelesen werden. Jedenfalls vermitteln die Angaben der 61 Vermieter aus Deutschland, Italien, Österreich und der Schweiz zu den jeweiligen Anteilen von Alpinskiern, Snowboards, Langlaufskiern und Fungeräten an ihrem Rentalgeschäft ein durchaus ähnliches Bild:

Prozent	0	1-5	6-10	11-19	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	70-79	80-89	90-100
Alpinski	-	-	-	-	-	-	4	4	13	11	22	7
Snowboard	7	5	-	19	9	15	4	2	-	-	-	-
Langlauf	12	26	-	17	4	2	-	-	-	-	-	-
Fungeräte	51	9	-	-	-	-	1	-	-	-	-	-

3.4.1.2 Marketingpotenziale des Franchisesystems

Sich über die Mitgliedschaft in einem Franchisesystem an einem attraktiven Gemeinschaftsangebot beteiligen zu können, das gleichwohl hinreichende Freiräume für örtliche Differenzierungsstrategien bietet, ist ein Argument für die Nutzung dieser Möglichkeit. Ein anderes liegt darin, von den mit einer solchen Organisationsform verbundenen Marketingpotenzialen zu profitieren.¹⁶ In diesem Zusammenhang sind zwei Stränge von Belang, die als a) Kundenbindung durch (technische) Vernetzung und b) Erschließung alternativer Vertriebswege bezeichnet werden können.

a) Kundenbindung durch (technische) Vernetzung

Hier ist zunächst von dem im Gang befindlichen Aufbau eines Kundenkartensystems zu berichten. Dabei erhält der Mieter eine Chipcard, auf der im Zuge des ersten Mietvorgangs neben seiner Adresse unter anderem die Daten für die Bindungseinstellung erfasst werden, so dass diese zeitintensive Anpassprozedur zukünftig entfallen kann - und zwar auch dann, wenn der Kunde sich das nächste mal an einen Franchisepartner in einem anderen Wintersportgebiet wendet. Für die einzelnen Outlets hat die Einführung dieser Chipcard die Konsequenz, dass die Abwicklung des Mietgeschäfts auf EDV umgestellt werden muss. In diesem Zusammenhang fungiert die Dachorganisation als Lieferant der entsprechenden Software, wobei auf Grundlage der damit ermöglichten flächendeckend-homogenen informationstechnischen Infrastruktur die Partner auch untereinander vernetzt werden sollen. Auf diese Weise sind nicht nur die auf der Kundenkarte gespeicherten Informationen für alle Vermietstationen zugänglich, sondern über das Netz können zudem weitergehende mietrelevante Daten (bevorzugte Produkte, Nutzungshäufigkeiten etc.) zu Beratungszwecken verfügbar gemacht werden.¹⁷

Setzt man bei der Einführung der Kundenkarte auf die Erzeugung von Bindungseffekten durch „Wiedererkennung“, beschleunigte Ausmietvorgänge und individuelle Beratungskompetenz, sollen diese in dem als „Kleeblattsystem“ bezeichneten zweiten Vernetzungskonzept mittels der lokalen Zusammenarbeit der vier zentralen wintersportbezogenen Dienstleistungsträger entstehen. Als diese gelten neben den Ski- und Snowboardvermietern selbst die Hotellerie, die Ski- und Snowboardschulen und die Seilbahnen. Die Kooperationsformen, die zwischen den verschiedenen Akteuren angestrebt werden, lassen sich dabei entlang ihrer Reichweite differenzieren. Zum einen geht es darum, durch mehr oder weniger formale wechselseitige Vereinbarungen das Spektrum des jeweiligen eigenen Angebots durch partielle Gemeinschaftsaktivitäten auszuweiten. Ein prominentes Beispiel hierfür ist die Bereitstellung des gemieteten

¹⁶ Aus gründungsgeschichtlichen Ursachen wird von der hier beschriebenen Organisation ein von den sonstigen franchisemäßig aufgebauten Vermietssystemen in aller Regel ihren Teilnehmern offerierter Vorteil nicht angeboten. Die Rede ist von dem Instrument des Zentraleinkaufs, mit dem sich generell deutlich günstigere Preise erzielen lassen als wenn jeder Partner seine Rentalwaren selbst einkaufen würde. Das die dargestellte Gesellschaft auf dessen Einsatz verzichtet liegt nun daran, dass sie als Nachfolgeunternehmen eines ursprünglich von einer Einkaufsgenossenschaft aufgebauten Vermietsystems fungiert. Im Zuge von dessen Übernahme kam es zu einer Kooperationsvereinbarung, der zufolge die Funktion des Zentraleinkaufs für die bestehenden und möglichst auch die hinzuzugewinnenden neuen Partner unverändert von der Genossenschaft wahrgenommen werden soll.

¹⁷ Im Kontext der Rent a Sport-Holding ist zudem geplant, über die je interne Vernetzung der Partner der an diesem Zusammenschluss beteiligten vier Franchiseorganisationen hinaus die einzelnen Outlets auch vermietssystem-respektive länderübergreifend informationstechnisch zu verknüpfen (Interview WS 16).

Materials direkt im Hotel¹⁸ mit der Zielsetzung, über die Schaffung des zusätzlichen Kundennutzens „Bequemlichkeit“ die Marktposition der beteiligten Partner zu verbessern. Zum anderen sind Aktivitäten im Gange, das Leistungsangebot der verschiedenen Anbieter auf elektronischen Chipkarten zu integrieren. Langfristig soll in diesem Zusammenhang die „Möglichkeit erreicht werden, dass der Endkonsument eine Karte vor seinem Urlaubsantritt kaufen kann, auf der zum Beispiel Voucher für die Ski- und Snowboardmiete, den Kurs und das Hotel und schließlich das Ticket für die Bergbahn abgespeichert sind. Und damit kann er ohne lange irgendwelche Formalitäten abspulen zu müssen im Hotel einchecken, in der Rentalstation sein Material abholen, seinen Skikurs besuchen und die Lifanlagen¹⁹ benutzen“ (Interview WS 7). Letztlich steht damit hinter dem sogenannten Kleeblattsystem die Idee, den in die Ski- und Snowboardvermietung eingeführten Qualitätsgedanken auf alle Aspekte des Wintersports auszudehnen und diesen durch zwischen den einzelnen Akteuren abgestimmte Serviceerweiterungen „in einem umfassenden Sinn als Gesamtheit zu attraktivieren“ (Interview WS 7).

b) Die Erschließung alternativer Vertriebswege

Sind die Einführung der Kundenkarte und die im Rahmen des „Kleeblattsystems“ verfolgten Aktivitäten unter Marketinggesichtspunkten eher als indirekte Maßnahmen zu bewerten, zielen die Nutzung des Internet und die Kooperation mit Reiseveranstaltern demgegenüber direkt auf die Herstellung einer breiteren Öffentlichkeit für das Franchisesystem. Die Präsentation des zentralen Mietprogramms und der örtlichen Vermietstationen (gegebenenfalls samt deren Kooperationspartnern aus Ski- und Snowboardschulen, Bergbahnen und Hotellerie) im Internet hat dabei neben der Informationsfunktion insbesondere auch den Zweck, die Initiierung von Buchungen vom privaten PC aus zu ermöglichen. Aber während diese neuartige Vertriebschiene bislang „noch viel zu wenig genutzt wird, um wirklich was Nachvollziehbares zu spüren“ (Interview WS 7), konnte über die Zusammenarbeit mit Reiseveranstaltern von Anfang an eine relevante Zahl von Buchungen generiert werden.²⁰ Gleichwohl ist die Bedeutung auch dieses Marketinginstruments zur Zeit noch als marginal einzuschätzen, entsprechen doch die in der Saison 98/99 über mehr als zehn europäische Tourismusunternehmen aquirierten nahezu 6.000 Mietverträge gerade einmal etwa zwei Prozent der direkt in den Outlets getätigten rund 300.000 Abschlüsse. Der Eindruck der Randständigkeit nimmt sogar noch zu, nähert man sich dem Thema aus der Perspektive der einzelnen Reiseveranstalter. So entschieden sich von ungefähr 90.000 Kunden, die in der Saison 97/98 eine Wintersportreise nach Österreich bei einem großen deutschen Touristikunternehmen gebucht hatten, lediglich 400 zugleich für das von diesem vermarktete Inter-sport-Mietprogramm „Rent a Ski“. Vor diesem Hintergrund wird dessen Aufnahme in den Veranstaltungskatalog einerseits als etwas betrachtet, „ohne das wir auch leben können, denn es ist sicherlich nicht so, dass wir eine Skivermietung absolut haben müssen. Es ist aber andererseits eine gute Gelegenheit, dem Kunden zu zeigen, dass wir als Reiseveranstalter einen breit gefä-

¹⁸ Da die Bindungen vor der Aushändigung der Skier und Boards eingestellt werden müssen, kann der Vermieter das Rentalmaterial nicht einfach zur Weitergabe an die Kunden im Hotel abgeben. Deshalb geht die Tendenz dahin, „von der Skivermietung aus eine oder zwei Stunden in der Früh mit einem Servicetechniker da zu sein, der den Gästen direkt im Hotel die Skier oder Boards austeilt und einstellt“ (Interview WS 7).

¹⁹ Diese Karten sollen an den Aufstieghilfen zudem als sogenanntes Hands free-System funktionieren: statt erst den Skipass in einen Schlitz am Drehkreuz des Lifteingangs stecken zu müssen können ihre Besitzer die Zugangsschranken berührungslos passieren (Interview WS 7; Böhringer 1999)

²⁰ Neben der Zusammenarbeit mit Reiseveranstaltern hat ein Partnerunternehmen aus der Rent a Sport-Holding zudem Kooperationsabkommen mit verschiedenen Fluggesellschaften abgeschlossen. Danach wird Kunden, die darauf verzichten, auf ihrem Flug in ein Wintersportgebiet ihre eigene Ausrüstung mitzunehmen, ein Voucher ausgestellt, das sie dazu berechtigt, sich in einem Outlet des Vermietsystems mit Material auszustatten. Die Einsparungen aufgrund des verminderten Transportaufwandes sind dabei höher als die Kosten, die den Fluggesellschaften aus der Erstattung des Mietpreises entstehen (Interview WS 16).

cherten Service bieten mit einer guten Qualität. Außerdem generiert man durch diese Abrundung des Gesamtangebots hier und da mal einen Gast, der vielleicht sonst das Hotel nicht über uns gebucht hätte. Aber im großen und ganzen ist es eine reine Ergänzung“ (Interview WS 8; Stallein 1999).

3.4.2 Marktdynamik, Mietergruppen und Mietmotive

Die Vermietung von Skiern und Snowboards ist ein Geschäftsfeld, für das gegenwärtig Wachstumsraten von 15 bis 20 Prozent berichtet werden und dem auch weiterhin ein beträchtliches Expansionspotenzial zugetraut wird. Die Attraktivität dieses Marktes und seiner Zukunftsperspektiven hat dabei neuerdings wohl einen Punkt erreicht, an dem er nicht mehr nur für Sporthäuser und spezielle Franchisesysteme interessant ist, sondern auch für direkte Engagements von Unternehmen der Skiindustrie infrage zu kommen scheint. Das gilt zumindest für den Benetton-Konzern, der seit 1999 unter dem Namen „Rent a Play“ in Italien und der Schweiz bislang 40 insbesondere mit Nordica-Produkten bestückte Vermietstationen betreibt (Interview WS 16).

Von der Produktseite her betrachtet ist die Alpinskiemiete der Bereich mit der stärksten, die Vermietung von Langlaufskiern das Gebiet mit der schwächsten Dynamik. Dazwischen ist die Snowboardmiete anzusiedeln, die insgesamt „von der Tendenz her nicht so stark wie die Alpinskiemiete ist, weil es sich hier eben um ein Imageprodukt handelt, das man eher besitzen möchte als dass man hingehht und sagt, man mietet sich da irgendwas. Da möchten viele doch ihr individuelles Produkt haben, was auf sie zugeschnitten ist und wo sie sich auch mit der ganzen Thematik identifizieren können“ (Interview WS 13).

In regionaler Perspektive richten sich die Erwartungen auf künftiges Wachstum im Rentalgeschäft insbesondere auf die Wintersportregionen in Italien, Österreich und der Schweiz (respektive auf die dorthin fließenden Touristenströme), sind hier doch erst zwischen zehn und 20 Prozent der in- und ausländischen Alpinski-Läufer auf gemieteten Brettern unterwegs. Dagegen gelten die französischen Schneegebiete aufgrund des Umstandes, dass die hier anzutreffenden Fahrer zu über 40 Prozent ihre Bretter gemietet haben (vgl. Weiland 1999; Interview WS 16), und die deutschen Winterurlaubsregionen - trotz auch hier zu verzeichnender geringer Mieterquote - ihrer kleinen Fläche wegen als Märkte mit deutlich ärmeren Entwicklungsperspektiven.

Die besondere Situation in Frankreich mit einem hohen Anteil an Fahrern, die keine eigenen Bretter benutzen, wird damit begründet, dass dort im Gegensatz zu den anderen Alpenländern schon frühzeitig das Marktpotenzial des (Qualitäts-) Mietgeschäfts erkannt worden sei und zudem der organisierte, mit die Ski- und Snowboardmiete beinhaltenden All-Inclusive-Paketen operierende Wintertourismus eine außergewöhnlich große Rolle spiele (Interview WS 16). Auf der anderen Seite werden die außerhalb Frankreichs zu registrierenden hohen Anteile an Nicht-Mietern insbesondere den folgenden Faktoren zugeschrieben: die große statussymbolische Bedeutung der eigenen Ausrüstung und die eine häufige und spontane Sportausübung begünstigende Nähe des Wohnortes zu den Skigebieten würden insbesondere österreichischen und Schweizer Fahrern die Kaufoption nahe legen; da die Anreise in die Wintersportregionen zumeist mit dem PKW erfolge, werde es zudem auch von zum Beispiel deutschen oder niederländischen Skiläufern und Snowboardern, die in beträchtlicher Entfernung

von den Winterurlaubsorten leben, nicht als Problem empfunden, die eigenen Bretter mit sich zu führen.²¹

3.4.2.1 Ergänzungsmieter und Anfänger

Das nun Mietangebote auch dort verstärkt nachgefragt werden, wo sie bislang nur eine marginale Bedeutung hatten, ist zu einem wesentlichen Teil auf die in den letzten Jahren sich vollziehende horizontale Ausdehnung des Produktspektrums durch die Einführung von Snowboards, Carving-Skiern und Fungeräten und die damit einhergehende vertikale Ausdifferenzierung der einzelnen Segmente nach Länge, Breite usw. zurückzuführen. Bei Bedarf über diese Vielfalt an Alternativen verfügen zu können gehört jedenfalls zu den zentralen Attraktionsmomenten für die Inanspruchnahme der Mietoption.²² Dies gilt insbesondere für in der Regel jüngere und/oder fortgeschrittenere Wintersportler, die weder auf das eigene Paar Ski oder Snowboard verzichten noch sich ausschließlich auf die Nutzung des eigenen, spezifischen Equipments beschränken möchten. Konkret lassen sich drei Anlässe identifizieren, den Gebrauch der eigenen Bretter durch die Wahrnehmung von Mietangeboten zu ergänzen: erstens neben der eigentlichen Hauptsportart eine oder mehrere weitere ausüben zu können (zum Beispiel Ski und Snowboard und vice versa, Alpin-, Touren- und Tiefschneeski²³ usw.); zweitens Produktinnovationen und neue Modelle „just for fun“ und/oder aus einem prinzipiellen Interesse an Novitäten heraus zu testen; drittens sich vor dem Hintergrund einer anstehenden Neuanschaffung einen die Kaufentscheidung vorbereitenden Eindruck von dem aktuellen Marktangebot zu verschaffen. Genereller gefasst geht es also zum einen um die Erweiterung des individuellen Möglichkeitsraums und zum anderen um die Reduktion von Unsicherheit im Hinblick auf die Vermeidung kostspieliger Fehlinvestitionen.²⁴

Letztere Motivlage findet sich allerdings nicht nur bei fortgeschrittenen Skifahrern oder Snowboardern, sondern traditionell auch bei Anfängern in diesen Disziplinen, die sich vorab eben häufig noch unschlüssig darüber sind, ob und gegebenenfalls wie intensiv sie diese Aktivität zukünftig betreiben werden. Jedoch ist das Ausmaß, in dem Fortgeschrittene und Anfänger auf Eigen- oder Fremdmaterial zurückgreifen, unterschiedlich ausgeprägt. So kann einer österreichischen Studie (vgl. Universität Innsbruck 1996) entnommen werden, dass 41 Prozent der Laien, aber nur zwölf Prozent der Fortgeschrittenen und lediglich vier Prozent der Experten den zum Zeitpunkt der Befragung benutzten Ski gemietet hatten. Kontrastiert man diesen Befund

²¹ Das die überwiegende Mehrheit der in- und ausländischen Skifahrer und Snowboarder sehr große Entfernungen zurücklegen muss, um in die Wintersportgebiete der USA zu gelangen, wird dagegen gerade als der zentrale Grund dafür angesehen, dass hier etwa 90 Prozent der Fahrer auf Mietangebote zurückgreifen. Denn anders als in Europa sei in den USA nicht das Auto das bevorzugte Transportmittel für den Weg in die Berge, sondern das Flugzeug (Interview WS 7; Weiland 1999).

²² Sofern keine anderen Quellen genannt werden, resultieren die folgenden Überlegungen auf den 14 mit Ski- und Snowboardmietern geführten Gesprächen. Die interviewten Personen verteilen sich wie folgt auf Altersgruppen und Tätigkeitskategorien:

Altersgruppe	14 - 19	20 - 29	30 - 39	40 - 49	50 - 59
Häufigkeit	1	6	4	1	2
Tätigkeit	Schüler	Student	Berufstätig	Hausfrau	Arbeitslos
Häufigkeit	1	5	6	1	1

²³ Ein für Abfahrten im Tiefschnee ausgelegter Ski, der wie ein klassisches Brett tailliert ist, aber eine größere Breite aufweist.

²⁴ Das wachsende Bedürfnis nach Testmöglichkeiten vor dem Hintergrund der hohen Produktdifferenzierung wird seit kurzem auch von seiten der Hersteller aufgegriffen. So unterhält Salomon seit 1997 in der Schweiz eine Reihe von „Salomon-Stationen“, die unmittelbar weder Verkaufs- noch Vermietzwecken dienen, sondern Kunden für etwa 150 DM am Tag die Möglichkeit anbieten, sich von verschiedenen Skiern, Snowboards, Bindungen und Schuhen im Praxiseinsatz und unterstützt von einem auf der Piste anwesenden Berater ein Bild zu machen.

mit den Ergebnissen der Frage, ob die Rentaloption überhaupt schon einmal in Anspruch genommen wurde, zeigt sich allerdings gegenläufig, dass bei Fortgeschrittenen und Experten das Potenzial für die zusätzliche, eigentumsbegleitende Inanspruchnahme von Mietangeboten um das 2,3- respektive 4,9-fache größer ist als bei Anfängern (vgl. Tabelle 6). Dieses Resultat hängt natürlich zum einen schlicht damit zusammen, dass letztere dafür weniger Gelegenheit hatten als erstere. Es lässt sich jedoch auch in der Weise interpretieren, dass Laien erst einmal hauptsächlich daran interessiert sind, ihr fahrerisches Können auszubilden, weswegen nur wenige Anreize bestehen, daneben noch mit anderem, gemietetem Material zu experimentieren. Für fortgeschrittene Wintersportler dagegen ist es - und hier bestätigen die Zahlen die obige qualitative Diagnose - sehr wohl attraktiv, die sich aus der horizontalen und vertikalen Produktdifferenzierung ergebenden Variationsmöglichkeiten zu nutzen.

Tabelle 6: Fahrerisches Können, Mietanteil und Mieterfahrung

	Mietanteil zum Befragungszeitpunkt	Prinzipielle Mieterfahrung
Anfänger	41 %	57 %
Fortgeschrittene	12 %	38 %
Experten	4 %	27 %

Quelle: Universität Innsbruck (1996)

3.4.2.2 Gelegentliche Fahrer und sonstige Mietergruppen

Im Rahmen der bislang betrachteten Motive von Wintersportlern, sich Skier oder Snowboards zu mieten, spielt der Kostenvergleich zwischen Mieten und Kaufen nur implizit eine Rolle. Das heißt nicht, dass die anfallenden Mietgebühren nicht mit Kaufpreisen verglichen würden. Dies geschieht aber auf einer Ebene, auf der nicht mit konkreten Zahlen als Kalkulationsgrundlage hantiert wird, da die Konsumenten von Anfang an aus alltagspraktischer Erfahrung zu wissen glauben, dass Mieten vor dem Hintergrund ihrer spezifischen Zwecke auf jeden Fall weniger Kosten als Kaufen verursacht.

Entschieden anders sieht dies bei mehr oder weniger erfahrenen Skifahrern und Snowboardern aus, die den Besitz eigener Bretter deshalb prinzipiell nicht anstreben, weil sie nur unregelmäßig oder lediglich bis zu einer Woche pro Jahr Winterurlaub machen.²⁵ In dieser wachsenden und damit ebenfalls eine zentrale Rolle für die aktuelle Ausweitung des Mietgeschäfts spielenden Gruppe wird die Nicht-Kaufen-Entscheidung explizit mit einer vorgängigen Kostenrechnung begründet, in deren Licht sich offenbart, dass bei einer solch niedrigen Nutzungsfrequenz die Investition in eigenes Material „nicht lohnt“. Die Art und Weise, wie der Preisvergleich tatsächlich durchgeführt wird, zeigt aber, dass es sich hierbei nur sehr begrenzt um eine rein ökonomischen Kalkülen folgende Abwägung handelt. Da in der Regel weder ein exakter Überblick

²⁵ Wie sich der österreichischen Studie (vgl. Universität Innsbruck 1996) entnehmen lässt, sinkt die Wahrscheinlichkeit, dass die Ausrüstung gemietet wird, rapide, wenn das für den Wintersport jährlich vorgesehene Zeitbudget zehn Tage überschreitet. Folgende Werte wurden ermittelt:

Tage pro Jahr	1 - 4	5 - 10	11 - 15	mehr als 15
Anteil Mieter	19 %	20,5 %	7,8 %	4,2 %
Anteil Käufer	81 %	79,5 %	92,2 %	95,8 %

Dem korrespondieren Angaben des dargestellten Franchiseunternehmens, wonach die durchschnittliche Mietdauer zwischen fünf und sieben Tagen beträgt.

über Miet- und Kaufpreise besteht noch präzise Vorstellungen davon existieren, wieviele Jahre eigene Bretter benutzt werden könnten, wird über einfache Plausibilitätsannahmen nur selten hinausgegangen. Als eine für Kurzzeitwinterurlauber typische, die Präferenzierung der Mietoption begründende ökonomische Argumentation kann folgendes Zitat herangezogen werden: „Wenn man eine Woche Ski fahren geht, ist das nicht so lange, also von daher halten sich die Mietgebühren in Grenzen. Ich gehe aber mal davon aus, dass für jemanden, der zwei bis drei Wochen im Jahr Ski fahren geht, die Rechnung schon wieder ganz anders aussieht“ (Interview WSN 2). Indes bleibt damit letztlich offen, wo genau die Grenze verläuft, wie weit man noch von ihr entfernt ist und ab wann man sich auf der anderen Seite befindet.

Das Problem einer auf solcher Basis durchgeführten ökonomischen Kalkulation besteht deshalb darin, dass sie zwar ein hohes Maß an Entscheidungssicherheit garantieren soll, dies aber notwendigerweise nicht erreichen kann. Während also auf die Mietoption zurückgreifende Anfänger und Fortgeschrittene mit Interesse an der Nutzung von Variationsmöglichkeiten auch ohne jede kalkulatorische Überprüfung die Gewissheit haben, damit eine ihren Nutzungsbedürfnissen angepasste und zugleich ökonomisch tragfähige Entscheidung getroffen zu haben, können sich Nur-Mieter auch vor dem Hintergrund expliziter Wirtschaftlichkeitsüberlegungen der kostenmäßigen Vorteilhaftigkeit ihrer Sache nicht sicher sein. Dies wird durch die Verbraucherumfrage bestätigt, in deren Zusammenhang Ski- und Snowboardmietern (n = 28) neun aus der hier dargestellten qualitativen Analyse abgeleitete Argumente für die Inanspruchnahme der Rentalalternative vorgelegt wurden.²⁶ Denn während bei acht der Statements zwischen 72 und 89 Prozent der Befragten „voll und ganz“ respektive „weitgehend“ und zwischen elf und 28 Prozent „gar nicht“ oder „weniger“ zustimmten, war man sich der bejahenden Haltung hinsichtlich des Items „mieten ist preisgünstiger“ längst nicht so sicher. So mochten sich dieser Meinung „voll und ganz“ oder „weitgehend“ nur 66,2 Prozent anschließen, 33,8 Prozent dagegen „gar nicht“ beziehungsweise „weniger“. Dabei liegt zudem die totale Zustimmung mit 50,2 Prozent um 11,5 Punkte unter, die volle Verneinung mit 17,2 Prozent um 4,6 Punkte über den schlechtesten „Spitzenwerten“ der restlichen Items.²⁷

Weitere für die Mietoption sprechende Argumente, wie nicht mit Transport- und Aufbewahrungsproblemen konfrontiert zu sein, stets über serviciertes Material verfügen zu können und „sich keine Gedanken machen zu müssen, wenn man mal irgendwo über einen Stein drüberfährt und der Ski beschädigt wird“ (Interview WSN 2), haben vor diesem Hintergrund nicht zuletzt auch eine entscheidungslegitimierende (Zusatz)Funktion. Darüber hinaus ist es unter diesen Umständen plausibel, bei der Auswahl des Rentalmaterials auf die neuesten und technologisch avanciertesten, dafür aber relativ teuren Skier und Boards zu verzichten und stattdessen eine preiswertere Alternative mit älterem Material zu bevorzugen (vgl. Tabelle 5). Zahlen des dargestellten Franchisegebers und des deutschen Reiseveranstalters zeigen jedenfalls, dass die oberste Angebotskategorie nur von zehn bis 25 Prozent der Kunden gebucht wird, 75 bis 90 Prozent sich also für eine kostengünstigere Variante entscheiden. Neben den Nur-Mietern greifen dabei auch die Anfänger überwiegend auf letztere zurück, während die Experimentierfreudigen sich eher mit Skiern und Boards aus der Top-Kategorie ausrüsten.

²⁶ 1) „Man kann immer die neuesten Modelle fahren“; 2) „Man hat keine Transportprobleme“; 3) „Mieten ist preisgünstiger“; 4) „Man muss sich keine Gedanken um Wartung und Pflege machen“; 5) „Man hat keine Aufbewahrungsprobleme“; 6) „Man muss bei Beschädigungen keine Konsequenzen tragen“; 7) „Man kann jederzeit mit der jeweiligen Wintersportart wieder aufhören“; 8) „Die Anschaffung verschiedener Modelle nebeneinander ist mir zu teuer“; 9) „Man kann verschiedene Modelle und Wintersportgeräte ausprobieren“.

²⁷ Die äußerst geringe Fallzahl von n = 28 lässt weitergehende Quantifizierungen, zum Beispiel ein differenzierteres Ranking der Zustimmungsqquoten der einzelnen Statements, nicht zu.

Schließlich sei auf zwei zwar eher randständige, nichtsdestotrotz aber in spürbarer Häufigkeit vorkommende Mietanlässe hingewiesen. Zum einen ist das Rentalangebot für Eltern eine Möglichkeit, ihre Kinder kostengünstig auszustatten, ohne dazu gezwungen zu sein, deren Wachstumstempo folgend mehr oder weniger oft neue Ausrüstungen zu kaufen. Zum anderen werden Mietangebote gerne in „Notfällen“ genutzt, also dann, wenn das eigene Material während des Urlaubs Schaden genommen hat oder vergessen wurde.

3.4.3 Voraussetzungen für einen Umstieg auf die Mietalternative und Argumente für eigene Skier und Snowboards

Wie die vorangegangenen Überlegungen zeigen, ist die Ski- und Snowboardmiete ein Angebot, für das durchaus nicht nur Wintersportler ohne Ausrüstung, sondern ebenso Konsumenten mit eigenem Material Interesse zeigen. Konkret kann auf der Basis der Verbraucherumfrage konstatiert werden, dass 38,8 Prozent der Ski- und Snowboardeigentümer schon einmal Bretter gemietet haben ($n = 165$). Obige qualitative Analyse legt den Schluss nahe, dass vor allem zwei Gründe dafür maßgeblich sind: um kurzfristig auch einmal andere Modelle und Brettarten fahren zu können und um eine unverhoffte Nicht-Verfügbarkeit des eigenen Materials zu kompensieren. Für diesen Befund liefert auch die Verbraucherstudie einige Belege: so antworteten auf die offene Frage, unter welchen Umständen sie tatsächlich Rentalangebote wahrnehmen würden, im ersten Sinne 51,7 Prozent und im zweiten 19,3 Prozent derjenigen Ski- und Snowboardeigentümer, für die mieten prinzipiell in Frage käme ($n = 114$; entspricht 73,7 Prozent der befragten Ski- und Snowboardbesitzer). Mit 16,7 Prozent beziehungsweise 8,8 Prozent rangieren die Antworten „wenn ich seltener fahren sollte“ und „wenn mieten preisgünstiger wäre“ erst auf den Plätzen drei und vier. Diese Reihenfolge deutet darauf hin, dass viele Eigentümer die Rentaloption zwar als Ergänzungs- und Ausweichmöglichkeit schätzen, sich einen dauerhaften Umstieg allerdings - wenn überhaupt - nur unter veränderten Ausgangsvoraussetzungen hinsichtlich ihrer Nutzungsfrequenz und der komparativen Kosten vorstellen können. Dieses Ergebnis spiegelt sich wider in dem Antwortverhalten der Eigentümer von Skiern und Snowboards bezüglich der Argumente, die dafür sprechen, diese Produkte zu besitzen statt sie zu mieten:

Tabelle 7: Argumente pro eigene Skier und Snowboards; Ranking nach Zustimmungsgrad

Nr.	Argument	Zustimmungsgrad („voll und ganz“ + „weitgehend“)	Zustimmung „voll und ganz“	Zustimmung „weitgehend“	Zustimmung „weniger“	Zustimmung „gar nicht“
1.	<i>Ständige Verfügbarkeit über eigene Bretter</i>	94,2 %	87,5 %	6,7 %	2,1 %	3,7 %
2.	<i>Man muss sich nicht nach Öffnungszeiten richten</i>	77,9 %	57,8 %	20,1 %	11,8 %	10,3 %
3.	<i>Eigene Bretter sind billiger</i>	67,1 %	41,1 %	26,0 %	20,4 %	12,5 %
4.	<i>Unsicher, ob immer genau die Modelle da sind, die man mieten möchte</i>	63,5 %	38,3 %	25,2 %	19,0 %	17,5 %
5.	<i>Unsicher, ob das, was man mietet, in einem guten Zustand ist</i>	55,9 %	38,7 %	17,2 %	28,4 %	15,7 %
6.	<i>Mieten ist zu umständlich</i>	52,4 %	29,8 %	22,6 %	20,7 %	26,9 %
7.	<i>Mit eigenen Brettern hat man besseres Ansehen</i>	15,8 %	10,0 %	5,8 %	35,2 %	49,0 %
8.	<i>Informationen über Miete sind schwer zu bekommen</i>	14,0 %	5,4 %	8,6 %	32,0 %	54,0 %

(n = 160)

Hier fällt unmittelbar die hohe Bedeutung des Flexibilitätsaspekts ins Auge. Die eigene Ausrüstung permanent verfügbar zu haben (Item 1) und in ihrer Nutzung an keine Öffnungszeiten von Mietstationen gebunden zu sein (Item 2) sind mit deutlichem Abstand zur Kostenfrage (Item 3) die wichtigsten Argumente für das Eigentum im Vergleich zur Miete. In der Bewertung der Ski- und Snowboardbesitzer ist also der zentrale Nachteil der Rentalalternative als Dauerlösung der damit einhergehende Verlust an Unabhängigkeit in der Ausübung der wintersportlichen Aktivitäten bei gleichzeitig höheren Kosten für dieses Freizeitvergnügen. Im Falle der Ergänzungs- oder Ausweichmiete werden diese Mängel überkompensiert durch den daraus zu ziehenden (Zusatz)Nutzen; im Hinblick auf einen permanenten Umstieg von eigenen Geräten auf gemietete sind sie nur im Zuge einer verringerten Nutzungsfrequenz akzeptabel - und/oder eben bei Neuschneidungen der Angebotsbedingungen, die den Flexibilitäts- und Preisvorstellungen der Nachfrager näher kämen.

Dagegen spielen die Zweifel an der Qualität des Mietangebotes hinsichtlich der Produktauswahlmöglichkeiten (Item 4) und dem einwandfreien Zustand der Geräte (Item 5) eine weit weniger wichtige, nichtsdestotrotz aber keineswegs zu vernachlässigende Rolle für die Begründung der Eigentumsorientierung. Das zeigen auch die Ergebnisse der offenen Frage zu den Vorteilen eigener Skier und Snowboards, die Brettbesitzern neben den in Tabelle 7 aufgeführten Argumenten mit der Absicht vorgelegt wurde, auch jene für die Befragten bedeutsamen Pro-Eigentumsaspekte zu erheben, die in den Vorgaben unberücksichtigt geblieben waren. Bei den Antworten darauf stand nämlich der Punkt im Vordergrund, dass man gewissermaßen weiß, was man hat, wenn man mit eigenen Geräten zum Ski- und Snowboardfahren geht. Konkret stellte sich zum

einen heraus, dass für 14,5 Prozent (n= 165) der Brettbesitzer der Umstand, mit den besonderen Eigenschaften des eigenen Materials vertraut zu sein, ein zentrales Argument gegen die Mietoption darstellt. Zum anderen äußerten 8,5 Prozent der Personen aus dieser Befragtengruppe die Sorge, dass - insbesondere was die richtige Bindungseinstellung angeht - mit dem Rückgriff auf Mietprodukte Sicherheitsrisiken verbunden seien.

Angesichts dieser Betonung der mit den eigenen Brettern verbundenen Flexibilitätsgewinne, Kostenvorteile und Qualitätsgarantien haben Bedenken hinsichtlich der Benutzerfreundlichkeit des Mietens nur einen nachrangigen Charakter. Immerhin teilen noch knapp über 50 Prozent der Befragten die Einschätzung, dass Mieten zu umständlich ist (Item 6), aber der mit der Nutzung dieser Alternative einhergehende Informationsbeschaffungsaufwand (Item 8) gilt nurmehr einer kleinen Minderheit als ein dafür nachteiliger Faktor. Ebenso wird schließlich die Chance, durch das Eigentum an Skiern und Snowboards ein höheres Prestige zu genießen (Item 7), lediglich von einer schmalen Minorität als Vorteil zugunsten dieser Wahlmöglichkeit ins Feld geführt.

3.5 Zusammenfassung

Die resümierende Beurteilung des Ski- und Snowboardmarktes aus der Sicht lebens- und nutzungsdauerverlängernder und nutzungsintensivierender Aktivitäten weist auf eine Gleichzeitigkeit blockierter und freigesetzter Entwicklungspotenziale hin. Die Diagnose des Vorhandenseins brachliegender Möglichkeiten gilt für das Second Hand-Geschäft, die Garantiegewährung und die Entwicklung von Langzeitprodukten. In allen diesen Bereichen sind jeweils nur punktuelle Ansätze von Industrie und Handel zu erkennen, die hier vorhandenen Chancen zur Erhöhung der Nutzungs- und Lebensdauer von Skiern und Snowboards umzusetzen. Zu nennen sind etwa die kleine Partner of Sports-Organisation und deren Versuch, den Handel mit gebrauchten Skiern und Snowboards im Rahmen eines Franchisesystems neu zu beleben, die Markteinführung des besonders langlebigen Skimodells „Fibre Tube“ und das Angebot einer Zweijahresgarantie von einem auf hochpreisige Boards spezialisierten Snowboardhersteller. Das ansonsten in diesen Bereichen keine positiven Entwicklungstendenzen zu registrieren sind, liegt hauptsächlich in den herrschenden marktlichen Strukturen begründet. Diese zeichnen sich durch einen starken Preisverfall und einen kurzgetakteten Innovationswettbewerb aus, in dessen Kontext die tendenziell weniger werdenden Wintersportler durch immer neue Brett designs, -formen und -technologien als Kunden gewonnen werden sollen. Niedrige Preise für aktuelle Produkte aber lassen den Rückgriff auf gebrauchte Skier und Snowboards unattraktiv erscheinen, und das Interesse an einem raschen Produktwechsel verhindert sowohl eine Refokussierung der Entwicklungs- und Marketingkapazitäten auf den Aspekt der Langlebigkeit als auch eine Ausdehnung der Garantie über die obligatorische Geltungsdauer von einem Jahr hinaus.

Demgegenüber sind das Angebot und die Nutzung von Wartungs- und Mietdienstleistungen zwei vom Handel bearbeitete Bereiche, auf die positive Impulse von den existierenden marktlichen Gegebenheiten ausgehen. Angesichts kontinuierlich sinkender Gewinne aus dem Verkauf von Skiern und Snowboards investieren viele Sportgeschäfte in eine technische Erneuerung ihrer Wartungs- und Reparaturkapazitäten. Hiervon versprechen sie sich ebenso eine Verbesserung ihrer Wettbewerbsposition wie durch eine verstärkte Bereithaltung von Mietbrettern. Die expansive Entwicklung im Rentalbereich ist aber vor allem dem Zusammentreffen einer neuen Angebotskonzeption in Form flächendeckender Franchisesysteme mit der wachsenden Zahl gelegentlicher Fahrer und der fortschreitenden Ausdifferenzierung des Produktspektrums geschuldet. Dies lässt sich in der

Richtung interpretieren, dass die Durchsetzung potentiell ökoeffizienter Dienstleistungen wie der Ski- und Snowboardvermietung nicht vordringlich auf der positiven Bewertung eigentumsloser Konsumformen seitens der Verbraucher beruht, sondern eine Konsequenz der Herausbildung einer Konstellation wechselseitig sich verstärkender struktureller Einflussfaktoren ist.

4. Exemplarische ökologische Bewertung der Produktvermietung am Beispiel des Alpinski

Erwartungen einer ökologischen Überlegenheit von miet- statt eigentumsbasierten Aneignungsformen langlebiger Dinge beruhen in erster Linie auf der Annahme, im ersteren Fall würden die Produkte intensiver als im zweiten genutzt werden. Diese allgemeine positive Hypothese ist unmittelbar einleuchtend, liegt es doch tatsächlich nahe, dass ein von vielen Konsumenten jeweils nur bei Bedarf zeitlich befristet in Besitz genommenes Gut eine höhere Verwendungsintensität erreicht als der gleiche Gegenstand in der alleinigen Verfügungsgewalt einer einzelnen Person. Ist hier mit einem hohem Ausmaß an Nutzungspotenzialen verschenkenden Nicht-Gebrauchsphasen zu rechnen, gilt dort, dass infolge der Minimierung solcher Ruhezeiten die Verwendungsmöglichkeiten des Produkts weit stärker ausgeschöpft werden können. Nun ist natürlich die auf hypothetischen Plausibilitätsüberlegungen beruhende allgemeine Konstatierung einer ökologischen Vorteilhaftigkeit mietorientierter Konsumweisen qua Nutzungsintensivierung eine Sache, die Frage nach deren realer Existenz und Dimensionen dagegen eine andere. Diese Problemstellung kann nur im Rahmen detaillierter empirisch-komparativer Analysen konkreter Anwendungsfälle von Mietangeboten und eigentumsgestützten Gebräuchen langlebiger Produkte bearbeitet werden, in denen aufgrund der Beobachtung der hier jeweils vorliegenden Bedingungen bewertende Aussagen in ökologischer Hinsicht abgeleitet werden können.

Ein solches Unterfangen wird im Folgenden in Anlehnung an das Verfahren der Ökobilanzierung nach DIN EN ISO 14040 am Beispiel des Vergleichs von Miet- und Eigentumsskiern in Angriff genommen. Der Frage, welche dieser beiden alternativen Nutzungsformen aus ökologischer Perspektive zu präferieren ist, wird dabei anhand der funktionellen Einheit „Ein Paar Alpinski“ (beziehungsweise deren Vielfachen) nachgegangen. „Ein Paar Alpinski“ meint in diesem Kontext ausschließlich die zwei nackten Bretter, so dass weitere zum Skifahren benötigten Gegenstände wie Bindungen, Schuhe, Stöcke, Kleidungsgegenstände, Handschuhe, Skibrillen und Helme nicht in die Betrachtung mit einbezogen werden. Dieser Zuschnitt des Untersuchungsgegenstandes impliziert ferner, dass mit dem Skilaufen einhergehende Auswirkungen naturräumlicher Art nicht in die Analyse einbezogen werden (vgl. zu diesem Aspekt unter anderem Bundesministerium für Umwelt 1998; Deutscher Sportbund/Deutscher Naturschutzring 1997; International Olympic Committee 1997; Lauterwasser/Roth 1995). Gemäß den Richtlinien der DIN EN ISO 14040-Norm folgt die ökologische Bewertung den einzelnen Abschnitten des Produktlebenszyklus, sie bewegt sich also sukzessive entlang der Phasen Herstellung, Nutzung (inklusive Wartung und Reparatur, Transport sowie Bereitstellung und Betrieb von Vermiet- und Verkaufseinrichtungen) und Entsorgung.

4.1 Die Herstellungsphase

Da es sich bei Rental- und Kaufskiern prinzipiell um die gleichen Dinge handelt, werden im Zuge von deren Fabrikation keine produktspezifischen Differenzen hinsichtlich der Material- und Energieverbräuche, Schadstoffemissionen oder Abfallmengen wirksam. Dieser Aussage liegt zum einen die Annahme zugrunde, dass von Mietbetrieben und Käufern insgesamt ein weitgehend ähnlicher Mix verschiedener Alpinski-Modelle nachgefragt wird. Zum anderen basiert sie auf der Vermutung, dass es sich bei den im Zuge der Produktion spezieller Mietskier zusätzlich benötigten Energie- und Materialmengen angesichts der letztlich nur geringfügigen Zusatzbedarfe an Kunststoffen (Polyethylen etc.) und Stahl für die Erhöhung der Belag- und Kanten-

stärken lediglich um marginale Größen handelt - zum Beispiel kommt Stahl bei herkömmlichen beziehungsweise Rentalskiern auf einen Gewichtsanteil von neun respektive zehn Prozent. Darüber hinaus hat die Herstellung von Mietbrettern gegenüber der Produktion normaler Skier nur eine untergeordnete Bedeutung; so entfallen bei Fischer gerade einmal circa zwei Prozent der gefertigten Stückzahlen im Alpinsegment auf Rentalmodelle. Und schließlich bietet überhaupt nur rund die Hälfte der Vermieter die besonders präparierten Bretter an - und dies in der Regel lediglich teilweise und nur in Ausnahmefällen hauptsächlich oder komplett (vgl. die Umfrage unter den 61 Vermietstationen).

4.2 Die Nutzungsphase

Auch mit Blick auf die Nutzungsphase ist zunächst einmal eine Nicht-Differenz zwischen der Verwendung eines Miet- oder gekauften Bretts festzuhalten. Diese bezieht sich auf den bei der unmittelbaren Nutzung des Alpinski auf der Piste auftretenden Materialverschleiß, dessen Ausmaß eben nicht dahingehend variiert, ob ein gemietetes oder eigenes Produkt im Einsatz ist - es sei denn, infolge eines - in der Literatur des öfteren diskutierten (vgl. etwa Dybvig/Lutz 1993) - Moral hazard-Effekts würde das Rentalmaterial signifikant stärker als das eigene Paar Ski belastet. Aber obwohl die meisten Vermietstationen ihren Kunden umfassende Gewährleistungsdienstleistungen anbieten (vgl. Fußnote 12), konnten keine empirischen Indizien gesammelt werden, die auf eine höhere Quote reparaturbedürftiger oder zerstörter Geräte durch den Gebrauch von Rental- im Vergleich zu dem von eigenen Skiern hindeuten. Vor diesem Hintergrund ist als nächster Schritt die Frage zu stellen, inwieweit sich in der Dimension der Nutzungseinheiten pro Ski ökologisch relevante Unterschiede zwischen Mieten und Kaufen feststellen lassen.

4.2.1 Nutzungsintensitäten im Miet- und Eigentumsfall

Ein Vergleich der Nutzungsintensitäten beider hier beobachteter Konsumformen bedarf zunächst eines gemeinsamen Vergleichsmaßstabs. Definiert man als solchen die zeitliche Größe „Tag“,²⁸ ist zu prüfen, ob die Zahl der gesamten Nutzungstage bei gemieteten Skiern eine andere als bei eigenen ist. Hierzu müssen Daten darüber vorliegen, wieviele Tage Skier im Durchschnitt vermietet beziehungsweise von ihren Eigentümern benutzt werden. Erstere Frage ist auf der Basis der Umfrage unter 61 Vermieteinrichtungen mit der Zahl von 106 Tagen (diese und andere im weiteren Verlauf der Darstellung relevant werdenden Kennziffern sind in Tabelle 14 überblicksartig zusammenfasst) bei einer gesamten Bereitstellungsfrist von zwei Saisons zu beantworten, wobei sich die Verteilung der Angaben wie folgt darstellt:

Tabelle 8: Nutzungstage und Bereitstellungsfrist Vermietskier²⁹

²⁸ Dabei handelt es sich natürlich letztlich um eine recht grobe Kennziffer. Denn zum einen ist zu vermuten, dass die Anzahl der pro Tag gefahrenen Stunden beträchtlich variiert und zum anderen gilt, dass der Grad der Vernutzung nicht nur eine Funktion der Zeit ist, sondern auch von den konkreten Einsatzbedingungen (Fahrweise, Pistenverhältnisse etc.) determiniert wird. Freilich würde der Anspruch, die hier durchgeführte ökologische Bewertung auf eine dermaßen exakte empirische Grundlage zu stellen, mit einem Datenerhebungsaufwand einhergehen, der weit über die Grenzen des in dieser Studie Leistbaren hinausginge.

²⁹ Die in dieser ebenso wie in der folgenden Tabelle 9 enthaltenen Werte haben ausschließlich den Zweck, dem Leser einen plastischen Eindruck von der Häufigkeitsverteilung der Antworten zu verschaffen. Die Berechnung der hier verwendeten Durchschnittswerte ist auf ihrer Basis nicht möglich; sie beruht vielmehr auf den unkomprimierten Originaldaten, die für jede Ausprägung die exakte Häufigkeit ausweisen. Eine Ausnahme hiervon stellt die Teiltabelle „Anzahl der bisher gekauften Skier“ im Rahmen von Tabelle 9 dar, in die die Originaldaten unverändert übernommen werden konnten.

Tage	Unter 60	60 - 89	90 - 119	120 - 149	150 - 179	180 plus	K.A.
Vermieter	9	3	8	6	2	4	29
Saisons	1	1 - 2	2	2 - 3	3	3 - 4	K.A.
Vermieter	6	14	17	4	8	1	11

Auch zur Lösung der zweiten Problemstellung kann auf eigenes empirisches Material zurückgegriffen werden, und zwar auf im Kontext der Verbraucherumfrage erhobene Daten zur Anzahl der Tage, die jährlich mit dem Fahren von Alpinski verbracht werden ($n = 121$), zum gesamten Zeitraum der Ausübung dieser Sportart über die Jahre ($n = 121$) und zur Quantität der innerhalb dieser Spanne gekauften Ausrüstungen ($n = 100$). Tabelle 9 demonstriert das Spektrum der erhaltenen Antworten:

Tabelle 9: Jahre Alpinski fahren insgesamt, Anzahl der Tage der Sportausübung pro Jahr und Anzahl der bisher gekauften Skier³⁰

Jahre	1 - 5	6 - 10	11 - 15	16 - 20	21 - 25	26 - 30	31 - 35	36 - 40	41 - 45	46 - 50
Anzahl	17	22	24	21	12	14	6	4	-	1
Tage/Jahr	1 - 5	6 - 10	11 - 15	16 - 20	21 - 25	26 - 30	31 - 35	36 - 40	41 - 45	45 - 50
Anzahl	16	49	29	8	9	5	3	-	2	-
Paar Ski	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Anzahl	24	14	17	10	20	2	4	1	-	8

Aus den Umfragewerten ergibt sich, dass ein durchschnittlicher Alpinskifahrer seit 17,8 Jahren dieser Sportart nachgeht, sich in diesem Zeitraum 3,7 Paar Alpinski gekauft hat und diese jährlich an 13 Tagen benutzt. Auf dieser Grundlage lässt sich nun einfach berechnen, wieviele Jahre im Mittel ein Alpinski benutzt wird, nämlich $17,8 : 3,7 = 4,8$ Jahre. Daraus folgt, dass ein Alpinski in eigentumsbasierter Nutzung durchschnittlich 62,5 Tage verwendet wird ($4,8 \times 13$).

Setzt man nun die unterschiedlichen Nutzungstage von Miet- und Eigentumsskiern in ein Verhältnis zueinander, also 106 zu 62,5, wird klar, dass erstere um das 1,7-fache öfter als letztere eingesetzt werden. Dieses Plus an Nutzungsintensität kann auf zweierlei Art plastisch gemacht werden: zum einen durch einen Vergleich des Ausmaßes, in dem das durch die technische Lebensdauer eines Alpinski vorgegebene absolute Nutzungspotenzial im Rahmen der beiden Verwendungsmuster jeweils ausgeschöpft wird. Ausgehend von 140 Tagen³¹ als oberem Limit für eine aus fahr- und sicherheitstechnischer Perspektive noch akzeptablen Einsatzfähigkeit eines Alpinski erreichen Rentalgeräte mit 75,7 Prozent einen um fast ein Drittel höheren Nutzungsgrad als im Eigentum befindliche Bretter, die darauf bezogen nur auf einen Wert von 44,6 Prozent kommen.

Die zweite Möglichkeit, die Differenzen in der Nutzungsintensität zwischen Miet- und Kaufskiern anschaulich darzustellen, besteht darin, für eine beliebige Zahl von Wintersportlern exemplarisch durchzuspielen, wie groß deren Bedarf an Alpinskiern im Miet- respektive im Eigentumsfall unter den dargestellten Rahmenbedingungen wäre. Geht man zum Beispiel von 100.000 Skifahrern und damit also von per anno 1,3 Millionen Nutzungstagen aus, werden Jahr für Jahr 20.800 eigene,

³⁰ Siehe Fußnote 29.

³¹ Bei dieser Angabe handelt es sich um eine Kennziffer, die aus dem Kontext der ARGE Skiforschung stammt, eines unabhängigen Zusammenschlusses materialwissenschaftlicher und -technischer Einrichtungen, die insbesondere für die Messung zentraler geräteseitiger Parameter im Rahmen der jährlich von der Zeitschrift Ski durchgeführten Tests aktueller Alpinski-Modelle verantwortlich zeichnet.

aber nur 12.264 oder minus 41 Prozent Rentalbretter benötigt.³² Bei einem durchschnittlichen Gewicht eines Paar Alpinski von 2,9 kg käme dies einer direkten Materialreduktion von jährlich knapp 25 Tonnen gleich, die sich wie folgt auf die einzelnen darin enthaltenen Stoffarten verteilt:

Tabelle 10: Repräsentative Zusammensetzung von Alpinskiern und Vergleich der direkten Stoffmengen zwischen Eigentums- und Mietskiern

Material	Anteil an der Masse in Prozent	Anteilige Stoffmenge Eigentumsskier in kg	Anteilige Stoffmenge Mietskier in kg	Differenz in kg
Holz	16	9.651	5.691	- 3.960
Stahl	9	5.429	3.201	- 2.228
Aluminium	13	7.842	4.623	- 3.219
Polymerwerkstoffe	35	21.112	12.448	- 8.664
Kleber und Lacke	6	3.619	2.134	- 1.485
Gummi	3	1.810	1.067	- 743
Fasern	16	9.651	5.691	- 3.960
Sonstiges	2	1.206	711	- 495
Summe	100	60.320	35.566	- 24.754

Quelle: Laboratorium für Kunststofftechnik 1992, S. 26 (vgl. auch Suisselectra 1993a, 1993b); eigene Berechnungen

Nun kann der sich aufgrund der bisherigen Überlegungen und Berechnungen aufdrängende Schluss, die Verwendung von Mietskiern sei die um das 1,7-fache ökologischere Wahl, nicht mehr als ein äußerst vorläufiges Fazit sein, dessen Validität im Lichte der Betrachtung weiterer den ökologischen Vergleich beider Nutzungsformen beeinflussender Momente überprüft werden muss. Im Kontext der Nutzungsphase sind das die Faktoren Wartung und Reparatur, Transporte sowie Bereitstellung und Betrieb der Vermiet- und Verkaufseinrichtungen.

4.2.2 Wartung und Reparatur im Miet- und Eigentumsfall

Für sich genommen ist eine regelmäßige Servicierung der Bretter ein wichtiger Beitrag zur Aufrechterhaltung und Verlängerung von deren Einsatzfähigkeit. In dieser Dimension aber ist das Thema für die hier ins Auge gefasste Gegenüberstellung unerheblich, da aus dem Vergleich des Wartungsverhaltens von Vermietern und Eigentümern von Alpinskiern keine Anhaltspunkte hervorgehen, die darauf hindeuten würden, dass hiervon die Anzahl der Nutzungstage beeinflusst wird. Die im Zuge der Befragung von 61 Vermieteinrichtungen und der Verbraucherumfrage (n = 121) ermittelten Wartungshäufigkeiten legen vielmehr nahe, dass Rentalanbieter und Käufer ihre Alpinskiern alles in allem in hinreichendem Maße pflegen (lassen), so dass auf mangelnde Wartung zurückgehende Einschränkungen der Gebrauchsfähigkeit nur in Ausnahmefällen der Grund für die Ausmusterung der Bretter sein dürften. In Tabelle 11 sind die einschlägigen Zahlen zusammengetragen:

Tabelle 11: Wartungshäufigkeit bei Eigentums- und Vermietskiern

³² Diese Berechnung basiert auf der Annahme, dass der Gebrauch eigenen oder gemieteten Equipments keinen Einfluss auf die Frequenz der Sportausübung hat. Tatsächlich jedoch bietet der Umstand, dass gerade gelegentliche Skifahrer auf Kaufbretter verzichten, einen Anhaltspunkt dafür, dass Mieter eine geringere Nutzungshäufigkeit als Eigentümer haben. Da aber das zur Verfügung stehende quantitative Material für den Einbezug von Verhaltenseffekten in die ökologische Bewertung nicht hinreichend ausdifferenziert ist, kann hier nur vermutet werden, dass sich im Hinblick auf den Vergleich der Nutzungsintensitäten die Rentalalternative im Falle des Vorhandenseins einer entsprechenden Datenbasis noch positiver als oben ermittelt von der Kaufoption abheben würde.

Wartungsintervall	Nach jeder Nutzung	Ab und zu	Nie
Eigentumsskier	50 %	41 %	9 %
Vermietskier	46 %	54 %	-

Die ökologischen Vorteile, die Wartungs- und Reparaturdienstleistungen in Form nutzungsdauer-verlängernder Maßnahmen stiften, sind aber nicht umsonst zu haben. Damit sie erbracht werden können, sind Räumlichkeiten und Maschinen bereitzustellen und zu betreiben, was nicht ohne Material- und Energieverbräuche möglich ist, wobei bezüglich deren Menge je Serviceeinheit die Annahme gelten soll, dass diese sich für den Miet- wie für den Eigentumsfall je gleich darstellt. Von dieser Warte aus betrachtet wird deutlich, dass die schiere Quantität der Wartungs- und Reparaturakte eine wichtige Rolle bei der vergleichenden Bewertung der ökologischen Qualität beider Nutzungsformen von Alpinskiern spielt.

Um diesbezüglich Aussagen machen zu können, sind neben Angaben zur Häufigkeit der Durchführung von Servicierungen auch Kenntnisse darüber notwendig, auf wieviel Nutzungsperioden ein Alpinski im Laufe seiner Verweildauer beim Konsumenten beziehungsweise Vermietbetrieb insgesamt kommt. Der entsprechende Wert für den Mietfall lautet 15; er ist das Resultat der Division der Tage, die ein Alpinski von Rentalbetrieben insgesamt vermietet wird (nämlich die bekannten 106 Tage), durch die mittlere Länge des Mietzeitraums je Kunde. Die Verbraucherumfrage bietet hierzu eine Zahl von sieben Tagen an, mit der ungeachtet ihrer geringen empirischen Validität ($n = 19$) aufgrund des Umstandes, dass sie mit Ergebnissen der obigen qualitativen Analyse übereinstimmt (vgl. Fußnote 25), gearbeitet werden kann. Eigentumsskier kommen demgegenüber auf weniger Nutzungsperioden als Mietbretter: Skifahrer üben pro Jahr durchschnittlich 2,5³³ mal ihren Sport aus, gehen also in 4,8 Jahren zwölf mal dieser Aktivität nach. Nimmt man jetzt noch ergänzend an, dass die Antwort „ab und zu“ bedeutet, dass alle drei Nutzungsperioden Wartungsdienstleistungen durchgeführt werden, liegen inklusive der Angaben aus Tabelle 11 alle Daten vor, die dazu nötig sind, die Quantität der Servicierungsakte bei Miet- und Eigentumsskiern für zum Beispiel 100.000 Bretter errechnen und vergleichen zu können:

³³ Die Kennziffer 2,5 basiert auf einem Ergebnis der Leserbefragung der Zeitschrift Ski (Ski 1999), dem jedoch ein gewisser Korrekturbedarf zu eigen ist. Denn deren Befund von im Mittel 3,2 Skiurlauben pro Jahr hat zwar den Vorteil einer hohen Fallzahl ($n = 4.965$) auf seiner Seite, es ist aber anzunehmen, dass er aufgrund der spezifischen, vermutlich einen überproportionalen Anteil von „heavy users“ umfassenden Zielgruppe der Studie letztlich zu hoch ausgefallen ist - zum Beispiel sucht man vergebens Alpinskifahrer, die nicht jedes Jahr zum Skilaufen gehen, so dass es mit Blick auf die tatsächlich große Zahl gelegentlicher Fahrer (vgl. Tabelle 1) als legitim erscheint, hier von einem niedrigeren Wert - eben 2,5 - als dem von der Untersuchung gelieferten auszugehen.

Tabelle 12: Anzahl der Serviceeinheiten bei Eigentums- und Mietskiern für je 100.000 Bretter

Wartungsintervall	Nach jeder Nutzung	Ab und zu	Summe
Wartungseinheiten Eigentumsskier	50.000 x 12 = 600.000	41.000 x 4 = 164.000	764.000
Wartungseinheiten Mietskier	46.000 x 15 = 690.000	54.000 x 5 = 270.000	960.000

Und dabei zeigt sich, dass die Wartungshäufigkeit von Rentalbrettern um gut ein Viertel über der von in Privateigentum befindlichen Alpinskiern liegt, was die mit der höheren Nutzungsintensität verbundenen ökologischen Vorteile der Mietalternative in einem nicht zu vernachlässigendem, wenngleich nicht genauer zu quantifizierendem Ausmaß schrumpfen lässt.

Eine weitere Perspektive auf diese Tendenz bietet die Betrachtung auf der Basis „100.000 Skifahrer/1,3 Millionen Nutzungstage“ - freilich auch ohne die Möglichkeit, deren exakte Dimensionen näher bestimmen zu können. Hier wird zunächst deutlich, dass im Rahmen der Mietalternative in absoluten Zahlen weniger Servicierungsakte als bei der Nutzung von Kaufbrettern fällig werden. Denn 12.264 Rentalskier induzieren 117.734 Wartungs- und Reparaturvorgänge, während sich dieser Wert bei den 20.800 Eigentumsskier auf 158.912 addiert. Aufschlussreich ist nun, dass die Menge von 20.800 Paar Kaufskiern für einen 1,7-fachen Mehrbedarf gegenüber der Mietoption steht, während die dafür nachgefragten 158.912 Wartungs- und Reparaturdienstleistungen nur noch einen 1,35-fachen Überhang im Vergleich zur Situation im Rentalbereich repräsentieren. Mit anderen Worten macht diese Betrachtungsweise erstens klar, dass im Mietfall aufgrund der insgesamt geringeren Menge an zu wartenden Skiern auch die Zahl der dafür anfallenden Servicierungsakte absolut geringer ausfällt als bei der Verwendung eigener Bretter. Zweitens wird aber zugleich hervorgehoben, dass hier vor dem Hintergrund der niedrigeren Servicierungsintensität je Eigentumsski der Vorteil der Rentalalternative ein verhältnismäßig geringeres Ausmaß annimmt als im Zuge des Vergleichs der in beiden Zusammenhängen jeweils benötigten Bretter.

4.2.3 Transportmittel und -wege sowie Bereitstellung und Betrieb von Vermiet- und Verkaufseinrichtungen

Analog zur Abschätzung der Bedeutung von Wartung und Reparatur für das ökologische Verhältnis von Mieten und Kaufen müsste im Kontext der Betrachtung der Nutzungsphase eigentlich auch noch untersucht werden, welcher Einfluss darauf von den Faktoren Transportmittel und -wege sowie Bereitstellung und Betrieb der Vermiet- und Verkaufseinrichtungen ausgeübt wird. Indes ist der Kenntnisstand zu beiden Punkten derart lückenhaft, dass hierzu allenfalls hochgradig spekulative Überlegungen möglich sind. So kann vermutet werden, dass auf Mietangebote zurückgreifende Personen infolge des damit verbundenen Wegfalls der Problematik des Bretttransports weniger häufig als Eigentümer von Alpinskiern mit dem PKW in den Wintersport fahren - und wenn sie doch das Auto benutzen, dass sie weniger Benzin als Skibesitzer verbrauchen, da sie keinen Transportbehälter für die Bretter auf dem Wagendach mitführen müssen. Die aus der eventuell stärkeren Benutzung der Verkehrsmittel Bahn und Bus oder dem möglicherweise verringerten Spritverbrauch resultierenden ökologischen Vorteile der Skimiete könnten aber dadurch wieder zunichte gemacht werden, wenn die Präferenzierung der Rentaloption überdurchschnittlich oft mit der Hin- und Rückreise per Flugzeug einhergehen sollte (vgl. Fußnoten 20 und 21).

Was den Umstand angeht, dass auch rein mit Bereitstellung und Betrieb von Sportläden und Vermietstationen der Verbrauch umweltlicher Ressourcen verbunden ist, kann angenommen werden, dass dem Rental- leicht höhere ökologische Kosten als dem Verkaufsgeschäft zuzuschreiben sind. Da von Seiten der baulich-räumlichen Infrastruktur respektive deren Beleuchtung und Beheizung und ebenso der Ladeneinrichtung her keine signifikanten Differenzen zwischen den beiden Gebieten bestehen dürften, liegt dies vermutlich an der durch die Vermietung induzierten Zahl von Anbieter-Kunden-Transaktionen je Alpinski (ohne Wartung/Reparatur und Gewährleistung). Entsprechend der oben ermittelten Kennziffer für die Nutzungsperioden pro Mietbrett kann hier nämlich mit 15 Ausgabe- und Rücknahmevorgängen gerechnet werden, während über den Verkaufsakt hinaus im Bereich der Eigentumsskier keine weiteren Anbieter-Kunden-Transaktionen je Brett mehr anfallen. Angesichts der Tatsache aber, dass die Skivermietung in der Regel von Sportgeschäften gemeinsam mit den Verkaufsaktivitäten betrieben wird, sind vielfältige Synergieeffekte etwa hinsichtlich der Nutzung des informationstechnischen Equipments zu erwarten, die dazu geeignet sind, das ökologische Gewicht der höheren Transaktionszahl im Mietsektor stark zu relativieren.

4.3 Die Entsorgungsphase

Am Ende jeglicher Produktlebenszyklen stellt sich die Frage der Entsorgung der für einen weiteren zweckmäßigen Gebrauch tatsächlich nicht mehr tauglichen oder als nicht mehr geeignet definierten Waren. Angesichts des Scheiterns diverser Produktrücknahme- und Recycling-Projekte unter anderem aufgrund technischer Probleme, zu hoher Kosten oder minimaler Rücklaufquoten (vgl. Laboratorium für Kunststofftechnik 1992; Wilken 1995, S. 44; Interview WS 20) ist es bis heute allgemein üblich, ausgediente Alpinski zu deponieren oder in Verbrennungsanlagen einer thermischen Verwertung zuzuführen. Da aber Alpinski sowohl von Einzelpersonen als auch Vermietbetrieben vor der Ausschöpfung ihres maximalen Nutzungspotenzials ausrangiert werden, eröffnet sich vor der finalen Entsorgung prinzipiell die Möglichkeit zur Second Hand-Verwendung der Bretter. In der Tat wird dieser Weg von der Mehrheit der Vermieter beschritten, die ihre Altbestände an osteuropäische Händler, Skischulen und Rentalbetriebe, an eigene Kunden und im Rahmen örtlicher Verkaufsveranstaltungen veräußern sowie gelegentlich auch an Kinderheime oder Jugendgruppen verschenken; nur eine Minderheit aus dem Kreis dieser Unternehmen verzichtet gänzlich darauf, die ausgemusterte Ware einer dieser Zweitnutzungen zuzuführen und behandelt diese direkt als Abfall (vgl. Tabelle 13).

Tabelle 13: **Entsorgung Vermietbetriebe**

Entsorgungsschiene	Verkauf nach Osteuropa	Verkauf an Kunden	Verkauf vor Ort und dergl.	Teilweise Entsorgung	Ausschließlich Entsorgung
Häufigkeit	40	11	9	6	10

(n = 61; 76 Nennungen)

Dagegen ist es bei den Privateigentümern von Alpinskiern die absolute Ausnahme, wenn ein ausgedientes Gerät in der schmalen Nische des Gebrauchtwarenmarktes statt im Hausmüll landet, so dass hier praktisch keine ökologischen Benefits qua Nutzungsdauerverlängerung generiert werden. Solche finden sich dafür in erheblichem Ausmaße im Mietfall, wiewohl ihre Quantifizierung mangels einschlägiger Daten etwa hinsichtlich der zusätzlichen Nutzungstage offen bleiben muss.

4.4 Zwischenfazit

Überblickt man den ökologischen Vergleich zwischen Miet- und Eigentumsskiern entlang des gesamten Produktlebenszyklus, drängt sich die Einschätzung auf, dass sich erstere gegenüber letzteren durch einen deutlich höheren Grad an Nutzungsintensität auszeichnen. Dieser rührt vor allem aus der größeren Zahl von Nutzungstagen her, die Vermietunternehmen ihre Produkte im Vergleich zu privaten Skifahrern einsetzen, wird aber auch gespeist durch deren rege Bedienung verschiedener, meistenteils osteuropäischer Second Hand-Märkte. Mit den daraus resultierenden ökologischen Vorteilen des Mietens sind die hier zu verzeichnenden zusätzlichen Stoff- und Energieströme des Wartungs- und Reparaturservices sowie der Anbieter-Kunden-Transaktionen zu verrechnen, was zwar die Gesamtbilanz zugunsten der Eigentumsskier verbessert, an deren Unterlegenheit in umweltlicher Perspektive aller Wahrscheinlichkeit nach aber nichts ändert. Als neutrale Faktoren bleiben schließlich der Herstellungs- und Transportbereich ohne Einfluss auf das Resultat dieser Abwägung. Die folgende Tabelle vereint die wesentlichen Größen der bisherigen vergleichenden Bewertung:

Tabelle 14: Übersicht über zentrale Kennziffern des lebenswegorientierten ökologischen Vergleichs zwischen Eigentums- und Mietskiern

Technische Angaben	
<i>Technische Lebensdauer Alpinski</i>	140 Tage
<i>Gewicht eines Paar Alpinski</i>	2,9 kg
Eigentum	
<i>Verweildauer Alpinski bei Eigentümer</i>	4,8 Jahre
<i>Nutzungstage Eigentümer pro Jahr</i>	13 Tage
<i>Nutzungstage Eigentümer pro Alpinski</i>	62,5 Tage
<i>Bedarf Alpinski für 100.000 Fahrer inkl. Stoffmenge</i>	20.800 Paar/60.320 kg
<i>Nutzungsgrad</i>	44,6 Prozent
<i>Nutzungsperioden pro Jahr</i>	2,5
<i>Nutzungsperioden insgesamt</i>	12
<i>Wartungsintervall Eigentümer</i>	50 % nach jeder Nutzung; 41 % ab und zu; 9 % nie
<i>Anzahl Wartungen für 100.000 Paar Alpinski</i>	764.000
<i>Anzahl Wartungen für 20.800 Paar Alpinski</i>	158.912
<i>Entsorgung Kunden</i>	Bis auf Restgrößen Deponie/Verbrennung
Miete	
<i>Bereitstellungsdauer Alpinski bei Mietbetrieb</i>	2 Saisons
<i>Nutzungstage Mietbetrieb pro Jahr</i>	53 Tage
<i>Nutzungstage Mietbetrieb pro Alpinski</i>	106 Tage
<i>Bedarf Alpinski für 100.000 Fahrer inkl. Stoffmenge</i>	12.264 Paar/35.566 kg
<i>Nutzungsgrad</i>	75,7 Prozent
<i>Nutzungstage je Mietvorgang</i>	7 Tage
<i>Nutzungsperioden insgesamt</i>	15
<i>Wartungsintervall Mietbetrieb</i>	46 % nach jeder Vermietung; 54 % ab und zu
<i>Anzahl Wartungen für 100.000 Paar Alpinski</i>	960.000
<i>Anzahl Wartungen für 12.264 Paar Alpinski</i>	117.734
<i>Entsorgung Vermietbetriebe</i>	Mehrheitlich Verkauf; ansonsten Deponie/Verbrennung

4.5 Die Einbeziehung der Gruppe gelegentlich mietender Eigentümer

Dem bisherigen Gang der Argumentation lag implizit eine strikte Entweder-Oder-Annahme zugrunde, derzufolge sich alle Skifahrer exklusiv für jeweils eine der beiden hier verglichenen Nutzungsweisen entscheiden. In Wirklichkeit ist es aber so, dass ein Teil der Eigentümer von Alpinskiern in Ergänzung zur Verwendung der eigenen Bretter hin und wieder auf die Angebote von Rentalbetrieben zurückgreift. Auf Basis der Verbraucherumfrage ($n = 111$) können 42,3 Prozent der Alpinskihalter dieser Gruppe zugerechnet werden; ebenfalls dieser Befragung lässt sich entnehmen ($n = 47$), dass die Mitglieder dieses Personenkreises innerhalb von 4,8 Jahren (über diesen Zeitraum hinweg wird der eigene Ski genutzt) im Mittel 2,1 mal beziehungsweise jährlich 0,44 mal eine Entscheidung zum Abschluss eines Mietvertrages treffen. Dies bedeutet vor dem Hintergrund, dass Eigentümer von Alpinskiern per anno 2,5 mal respektive an 13 Tagen ihrem Sport nachgehen, dass sie davon 2,3 Tage nicht auf ihrem eigenem, sondern auf gemietetem Material unterwegs sind. Mit anderen Worten nutzen 42,3 Prozent der Käufer von Alpinskiern diese jährlich nicht an 13, sondern nur an 10,7 Tagen beziehungsweise insgesamt nicht an 62,5, sondern lediglich an 51,5 Tagen. Unter diesen Voraussetzungen errechnet sich ein Jahresbedarf für 100.000 Eigentümer von 20.791 Paar Alpinski.³⁴

Weicht damit die auf der Kaufseite ermittelte Größe nur minimal von dem oben errechneten Wert von 20.800 Produkten ab, sind zur Abdeckung der Mietnachfrage deutlich mehr als die oben kalkulierten 12.264, nämlich alles in allem 13.182 Bretter (= minus 36,6 statt minus 41 Prozent) notwendig.³⁵ Dass dem so ist hat die Konsequenz, dass die Zahl der zur Befriedigung der Nachfrage im Kaufbereich produzierten Alpinski die Menge der für die Zwecke der Skimiete benötigten Bretter nicht um das oben ermittelte 1,7-, sondern bloß um das 1,58-fache übersteigt. Zudem verringert sich bei dem durchschnittlichen Gewicht eines Paar Alpinski von 2,9 kg das Einsparpotenzial hinsichtlich des direkten Materialverbrauchs von beinahe 25 auf nurmehr 22 Tonnen pro Jahr:

Tabelle 15: Repräsentative Zusammensetzung von Alpinskiern und Vergleich der direkten Stoffmengen zwischen Eigentums- und Mietskiern unter Berücksichtigung gelegentlich mietender Eigentümer

Material	Anteil an der Masse in Prozent	Anteilige Stoffmenge Eigentumsskier in kg	Anteilige Stoffmenge Mietskier in kg	Differenz in kg
Holz	16	9.647	6.116	- 3.531
Stahl	9	5.426	3.440	- 1.986
Aluminium	13	7.838	4.970	- 2.868
Polymerwerkstoffe	35	21.103	13.380	- 7.723
Kleber und Lacke	6	3.618	2.294	- 1.324
Gummi	3	1.809	1.147	- 662
Fasern	16	9.647	6.116	- 3.531
Sonstiges	2	1.206	765	- 441
Summe	100	60.294	38.228	- 22.066

Quelle: Laboratorium für Kunststofftechnik 1992, S. 26 (vgl. auch Suisselectra 1993a, 1993b); eigene Berechnungen

³⁴ Diese Zahl basiert im einzelnen auf folgenden Rechenoperationen:
 $42.300 \times 10,7 = 452.610$ Nutzungstage : $51,5 = 8.789$ Bretter;
 $57.700 \times 13 = 750.100$ Nutzungstage : $62,5 = 12.002$ Bretter;
 $8.789 + 12.002 =$ Gesamtbedarf von 20.791 Paar Alpinski pro Jahr.

³⁵ Das Plus von 918 Alpinskiern resultiert dabei aus dieser Rechenoperation: $42.300 \times 2,3 = 106$.

Der ökologische Vorsprung der Miet- zur Kaufoption vermindert sich weiter, zieht man die Wartungs- und Reparaturdienstleistungen in die Betrachtung mit ein. Denn vor dem Hintergrund der Berücksichtigung der gelegentlich mietenden Eigentümer entfallen zwar im Rentalfall weiterhin 960.000 Serviceeinheiten auf 100.000 Alpinskier, dafür aber ist bezüglich der gleichen Anzahl von im Privateigentum befindlichen Bretter eine beträchtliche Reduktion der Wartungsakte zu registrieren. Diese geht zurück auf die 42,3 Prozent der Geräte, die zugunsten des Rückgriffs auf Miet-skier auf weniger Einsätze und somit auch weniger Servicierungen als die ausschließlich benutzten Bretter kommen. Nimmt man an, dass ein temporär nicht verwendeter Eigentumsski lediglich 9,9 (= 12 minus 2,1 Mietentscheidungen) beziehungsweise 3,3 mal (= $9,9 : 3$) gewartet wird, ergibt sich unter sonst gleichen Bedingungen (vgl. oben) eine Einschränkung der Wartungseinheiten um die Größenordnung von 56.555 oder 7,4 Prozent:

Tabelle 16: Anzahl der Serviceeinheiten bei Eigentums- und Mietskiern für je 100.000 Bretter unter Berücksichtigung gelegentlich mietender Eigentümer

Wartungsintervall	Nach jeder Nutzung	Ab und zu	Summe
Wartungseinheiten für 57.700 Eigentumsskier/nie Miete	$28.850 \times 12 = 346.200$	$23.657 \times 4 = 94.628$	440.828
Wartungseinheiten für 42.300 Eigentumsskier/ab und zu Miete	$21.150 \times 9,9 = 209.385$	$17.343 \times 3,3 = 57.232$	266.617
Wartungseinheiten für 100.000 Eigentumsskier	555.585	151.860	707.445
Wartungseinheiten Mietski	$46.000 \times 15 = 690.000$	$54.000 \times 5 = 270.000$	960.000

Auch hier ist die ergänzende Betrachtung auf der Basis „100.000 Skifahrer/1,3 Millionen Nutzungstage“ erhellend. Sie zeigt zunächst, dass die Zahl der Servicierungen im Eigentums-147.085 und im Mietfall 126.547 beträgt. Als Verhältnis ausgedrückt ist also der Bedarf an Wartungs- und Reparaturdienstleistungen im ersteren um das 1,16-fache höher als im letzteren Fall - und das obwohl die benötigte Menge an Kaufbrettern die an Mietskiern um das 1,58-fache übersteigt.

Nimmt man schließlich noch an, dass infolge der Einbeziehung der gelegentlich mietenden Eigentümer die oben umrissene umweltliche Bedeutung der Bereiche Entsorgung, Transport sowie Bereitstellung und Betrieb der Vermiet- und Verkaufseinrichtungen keiner Neuinterpretation zu unterziehen ist, ist der Weg frei für ein Gesamtresümee des ökologischen Vergleichs von Miet- und Eigentumsskiern. Dieses weicht allerdings nur in einem Punkt von dem zuvor bereits gezogenen Zwischenfazit ab, nämlich hinsichtlich des Ausmaßes der ökologischen Überlegenheit der Mietgegenüber der Kaufoption. Sie erscheint aufgrund der größeren Menge zu produzierender Bretter zur Deckung des gestiegenen Bedarfs an Mietskiern und der geringeren Zahl an Wartungseinheiten im Eigentumssegment nicht mehr ganz so eindeutig wie noch oben vermutet. Dass aber der Rückgriff auf gemietetes Material aus Umweltschutzgründen der Benutzung eigener Skier vorzuziehen ist - daran kann auch vor dem Hintergrund der aufgezeigten notwendigen Abstriche am Umfang der mit der Mietalternative verbundenen ökologischen Vorteile kein Zweifel bestehen.

4.6 Zusammenfassung

Abschließend sollen die wesentlichen Ergebnisse des ökologischen Vergleichs von Eigentums- und Mietskiern entlang seiner Schlüsselfaktoren auf einen Blick dargestellt werden:

- + **Höhere Auslastung:** Durch einen höheren Auslastungsgrad werden bei der Skimiete im Vergleich zum Eigentumsfall 1,7-fach weniger Skier benötigt beziehungsweise wird der Mietski die 1,7-fache Anzahl an Nutzungstagen eingesetzt. Da Miet- und Eigentumsskier nahezu identisch sind, folgt daraus, dass der herstellungsbezogene Ressourcenverbrauch bei der Skimiete 1,7-fach niedriger liegt.
- + **Wartungsbilanz:** Durch die Zunahme der Nutzungsintensität erhöht sich bei einem Mietski der Bedarf nach Instandhaltung, so dass pro Ski hier ein höherer Ressourcenverbrauch vorliegt. Die Anzahl der Wartungsvorgänge erhöht sich jedoch nur unterproportional (das heißt sie liegt deutlich unter der 1,7-fach erhöhten Auslastung), womit absolut betrachtet der Wartungsaufwand bezogen auf eine gleiche Anzahl an Nutzungstagen im Eigentumsfall um das 1,35-fache höher liegt. Wie im Fall der Herstellung unterscheiden sich auch hier die Wartungsmethoden nicht, so dass das Ergebnis direkt auf das Verhältnis der Ressourcenverbräuche übertragbar ist.
- + **Wiederverwendung:** Durch die Nicht-Ausschöpfung ihres Nutzungspotenzials besteht die Möglichkeit zur Wiederverwendung von Alpinskiern, die im Gegensatz zu den Privateigentümern von der Mehrheit der Vermieter aufgrund ökonomischer Verwertungsinteressen genutzt wird. Dies weist auf einen weiteren ökologischen Vorteil des Mietkonzeptes hin, der jedoch nicht weiter quantifizierbar ist.
- ± **Transporte:** Die Skimiete könnte den Rückgriff auf umweltentlastende Fahrzeuge und zugleich auf umweltschädlichere Verkehrsmittel fördern.
- **Betrieb:** In Bezug auf Bereitstellung und Betrieb von Vermietstationen könnten im Vergleich zum Verkaufsgeschäft leicht höhere ökologische Kosten auf die größere Anzahl von Anbieter-Kunden-Transaktionen zurückzuführen sein. Deren ökologisches Gewicht ist jedoch aufgrund von Synergieeffekten stark zu relativieren, da die meisten Mietbetriebe auch gleichzeitig Verkaufsbetriebe sind.
- **Einbeziehung von Mengeneffekten:** Berücksichtigt man den parallelen Konsum durch die Ergänzungsmieter, dann reduziert sich für eine gleiche Menge an Nutzern der Faktor der Nutzungsintensität von 1,7 auf 1,58 und der Faktor für die Anzahl der Wartungsvorgänge von 1,35 auf 1,16. Damit verringert sich der ökologische Gesamteffekt also leicht, das Mietkonzept bleibt jedoch trotz der Mengeneffekte durch Ergänzungsmieter weiterhin vorteilhafter.

Professionelle Konzepte der Skivermietung weisen also primär aufgrund einer deutlich höheren Auslastung der Bretter positive ökologische Effekte gegenüber dem Eigentumsfall auf, die im Lichte der weiteren wesentlichen Einflussfaktoren Instandhaltung und parallele Nutzung mit dem Faktor 1,5 zu taxieren sind.

5. Schlussfolgerungen und Handlungsmöglichkeiten

Auch wenn Steigerungen der Ressourcenproduktivität in den Dimensionen Faktor 4 oder Faktor 10, die derzeit als Richtschnur für die mittel- bis langfristige Verwirklichung einer nachhaltigen Entwicklung gehandelt werden, im Wintersport vermittle Neuer Nutzungskonzepte nicht zu erwarten sind, ist deren ökologische Vorteilhaftigkeit in diesem Bereich dennoch klar ersichtlich (Hirschl [2000] kommt für das Gebiet der privaten Textilwäsche zu einer ähnlichen Einschätzung). Vor diesem Hintergrund wäre die Konzeption und Umsetzung von Maßnahmen, die eine stärkere Diffusion nutzungsdauerverlängernder und -intensivierender Dienstleistungen zum Ziel haben, sehr wünschenswert. Bevor hier aber beispielhaft einige mögliche unterstützende Aktivitäten formuliert werden können, sind in einem ersten Schritt die grundlegenden Faktoren zu benennen, die Angebots- und Nachfragedynamik Neuer Nutzungskonzepte im wesentlichen beeinflussen.

5.1 Gründe der Dynamik Neuer Nutzungskonzepte

Die Nicht-Durchführung produktimmanenter Maßnahmen der Nutzungs- und Lebensdauerverlängerung kann vor dem Hintergrund des sektorspezifischen Innovationsmusters erklärt werden. Denn dass die Entwicklung von Langzeitgütern keine Rolle in der Produktpolitik der Ski- und Snowboardhersteller spielt, hat neben Argumenten wie dem Verlust fahrtechnischer Eigenschaften durch Gewichtszunahme vor allem mit der Ausrichtung der Entwicklungskapazitäten an die Anforderungen einer von schnelllebigen Trends strukturierten Design- und Innovationskonkurrenz zu tun. Dies lässt den Schluss zu, dass Schritte in Richtung produktimmanenter Aktivitäten der Nutzungs- und Lebensdauerverlängerung unter der Voraussetzung eines intensiven Design- und Innovationswettbewerbs wenig wahrscheinlich sind. Nun scheinen neue ästhetische Variationsmöglichkeiten durch austauschbare Oberflächenschalen etwa von Mobiltelefonen ein Weg zu sein, Designkonkurrenz und Nutzungs- und Lebensdauerverlängerung miteinander zu versöhnen. Aber ob dadurch tatsächlich eine Bewegung in diese Richtung entsteht, oder ob diese Möglichkeit letztlich nur darauf zielt, die kurzen Intervalle von einem Produktwechsel zum nächsten selbst kurzweiliger zu machen, ist eine noch offene Frage.

Was die Neuerungsfrequenz für produktimmanente Aktivitäten der Lebens- und Nutzungsdauerverlängerung ist, das ist die Intensität der Preiskonkurrenz für Wiederverwendung und Instandhaltung. So hat der Handel mit gebrauchten Brettern angesichts des harten Preisdrucks bei Neugeräten lediglich einen Nischenstatus, der zudem in relevantem Ausmaß auf der Basis per se nicht-strategiefähiger unkommerziell-informeller Angebotsplattformen beruht. Aber auch die durchaus erkennbaren Ansätze einer professionellen Neupositionierung des Gebrauchtgerätemarktes im Ski- und Snowboardbereich vermögen aufgrund der attraktiven Preise der Neuware keine Wachstumsimpulse zu erzeugen. Und ob die für westliche Second Hand-Güter aufnahmebereiten osteuropäischen Märkte auch zukünftig eine stabilisierende Rolle spielen werden, ist angesichts der dort langsam steigenden Qualitätsansprüche eher ungewiss.

Auch die Situation im Geschäft mit der Wartung und Reparatur von Skiern und Snowboards wird nur vor dem Hintergrund des bei diesen Gegenständen herrschenden Preisverfalls verständlich. Daran anfallende Instandhaltungsdienstleistungen werden beinahe ausnahmslos von Sportgeschäften durchgeführt. Und da im Zuge des stetigen Verfalls der Verkaufspreise die Gewinnaussichten aus dem reinen Handel mit Brettern und Boards immer geringer ausfallen, setzen die Lä-

den zusehends erfolgreich auf die Schaffung kostengünstiger und hochwertiger Wartungs- und Reparaturpotenziale als zusätzliche Erlös- und Ertragsquelle und als Mittel der Kundenbindung. Statt eines Rückzugs aus der Instandhaltung aufgrund der geräteseitigen Preiskonkurrenz sieht man hier also die Chance, im Zuge der Rationalisierung der Servicierung diese zu einer preislich und qualitativ attraktiven Dienstleistung weiterzuentwickeln, die trotz der Vielzahl billiger Neugeräte erfolgreich vermarktet werden kann. Dafür spielt natürlich nicht zuletzt der Umstand eine Rolle, dass Skier und Snowboards aufgrund ihrer Einsatzbedingungen mehr oder weniger kontinuierlichen Wartungserfordernissen unterliegen und insofern mit einer gewissen Nachfrage dahingehend immer gerechnet werden kann. Trotzdem weist diese Entwicklung darauf hin, dass es für die Erklärung der Dynamik Neuer Nutzungskonzepte neben der abstrakten Marktlogik immer auch auf die konkreten Handlungsweisen der betroffenen Akteure ankommt, die auf veränderte Bedingungen gemäß ihrer spezifischen kontextuellen Einbindung reagieren.

Noch deutlicher lässt sich dies für die Ski- und Snowboardmiete herausarbeiten. Lange Zeit konnte davon ausgegangen werden, dass Skifahrer - etwa weil sie noch Anfänger waren oder das eigene Material Schaden genommen hatte - sich nur zur Überbrückung der (noch) nicht vorhandenen eigenen Skier hierzu entscheiden. Es sind nun vor allem drei Faktoren dafür verantwortlich, dass die Ski- und Snowboardmiete sich mittlerweile zu einer eigenständigen Alternative neben dem Kauf eigener Bretter weiterentwickelt hat. Erstens ist der massenhafte Rückgang des Interesses am Wintersport zu nennen, der nicht nur dazu geführt hat, dass die Zahl der Aktiven insgesamt weniger geworden ist, sondern sich auch in einem steigenden Anteil gelegentlicher Fahrer ausdrückt. Und für diese ist der Rückgriff auf Mietbretter schlicht die kostengünstigere Wahl. Da jedoch in der Regel weder ein exakter Überblick über Miet- und Kaufpreise besteht noch präzise Vorstellungen davon existieren, wie viele Jahre eigene Bretter tatsächlich benutzt werden können, wird das Kostenkalkül häufig mit Hilfsargumenten etwa hinsichtlich des Wegfalls von Transport- und Aufbewahrungsproblemen unterfüttert.

Zweitens profitiert das Rentalgeschäft von der hohen Innovativität der Skiindustrie, die versucht, durch einen permanenten Fluss von Neuerungen immer neue Kaufanreize zu setzen - und die damit auch in Richtung des Rentalservice nichtintendiert neue Impulse gesetzt hat. Zu mieten, um die Möglichkeiten der aktuellen Produktdifferenzierung genießen zu können, ist dabei gerade für jüngere und/oder fortgeschrittenere Wintersportler attraktiv, die weder auf das eigene Paar Ski verzichten noch sich ausschließlich auf die Nutzung des eigenen, spezifischen Equipments beschränken möchten.

Drittens beruht das Wachstum der Skimiete auf einer strategischen Neuorientierung der Angebotsseite dieser Dienstleistung. Diese bezieht sich im wesentlichen auf zwei Aspekte, nämlich eine qualitative Aufwertung des Service in Verbindung mit einer neuen Organisationsform und die Einbettung der Skimiete in umfassendere Wintersportarrangements im Zuge des Aufbaus neuer Akteurskooperationen. Die Qualitätsverbesserung des Rentalservice setzt vor allem an den Punkten Zustand des Materials, Vielfalt der Produktalternativen und Flexibilität von Nutzungsmöglichkeiten an. Um flächendeckend einheitliche Standards hinsichtlich Wartungsintensitäten, Höchstdauer von Bereitstellungsfristen etc. durchsetzen zu können, wurde die dezentrale Struktur der Skimiete durch den Aufbau von zentralen Franchisesystemen ergänzt. Diese dienen allerdings nicht nur der Sicherstellung einheitlicher Angebotsbedingungen in den verschiedenen Outlets, sondern sie übernehmen auch die Funktion der strategischen Weiterentwicklung des Sektors. Ein Beispiel dafür ist die seit neuestem von ihnen vorangetriebene Einführung der IuK-Technologie an der Kundenschnittstelle und die Nutzung des Internets als zentrale Informations- und Buchungsplattform.

Noch deutlicher wird die strategische Rolle der Franchisesysteme jedoch im Hinblick auf die von ihnen ausgehenden Bemühungen, die Rentaldienstleistung in wintersportliche Gesamtpakete einzubinden, die die Attraktivität und Konkurrenzfähigkeit dieser Urlaubsmöglichkeit wiederherstellen sollen. Hierzu werden, angefangen bei örtlichen Verabredungen bis hin zur Zusammenarbeit mit Reiseveranstaltern, auf verschiedenen Ebenen Kooperationen organisiert, die alle dem Ziel verpflichtet sind, den Konsumenten die Buchung und Nutzung der Angebote der verschiedenen Leistungsträger im Kontext des Winterurlaubs so bequem wie möglich zu machen.

5.2 Bedingungen des Nutzungsregimewechsels

Die Erscheinungsformen und Entwicklungsdynamiken Neuer Nutzungskonzepte hängen also hochgradig von den jeweiligen bereichsspezifischen Besonderheiten in ökonomischer, technischer, organisatorischer, akteursstruktureller etc. Hinsicht, mit anderen Worten von den jeweils vorfindbaren Nutzungsregimen ab. Die Etablierung von Nutzungsregimen, die nutzungsdauerverlängernde Aktivitäten präferieren, hängt dabei im wesentlichen von der Art und Intensität des Wettbewerbs ab. Den Parametern Innovation und Preis kommt in diesem Zusammenhang die Schlüsselfunktion zu. So stellt für die Realisierung produktimmanenter Maßnahmen der Nutzungs- und Lebensdauerverlängerung offensichtlich die herrschende Innovationsintensität die entscheidende Größe dar. Je rascher existierende Produkte durch Neuheiten ersetzt werden, desto weniger können und wollen Unternehmen es sich leisten, teure Design- und Entwicklungsressourcen für die Bearbeitung von Problemen der Erhöhung der Nutzungs- und Lebensdauer einzusetzen.

Auch hinsichtlich der Wiederverwendung gebrauchter Geräte und der Instandhaltung spielt es eine Rolle, ob Produkte über einen längeren Zeitraum praktisch unverändert angeboten oder fortlaufend modernisiert werden. Im letzteren Fall ist davon auszugehen, dass angesichts der Existenz von Novitäten mit neuen Gestaltungs- und Funktionsmerkmalen bei Mängeln und Defekten des vorhandenen Geräts auf Investitionen in Wartung und Reparatur eher ebenso zugunsten der Anschaffung des aktuellen Produkts verzichtet wird wie der Kauf eines Gebrauchtartikels an Attraktivität verliert. Entscheidender für die Bedeutung von Wiederverwendung und Instandhaltung aber ist die Differenz zwischen dem Preisniveau der Neugeräte und dem für Second Hand-Ware und Wartungs- und Reparaturdienstleistungen. Hier gilt folgender Zusammenhang: je kleiner diese Spanne ausfällt, desto geringer ist die Chance eines Wechsels zu einem diese beiden Neuen Nutzungskonzepte fördernden Nutzungsregime. Die höhere Wirkungsmächtigkeit des Preismechanismus beruht dabei auf dem weithin herrschenden Vorurteil, mit neuen Produkten sei eine höhere und längerfristige Funktionssicherheit als mit reparierten oder gebrauchten verbunden - und je mehr sich die Kosten beider Alternativen annähern, desto stärker wird diese Vorstellung mobilisiert. Zwar lässt sich auch behaupten, dass von der hohen gesellschaftlichen Wertschätzung für den Besitz technologisch avancierter Güter ein hoher Druck in Richtung des Erwerbs solcher Dinge ausgeht. Dagegen aber steht das Argument der handlungsentlastenden Vertrautheit im Umgang mit dem gegenwärtig genutzten Material, die oftmals stärker als der Wunsch nach Novitäten wiegt und deshalb dazu drängt, bei Auftreten eines Defekts des vorhandenen Produkts dieses nicht durch ein innovativeres Produkt zu substituieren. In diesem Zusammenhang ist speziell auf die sich häufenden Belege für die enormen Schwierigkeiten von Nutzern zu verweisen, die Fähigkeit zur funktionsgerechten Bedienung komplexer (informations- und kommunikationstechnischer) Dinge zu erlangen.

Ungeachtet der ökonomischen Parameter Innovation und Preis beeinflussen selbstverständlich eine Vielzahl weiterer Faktoren die Marktchancen nutzungsdauerverlängernder Aktivitäten. So sind etwa die subjektiven Sicherheitsbedenken von Skifahrern gegenüber gebrauchten Brettern ein wesentliches Hindernis für die Entfaltung dieses Second Hand-Segments. Die Entwicklungsdynamik nutzungsdauerverlängernder Maßnahmen können solche Faktoren in der Regel aber nicht entscheidend bestimmen. Vielmehr üben sie lediglich hemmende oder fördernde Funktionen im Kontext der übergreifenden Wettbewerbssituation aus, von der in letzter Instanz deren Erfolgsperspektiven abhängen.

Fraglos haben die komparativen Kosten zwischen Produkt- und Nutzenkauf und die geräteseitigen Design- und Innovationsintensitäten eine große Bedeutung auch für die Diffusion von Mietkonzepten; so ist die Vielfalt neuer Ski- und Snowboardmodelle ein nicht unerheblicher Faktor für das Wachstum des Rentalsektors. Anders aber als hinsichtlich nutzungsdauerverlängernder Strategien, die keinen Verzicht auf den Besitz materieller Güter, sondern diesen ausdrücklich voraussetzen, erfordert der Umstieg auf ein Nutzungsregime, in dessen Rahmen nutzungsintensivierenden Services zentrale Bedeutung zukommt, einen Wechsel von eigentumsbasierten auf nichteigentumsbasierte Konsumweisen. Mit anderen Worten geht es hier nicht um die Veränderung von Verhaltensroutinen, die die Ansprüche an und den Umgang mit Eigentum betreffen, sondern immer um Wechsel von Organisationsformen haushaltlicher Tätigkeiten, die gesellschaftlich auf der individuellen Aneignung von Produkten basieren, zu solchen, die auf dem Erwerb des Nutzens der Produkte beruhen. Und während Transformationen im Hinblick auf Nutzungsdauerverlängerung schon aufgrund ökonomisch-marktinterner Restrukturierungen angestoßen werden können, sind für eine Hinwendung zum Nutzenkauf tiefgreifende sozialstrukturelle Transformationen konstitutiv.

Eine solche Entwicklung kann im Bereich Wintersport beobachtet werden, der vor dem Hintergrund einer allgemeinen Flexibilisierung des Freizeitverhaltens und begünstigt durch klimatische Einflüsse massiv an Anziehungskraft verloren hat. Wichtig ist dabei, dass sich im Zuge dieser Entwicklung nicht nur die Menge der Wintersportler insgesamt verringert hat, sondern dass damit eine absolute und relative Steigerung der Zahl gelegentlicher Ski- und Snowboardfahrer einherging. Damit ist die Bedingung der Möglichkeit geschaffen, die selbstverständliche Präferenzierung eigener Bretter in Frage zu stellen und die Kauf- mit der Mietoption zu vergleichen. Ob diese Gegenüberstellung tendenziell zugunsten des Rentalservice entschieden wird, hängt dann davon ab, inwieweit die damit verbundenen Kosten (Mietpreis, Transaktionskosten etc.) und Nutzen (keine Wartungsaufwendungen, keine Transportprobleme etc.) Vorteile gegenüber eigenen Brettern versprechen. Und hier hat die Skimiete im Zuge qualitativer, organisatorischer und technischer Weiterentwicklungen von Angebot und Kundenschnittstelle ein Attraktivitätsniveau erreicht, dass sie trotz des Preisverfalls bei Neugeräten zu einer echten Alternative zum Kauf eigenen Materials werden lässt. Die Neuordnung der Urlaubsgewohnheiten hat sich also nicht von selbst positiv für das Mietgeschäft ausgewirkt; in engem zeitlichem Zusammenhang damit bedurfte es des weiteren der Herausbildung unterstützender Bedingungen, die insbesondere von strategisch denkenden und handelnden Akteuren vorangetrieben wurde.

5.3 Möglichkeiten der Unterstützung der Diffusion Neuer Nutzungskonzepte

Im folgenden wird ausgehend von den dargelegten Erkenntnissen eine Reihe allgemeiner Möglichkeiten zur Förderung der Verbreitung Neuer Nutzungskonzepte vorgestellt, die von Fall zu Fall mit Beispielen aus dem Bereich des Wintersports illustriert werden.

5.3.1 Produktimmanente Strategien

- Förderung von kooperativen FuE-Projekten zwischen Herstellern und Forschungseinrichtungen, die auf die Entwicklung und Anwendung von Materialien, Technologien und Produktionsverfahren zielen, die dazu geeignet sind, zugleich die Funktionseigenschaften von Produkten zu verbessern und eine längere Lebens- und Nutzungsdauer zu gewährleisten. So befürchtet die Ski- und Snowboardindustrie im Falle der Konstruktion haltbarer Bretter Einbußen bei deren Fahreigenschaften; die Entwicklung von Materialien, die den Anforderungen moderner Skier und Snowboards entsprechen und trotzdem eine höhere Verschleißresistenz aufweisen, könnte hier zu einer Neubewertung des Verhältnisses von Fahrspaß und Lebensdauer führen.
- Ausschreibung von an (Eco)Designer gerichtete Ideenwettbewerben zum Thema „Langlebige moderne Produkte“.
- Auslobung eines Preises für besonders langlebige Produkte, der von den Herstellern offensiv zu Marketingzwecken eingesetzt werden kann.
- Integration des Gedankens der Langlebigkeit in die Curricula von Design- und Ingenieur fakultäten an Universitäten, Fachhochschulen und sonstigen Lehrinrichtungen.
- Durchführung von großflächigen zielgruppenorientierten Kampagnen, die Verbraucher über die ökonomischen und ökologischen Vorteile des Rückgriffs auf langlebige, aufrüstbare Produkte informieren. Da diese in der Anschaffung häufig deutlich teurer als weniger dauerhafte Gebrauchsgüter sind, entscheiden sich viele Konsumenten oftmals für letztere. Informationsmaßnahmen sollten deshalb insbesondere dezidierte Beispielrechnungen für eine möglichst breite Produktpalette aus allen wichtigen Bedürfnisfeldern umfassen, die die mittel- und langfristigen Kostenvorteile eines Erwerbs langlebiger Produkte herausstreichen.
- Initiierung und Koordinierung gemeinsamer Anstrengungen von Herstellern, Handels- und Verbraucherorganisationen zur Entwicklung, Gestaltung und Anwendung produktimmanenter Informationssysteme, die Konsumenten speziell über die nutzungs- und wartungsseitigen Voraussetzungen einer langen Produktlebensdauer aufklären.

5.3.2 Instandhaltung

- Gewährung von Investitionszuschüssen für unabhängige Instandhaltungsdienstleister aus Handwerk und Handel, die ihre Servicekapazitäten im Hinblick auf ein hochwertiges und preisgünstiges Angebot ausbauen wollen. So ist zur Zeit im Bereich der Ski- und Snowboardservicierung eine Automatisierungstendenz zu erkennen, die viele kleinere Sportgeschäfte mangels Kapital nicht nachvollziehen können. Das monetäre Instrument der nicht-rückzahlbaren Zuschüsse könnte es erstens auch diesen Betrieben ermöglichen, sich

aktuelle Maschinen anzuschaffen. Zweitens hätte sein Einsatz auch ordnungspolitisch günstige Effekte, würde man doch so zur Verhinderung der Entstehung von lokalen oder regionalen Gebietsmonopolen des Skiservice beitragen.

- Schaffung der steuer- und finanztechnischen Voraussetzungen eines konkurrenzfähigen Wartungs- und Instandhaltungsangebots über die Verbilligung des Faktors Arbeit und einer Verteuerung von Energie, Rohstoffen und Entsorgung.
- Einführung eines Qualitätslabels für Reparatur- und Wartungsdienstleistungen, dessen Verwendung an die Gewährung von Garantien für diese Services gekoppelt ist.
- Anregung und Unterstützung der Verbraucherzentralen im Hinblick auf Aufbau und Pflege eines zentralen Reparaturführers im Internet. Dieser sollte nicht nur als kohärente Adressdatenbank und -suchmaschine fungieren, sondern gerade auch als Wegweiser zu ökonomisch und qualitativ attraktiven Angeboten dienen.

5.3.3 Wiederverwendung

- Einführung eines Qualitätslabels für gebrauchte Güter in Zusammenarbeit mit Industrie und Handel. Dieses könnte im Ski- und Snowboardbereich an folgende Bedingungen geknüpft sein: Rücknahmeverpflichtung von Industrie und Handel für ausgemusterte Geräte, professionelle Aufarbeitung und/oder Aufrüstung der gebrauchten Bretter, Darstellung der getätigten Auffrischungsmaßnahmen vermittels eines Produktlabels, Erläuterungen und/oder Garantien hinsichtlich Sicherheit und Dauer der Zweitnutzung.
- Erhöhung der Reichweite der informellen Strukturen im Gebrauchtgütersektor im Rahmen der lokalen Agenda 21 durch Einrichtung kommunaler Second Hand-Kaufhäuser, deren Flächen ehrenamtlichen Initiativen gegen geringe Gebühren offen stehen, so dass die häufig zeitlich befristeten nichtkommerziellen Aktivitäten (siehe Skibörsen) auf eine dauerhafte Basis gestellt werden können.
- Anregung und Unterstützung der Verbraucherzentralen im Hinblick auf Aufbau und Pflege eines zentralen Gebrauchtgüterführers im Internet. Wie der Reparaturführer sollte auch dieser nicht nur als kohärente Adressdatenbank und -suchmaschine fungieren, sondern ebenso als Wegweiser zu ökonomisch und qualitativ attraktiven Angeboten dienen.

5.3.4 Nutzungsintensivierende Dienstleistungen

- Aufbau eines ständigen Berichtswesens zur Identifizierung sozialer Veränderungsprozesse und deren Implikationen für eigentumslose Konsumformen. Zuständig für die Berichterstattung wäre ein Gremium von Experten aus der ökologischen Forschung, den Sozialwissenschaften und der Praxis. Die hier erarbeiteten Informationen sollten unter Nutzung verschiedener Medien (spezieller Newsletter, Beiträge in Fachpublikationen, Internet etc.) allen Interessenten kostenlos zur Verfügung gestellt werden.
- Auflage eines Investitionsförderprogramms zur Unterstützung innovativer Geschäftsideen kleiner Unternehmen im Bereich nutzungsintensivierender Dienstleistungen. Anbieter von Neuen Nutzungskonzepten des eigentumslosen Konsums sind, wie zum Beispiel auf einen Standort beschränkte Skigeschäfte, häufig Akteure mit geringen finanziellen Ressourcen, die eine Modernisierung und Ausweitung des Dienstleistungsangebots nicht erlauben. Ein gezieltes Inves-

titionsförderprogramm für solche Akteure könnte zur Mobilisierung des hier vorhandenen Potenzials für innovative Konzepte beitragen.

- Initiierung von Netzwerken für Systeminnovationen. Wie am Beispiel des Wintersports zu sehen ist, beschränken sich moderne Dienstleistungskonzepte des eigentumslosen Konsums nicht mehr auf die Bereitstellung von Produkten. Ganz im Gegenteil geht es um die Integration einer Vielzahl organisatorischer, qualitativer, logistischer etc. Innovationen im kooperativen Kontext weitgespannter Akteurnetzwerke, wobei die zu vermietenden Ausrüstungen jeweils nur ein Element unter vielen sind. Die Durchführung von öffentlich geförderten Pilotprojekten in zukunftssträchtigen Segmenten kann dazu beitragen, das bereits akkumulierte Wissen über die Erfolgsbedingungen moderner eigentumsloser Nutzungsformen für weitere Konsumbereiche fruchtbar zu machen.
- Anregung und Unterstützung der Verbraucherzentralen im Hinblick auf Aufbau und Pflege eines zentralen Informationsangebots hinsichtlich eigentumsloser Konsumformen im Internet. Wie die Reparatur- und Second Hand-Führer sollte auch dieses Informationsangebot nicht zuletzt als Wegweiser zu ökonomisch und qualitativ attraktiven Angeboten dienen.

6. Literatur

Böhringer, Ulf (1999): Schneekanonen Feuer frei. Die Wintersportorte in den Alpen haben sich für die kommende Saison mehr Qualität auf die Fahnen geschrieben, in: Süddeutsche Zeitung, Nr. 248, 26.10.1999, S. V2/5.

Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (1998): Wege zu einer nachhaltigen Entwicklung des Sports. Positionen des Arbeitskreises „Sport und Umwelt“ beim Bundesumweltministerium, Bonn.

Design Center Stuttgart (1996): Langlebigkeit. Internationaler Designpreis des Landes Baden-Württemberg 1996/97, Stuttgart.

Deutscher Sportbund; Deutscher Naturschutzring (1997) (Hrsg.): Leitbilder eines natur- und landschaftsverträglichen Sports. Dokumentation des Kongresses vom 11.-13. Oktober 1996 im Schloß Biebrich in Wiesbaden, Frankfurt am Main (Schriftenreihe Sport und Umwelt, Heft 15).

Dosi, Giovanni (1982): Technological Paradigms and Technological Trajectories: A Suggested Interpretation of the Determinants and Directions of Technical Change, in: Research Policy, Vol. 11, pp. 147 - 162.

Dybvig, Philip; Lutz, Nancy (1993): Warranties, Durability, and Maintenance: Two-sided Moral Hazard in a Continuous-time Model, in: Review of Economic Studies, Vol. 60, pp. 575 - 597.

Fun Factory (1997): Carving, Lenggries.

Grigorian, Traian (2000): Von Big Airs und Zorbing. Fun auf der Piste - Die Industrie bringt immer neue Wintersportgeräte auf den Markt, in: Frankfurter Rundschau, Nr. 24, 29.1.2000, S. M 3.

Harrer, Bernhard (1996): Skitourismus in Deutschland. Bestandsaufnahme, Entwicklungstendenzen, Zukunftsperspektiven, in: Jahrbuch für Fremdenverkehr 1996, München, S. 33 - 57.

Hirschl, Bernd (2000): Produkte länger und intensiver nutzen - das Beispiel private Textilwäsche, Berlin, Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (Schriftenreihe des IÖW 149/00).

Hirschl, Bernd; Konrad, Wilfried; Scholl, Gerd Ulrich (2000): Neue Nutzungskonzepte für Produkte. Ökologische Entlastungspotenziale, Umsetzungsprobleme und Entwicklungsperspektiven von Strategien zur Nutzungsdauerverlängerung und Nutzungsintensivierung, Heidelberg/Berlin, Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (Schlussbericht an das Bundesministerium für Bildung und Forschung).

Institut für Demoskopie Allensbach (1993 - 1997): AWA '93, '94, '95, '96, '97. Allensbacher Marktanalyse Werbeträgeranalyse, Norderstedt.

International Olympic Committee (1997): Manual on Sport and the Environment, Lausanne.

Jahrfeld, Martin (1999): Computer statt Piste. Ein Jahr nach der Winter-Olympiade in Japan ziehen viele das billige Vergnügen in Spielhallen dem teuren Skitrip in die Berge vor, in: Die Zeit, Nr. 50, 9.12.1999, S. 68.

Konrad, Wilfried (2000): Rent a Ski. Entwicklungsbedingungen und Umweltpotenziale eigentumslosen Konsums, in: Ökologisches Wirtschaften, Ausgabe 2, S. 8/9.

Laboratorium für Kunststofftechnik (1992): Entsorgung von Altskiern, Wien (Projektbericht Nr. 464).

Lauterwasser, Erwin; Roth, Ralf (1995): Spurenwechsel zum umweltbewussten Sport, Weilheim.

Loppow, Bernd (1999): Jagd nach neuen Kunden. Immer aufwendigere Inszenierungen sollen die Alpen attraktiver machen, in: Die Zeit, Nr. 49, 2.12.1999, S. 77/78

Nelson, Richard R.; Winter, Sidney (1982): An Evolutionary Theory of Economic Change, Cambridge.

Petermann, Thomas (unter Mitarbeit von Christina Hutter und Christine Wennrich) (1998): Folgen des Tourismus. Band 1: Gesellschaftliche, ökologische und technische Dimensionen, Berlin.

Ritschek, Thomas (1998): Hautnah an der Szene, in: Sports, Nr. 12, S. 104 - 106.

Schauer, Rainer (1999): Verdrahtet und verbandelt. Die umstrittene Entwicklung hin zu großen Wintersportgebieten schreitet immer weiter fort, in: Frankfurter Rundschau, Nr. 271, 20.11.1999, S. M 1.

Scholl, Gerd Ulrich; Hirschl, Bernd; Tibitanzl, Frank (1998): Produkte länger und intensiver nutzen. Zur Systematisierung und ökologischen Beurteilung alternativer Nutzungskonzepte, Berlin, Institut für ökologische Wirtschaftsforschung (Schriftenreihe des IÖW 134/98).

Ski (1999): Leserbefragung 3/99, Planegg.

Spies, Andi (1998): MBM Industrieforum 98, in: Snowboarder MBM, Oktober 1998, S. 66 - 74.

Sport Bredl (1998): Winter 98/99, Heidelberg.

Stallein, Rudi (1999): Skiausrüstung pauschal gebucht. Mit Preisvorteilen für Familien machen die Reiseveranstalter Lust auf Winterurlaub in den Alpen, in: Frankfurter Rundschau, Nr. 271, 20.11.1999, S. M 2.

Strasdas, Wolfgang (unter Mitarbeit von Thomas Jarosch) (1994): Auswirkungen neuer Freizeitrends auf die Umwelt. Entwicklung des Freizeitmarktes und die Rolle technologischer Innovationen, Aachen.

Südwestdeutsche Verlagsanstalt (1993): Skifahren 2000, Mannheim.

Suiselectra (1993a): Konzepterarbeitung: Recycling von Sportgeräten, Projektteil I, Basel.

Suisselectra (1993b): Wie weit sind Sportgeräte recycelbar? Basel (Expertenbericht im Auftrag der IG-Sportrecycling).

Universität Innsbruck (1996): Marktstudie Skiverleih in Österreich, Innsbruck.

Weiland, Harry (1999): ...und die Ski leihen, in: Die Zeit, Nr. 2, 7.1.1999, S. 47.

Wilken, Thomas (1995): Umweltschutz in der Sportartikelindustrie. Probleme und Lösungsansätze, Hamburg.

Publikationen des Instituts für ökologische Wirtschaftsforschung

Das IÖW veröffentlicht die Ergebnisse seiner Forschungstätigkeit in einer Schriftenreihe, in Diskussionspapieren sowie in Broschüren und Büchern. Des Weiteren ist das IÖW Mitherausgeber der Fachzeitschrift „Ökologisches Wirtschaften“, die allvierteljährlich im oekom-Verlag erscheint, und veröffentlicht den IÖW-Newsletter, der regelmäßig per Email über Neuigkeiten aus dem Institut informiert.

Schriftenreihe/Diskussionspapiere



Seit 1985, als das IÖW mit seiner ersten Schriftenreihe „Auswege aus dem industriellen Wachstumsdilemma“ suchte, veröffentlicht das Institut im Eigenverlag seine Forschungstätigkeit in Schriftenreihen. Sie sind direkt beim IÖW zu bestellen und auch online als PDF-Dateien verfügbar. Neben den Schriftenreihen veröffentlicht das IÖW seine Forschungsergebnisse in Diskussionspapieren – 1990 wurde im ersten Papier „Die volkswirtschaftliche Theorie der Firma“ diskutiert. Auch die Diskussionspapiere können direkt über das IÖW bezogen werden. Informationen unter www.ioew.de/schriftenreihe_diskussionspapiere.

Fachzeitschrift „Ökologisches Wirtschaften“



Ausgabe 2/2010

Das IÖW gibt gemeinsam mit der Vereinigung für ökologische Wirtschaftsforschung (VÖW) das Journal „Ökologisches Wirtschaften“ heraus, das in vier Ausgaben pro Jahr im oekom-Verlag erscheint. Das interdisziplinäre Magazin stellt neue Forschungsansätze in Beziehung zu praktischen Erfahrungen aus Politik und Wirtschaft. Im Spannungsfeld von Ökonomie, Ökologie und Gesellschaft stellt die Zeitschrift neue Ideen für ein zukunftsfähiges, nachhaltiges Wirtschaften vor. Zusätzlich bietet „Ökologisches Wirtschaften online“ als Open Access Portal Zugang zu allen Fachartikeln seit der Gründung der Zeitschrift 1986. In diesem reichen Wissensfundus können Sie über 1.000 Artikeln durchsuchen und herunterladen. Die Ausgaben der letzten zwei Jahre stehen exklusiv für Abonnent/innen zur Verfügung. Abonnement unter: www.oekom.de.

IÖW-Newsletter

Der IÖW-Newsletter informiert rund vier Mal im Jahr über Neuigkeiten aus dem Institut. Stets über Projektergebnisse und Veröffentlichungen informiert sowie die aktuellen Termine im Blick – Abonnement des Newsletters unter www.ioew.de/service/newsletter.

Weitere Informationen erhalten Sie unter www.ioew.de oder Sie kontaktieren die

IÖW-Geschäftsstelle Berlin
Potsdamer Straße 105
10785 Berlin
Telefon: +49 30-884 594-0
Fax: +49 30-882 54 39
Email: [vertrieb\(at\)ioew.de](mailto:vertrieb(at)ioew.de)



| i | ö | w

INSTITUT FÜR
ÖKOLOGISCHE WIRTSCHAFTSFORSCHUNG

GESCHÄFTSTELLE BERLIN

MAIN OFFICE

Potsdamer Straße 105

10785 Berlin

Telefon: + 49 – 30 – 884 594-0

Fax: + 49 – 30 – 882 54 39

BÜRO HEIDELBERG

HEIDELBERG OFFICE

Bergstraße 7

69120 Heidelberg

Telefon: + 49 – 6221 – 649 16-0

Fax: + 49 – 6221 – 270 60

mailbox@ioew.de

www.ioew.de