

# Risikomanagement in Pferdebetrieben

Status quo und Entwicklungsbedarf

M. Näther, J. Müller und L. Theuvsen<sup>1</sup>

**Abstract - Das Pferd hat sich bei vielen Menschen zum Freizeitpartner entwickelt. Dies hat in den letzten Jahren vielerorts zu einem starken Anstieg der Zahl der Neugründungen von Pferdebetrieben geführt. Ebenfalls ergänzten eine große Anzahl landwirtschaftlicher Betriebe aus unterschiedlichsten Gründen ihren Betrieb durch die Pferdehaltung. Aktuell ergeben sich für solche Betriebe Risiken, die zu existenziellen wirtschaftlichen Gefährdungen führen können und häufig Betriebsaufgaben zur Folge haben. Betriebe sind vielfältigen Risiken ausgesetzt, denen sich Betriebsleiter in ihrer Gänze oftmals nicht bewusst sind. Vor diesem Hintergrund ist es das Ziel des vorliegenden Beitrags, diese Risiken zu charakterisieren und zu systematisieren und die Notwendigkeit ihrer gezielten Steuerung herauszuarbeiten. Außerdem wird basierend auf einer Datenerhebung bei 418 Pferdebetrieben die subjektive Bewertung verschiedener Risikofaktoren in Abhängigkeit u.a. von Betriebsform und -leitung analysiert.**

## EINLEITUNG

Die Pferdebranche hat sich in den letzten Jahren zu einem bemerkenswerten Wirtschaftszweig in Deutschland (5 Mrd. Euro Jahresumsatz) und Österreich (1,5 Mrd. Euro) entwickelt (Klemm & Diener, 2003; Schneider & Mahlberg, 2005). Es verdienen über 300.000 Menschen in Deutschland und 24.000 Menschen in Österreich ihren Lebensunterhalt mit dem Wirtschaftsfaktor Pferd (Ipsos, 2001; Schneider & Mahlberg, 2005). Es gibt in Deutschland 70.200 Betriebe mit Pferdehaltung (Statis, 2007), in Österreich 25.000 (Frickh, 2012). Die Anzahl an Pferdebetrieben steigt seit den 1970er Jahren kontinuierlich leicht an. Nach Breuer & Wicker (2011) haben allerdings ein Viertel aller Pferdebetriebe mindestens ein Problem, das die eigene Existenz bedrohen und eventuell zur Betriebsaufgabe zwingen könnte. Genau an dieser Problematik setzt die vorliegende Studie an mit dem Ziel herauszufinden, welchen Problemen bzw. Risiken ein Pferdebetrieb ausgesetzt ist und wie die verschiedenen Risiken von den Betriebsleitern wahrgenommen werden. Denn wie in jedem (landwirtschaftlichen) Betrieb, muss auch in einem Pferdebetrieb mit Risiken aktiv umgegangen und das erforderliche Management dieser Risiken erlernt werden, um die betrieblichen Ziele zu erreichen. Im Bereich der Pferdebranche sind bislang

vergleichsweise wenige Studien zu finden, die sich mit Aspekten des Risikomanagements in Pferdebetrieben beschäftigen.

## THEORIE RISIKOMANAGEMENT

Ein Risiko ist das Ergebnis aus der Wahrscheinlichkeit des Risikoeintritts und dem daraus folgenden Schadensausmaß (Miller et al., 2004). Der Risikomanagementprozess umfasst vier aufeinander aufbauende Schritte (Wolke, 2007). Die ersten beiden Schritte (Risikoidentifikation und -bewertung) werden gemeinsam als Risikoanalyse bezeichnet. Sie dienen der Bewertung von Eintrittswahrscheinlichkeit (E) und potentielltem Schadensausmaß (S) der Risiken; die Ergebnisse lassen sich in einer Risikomatrix darstellen (Abbildung 1). Der dritte und vierte Schritt sind die Risikosteuerung, also die Implementierung von Maßnahmen zur Risikoverminderung, -vermeidung oder -überwälzung, und die Risikokontrolle, die der Überprüfung der Effektivität der eingesetzten Maßnahmen des Risikomanagement dient.

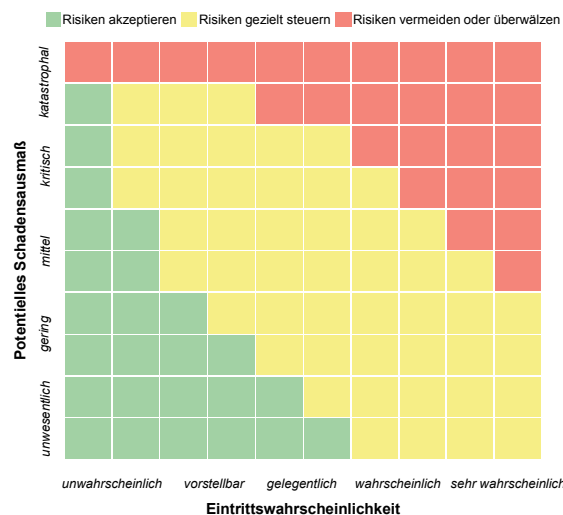


Abbildung 1. Signalisierung der Relevanz von Risiken mittels eines Ampelsystems. Quelle: Mann (2010).

## STUDIENDESIGN UND METHODIK

Im Rahmen dieser Studie wurde in Zusammenarbeit mit der Deutschen Reiterlichen Vereinigung (FN) eine deutschlandweite standardisierte Online-Umfrage mit Hilfe des EFS Survey Global Park im Zeitraum August bis September 2011 durchgeführt. Sie zeigt Trends im Risikomanagement von Pferdebetrieben auf. Nach insgesamt 1.306 Aufrufen beantworteten letztendlich 418 Probanden die Umfrage

<sup>1</sup> M.Sc. Maria Näther und Dipl.-Hdl. Janina Müller sind wissenschaftliche Mitarbeiterinnen am Arbeitsbereich Betriebswirtschaftslehre des Agribusiness an der Georg-August-Universität Göttingen (mnaethe@agr.uni-goettingen.de).

Prof. Dr. Ludwig Theuvsen leitet den Arbeitsbereich Betriebswirtschaftslehre des Agribusiness, Georg-August-Universität Göttingen (theuvsen@uni-goettingen.de).

vollständig. Die Bewertung von Eintrittswahrscheinlichkeit (E) und Schadensausmaß (S) der Risiken, welche das Kernstück der Befragung darstellte, erfolgte auf 10-stufigen Rating-Skalen (E: 1=unwahrscheinlich bis 10=sehr wahrscheinlich; S: 1=unwesentlich bis 10=katastrophal).

### ERGEBNISSE

81,1% der Probanden sind Betriebsleiter, die restlichen 18,9% teilen sich auf in Betriebsnachfolger, Seniorchefs oder Teilhaber von Pferdebetrieben. Bei der Geschlechterverteilung ergibt sich ein Anteil von 73,7% Frauen und 26,3% Männer. Der Altersdurchschnitt liegt bei ca. 45 Jahren. Die Probanden besitzen ein deutlich höheres Bildungsniveau als der Durchschnitt der deutschen Bevölkerung. Dennoch absolvierten 51,7% keine pferdefachliche oder landwirtschaftliche, sondern eine andere Ausbildung. 54,3% der Probanden führen ihren Betrieb im Haupterwerb, 29,2% im Nebenerwerb und 16,5% als Liebhaberei (Hobby). Dabei werden 52,6% als landwirtschaftlicher Betrieb, 33,3% als Gewerbebetrieb und der Rest als Verein geführt. Ein Großteil der Betriebe (74,4%) hat noch nie einen Generationswechsel durchlaufen und in 14,6% der Betriebe fand dieser erst in den letzten 10 Jahren statt. 119 Betriebe haben sich auf eine einzige Betriebsform spezialisiert. Davon sind 63 Pensionspferde- und 17 Zuchtbetriebe. Die restlichen 299 Betriebe kombinieren zwei bis sieben verschiedene Betriebsformen. In Abbildung 2 werden exemplarisch die vielfältigen Risiken in einem Pferdebetrieb dargestellt. Dabei ist eine Klassifizierung in verschiedene Risikoarten wie z.B. Produktionsrisiken oder Finanzrisiken vorgenommen worden.

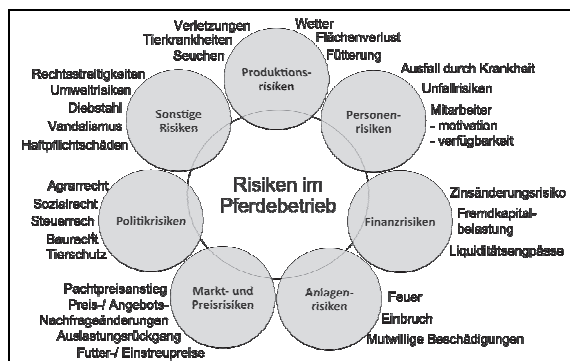


Abbildung 2. Exemplarische Darstellung von Risiken im Pferdebetrieb. Quelle: Eigene Darstellung.

In der Umfrage standen insgesamt 37 solcher Risiken zur Auswahl. Der Übersichtlichkeit halber werden hier nur drei besonders auffällige Risiken vorgestellt. Die Risiken „Veränderungen im Steuerrecht“ (E=6,56/S=6,38) und „Steigende Futter- und Einstreupreise“ (E=8,20/S=7,08) wurden sehr hoch bewertet, am niedrigsten hingegen das Risiko „Sinkende Kundenzufriedenheit“ (E=3,18/S=4,93). Von den Maßnahmen zur Risikosteuerung wird von den Probanden die „Sicherung der Zahlungsfähigkeit“ als die wirksamste Maßnahme erachtet, gefolgt von der „Bindung von Kunden“ und der „Bildung von Liquiditätsreserven“. Erst auf dem fünften Rang ist der Abschluss von Versicherungen zu finden.

### DISKUSSION UND SCHLUSSFOLGERUNG

Insgesamt fällt bei der Risikobewertung auf, dass Risiken mit hoher Aktualität auch eine höhere Bewertung erfahren, was für eine starke Beeinflussung der subjektiven Risikowahrnehmung durch die Berichterstattung in den (Fach-)Medien spricht. So erlebte die deutsche Pferdebranche in den letzten Jahren viele steuerliche Veränderungen. Beispiele sind die Änderungen des Umsatzsteuerrechts für die Pensionspferdehaltung im Jahr 2004 sowie ein aktuelles Urteil des Europäischen Gerichtshof, das besagt, dass ab Juli 2012 der normale Umsatzsteuersatz beim Pferdeverkauf angewendet werden muss. Weiterhin sind durch die zunehmende Preisvolatilität Futter- und Einstreupreise nicht mehr fest kalkulierbar. So wurden in Niedersachsen im Zeitraum von 2005 bis 2010 Schwankungen der Haferpreise zwischen 9,31 und 20,26 €/dt festgestellt (LWK 2010). Das am niedrigsten eingestufte Risiko „Sinkende Kundenzufriedenheit“ deutet darauf hin, dass Pferdebetriebsleiter sehr von ihrer Arbeitsweise und ihrem Betrieb überzeugt sind. Zudem scheint das Kundenmanagement überwiegend nur in rudimentärer Form verankert zu sein. Als Schlussfolgerung ist festzustellen, dass viele Pferdebetriebe bislang nicht über ein ihrer Risikosituation angemessenes Risikomanagement verfügen. Dies kann ein Grund für die zahlreichen Betriebsaufgaben sein. Grundsätzlich bewegen sich Pferdebetriebe in einem attraktiven Marktumfeld, da nicht nur der Pferdebestand weiter wächst, sondern auch das Interesse am Pferdesport steigt. Dieses zu nutzen, setzt jedoch ein professionelles Management der Betriebe einschließlich einer Beschäftigung mit den drohenden Risiken voraus. Angesichts oftmals fachfremder Ausbildungen ist hier die Betriebsberatung besonders gefordert.

### LITERATUR

- Breuer, C. und Wicker, P. (2011). Pferdesportvereine und Pferdebetriebe in Deutschland. In: Bundesinstitut für Sportwissenschaften (Hrsg.): Zur Situation der Sportarten in Deutschland – Eine Analyse der Sportvereine in Deutschland auf Basis der Sportentwicklungsberichte, Köln.
- Frickh, J.J. (2012). Die Bedeutung der Pferdewirtschaft in Österreich. In: Österreichische Pferdefachtagung 2012, Raumberg.
- Klemm, R. und Diener, D. (2003). Wirtschaftlichkeit der Pferdehaltung, Dresden.
- LWK (2010). Richtwert-Deckungsbeitrag 2010 der Landwirtschaftskammer Niedersachsen. S. 92-93, Hannover.
- Miller, A., Dobbins, C., Pritchett, J., Boehlje, M. und Ehmke, C. (2004). Risk Management for Farmers. Department of Agricultural Economics, Purdue University.
- Ipsos (2001). Marktanalyse Pferdesportler in Deutschland 2001, Hamburg.
- Schneider, H.W. und Mahlberg, B. (2005). Die volkswirtschaftliche Bedeutung des Pferdes in Österreich – Makroökonomische Studie, Wien.
- Wolke, T. (2007). Risikomanagement. 2. Aufl., Wien, München.