

Risikomanagement in Pferdebetrieben – Eine empirische Untersuchung

Maria Näther

Die Pferdebranche hat sich zu einem bemerkenswerten Wirtschaftszweig in Deutschland mit 5 Mrd. Euro Jahresumsatz entwickelt. Über 300.000 Menschen verdienen in Deutschland ihren Lebensunterhalt mit dem Wirtschaftsfaktor Pferd, wobei es allein über 70.000 Betriebe mit Pferdehaltung gibt. Trotz dieser großen Anzahl an pferdehaltenden Betrieben haben laut dem Sportentwicklungsbericht 2011 ein Viertel der Betriebe mindestens ein Problem, das ihre Existenz bedroht und eventuell zur Betriebsaufgabe zwingen könnte. Dies zeigt: Pferdebetriebe sind, wie alle anderen Betriebe, vielfältigen Risiken ausgesetzt. Erschwerend kommt hinzu, dass sich ein Pferdebetrieb mit sehr unterschiedlichen Fragestellungen nicht nur aus dem Bereich der Landwirtschaft (volatile Futter- und Einstreupreise, Tierseuchen, etc.), sondern auch aus den Bereichen der allgemeinen Betriebsführung (Liquiditätsengpässe, Fremdkapitalbelastung, etc.) und des Dienstleistungsmanagements (Kundenzufriedenheit, etc.) auseinandersetzen muss. Aus diesem Grund sind Pferdebetriebe einer besonders großen Vielfalt von Risiken ausgesetzt. Das Thema Risikomanagement wird daher in der Zukunft eine noch größere Bedeutung in Pferdebetrieben gewinnen und über den wirtschaftlichen Erfolg entscheiden.

Im Bereich der agrarökonomischen Forschung finden sich verschiedene Studien, die sich in allgemeiner Form mit dem Risikomanagement in der Landwirtschaft auseinandersetzen. Im Hinblick auf die Pferdebranche werden dagegen nur einzelne Risiken, wie z.B. das Auftreten des Equinen Herpesvirus oder schwankende Futter- und Einstreupreise, in Fachzeitschriften erwähnt. Wissenschaftliche Studien, die sich mit der Systematik des Risikomanagements und dem Risikomanagementprozess (Risikoidentifikation, -bewertung, -steuerung und -kontrolle) in Pferdebetrieben umfassend auseinandersetzen, sind dagegen vergleichsweise selten zu finden. Vor diesem Hintergrund ist es das Ziel der vorliegenden Arbeit, Risiken in Pferdebetrieben zu identifizieren, die Wahrnehmung der verschiedenen Risiken und deren Bewertung zu analysieren, sowie auf die Risikosituation abgestimmte Steuerungsmaßnahmen darzustellen. Dabei wird auch die Absicht verfolgt, Betriebsleiter für Defizite des Risikomanagements in ihren Betrieben zu sensibilisieren und Ansätze anzubieten, wie die Lücken im betrieblichen Risikomanagement geschlossen werden können. Denn wie in jedem landwirtschaftlichen bzw. gewerblichen Betrieb, muss auch in einem Pferdebetrieb mit Risiken aktiv umgegangen und das erforderliche Management dieser Risiken erlernt werden, um die betrieblichen Ziele zu erreichen. In diesem Zusammenhang 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. Die Ergebnisse der Studie zeigen den Status Quo im Risikomanagement von Pferdebetrieben auf. Nach insgesamt 1.306 Aufrufen beantworteten 418 Probanden (81% Betriebsleiter, 8% Betriebsnachfolger, u.a.) die Umfrage. 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 = unwe-

sentlich bis 10 = katastrophal). In der Umfrage standen insgesamt 37 Einzelrisiken, gruppiert nach den Risikoarten Personen-, Politik-, Finanz-, Markt- und Preisrisiken, Produktions-, Anlagenrisiken sowie Sonstige Risiken, zur Auswahl. Signifikant hoch bewertet wurden bei den Politikrisiken das Risiko „Veränderungen im Steuerrecht“ und bei den Markt- und Preisrisiken das Risiko „Steigende Futter- und Einstreupreise“. Bei den Risikostrategien stehen folgende Maßnahmen im Vordergrund: Abschluss von Versicherungen, Kostenreduktion, Betriebeserweiterungen, Sicherung der Zahlungsfähigkeit, Kundenbindung und Bildung von Liquiditätsreserven.

Weiter wurden Merkmalsunterschiede in Pferdebetrieben (Lebenszyklus, Betriebsform, Erwerbsform, Betriebsführung, soziodemographische Merkmale und Risikoneigung von Pferdebetriebsleitern) herausgearbeitet, um die Forschungsfragen und ein Studienmodell zu entwickeln. Im Studienmodell diente eine vorgeschaltete explorative Faktorenanalyse dazu, eine Dimensionsreduktion durchzuführen, um die einzelnen Faktoren besser interpretieren zu können. Zusammengefasst wurden die Variablen in die Faktoren: Prävention, Diversifikation, Skepsis, Zufriedenheit, Zukunftsfähigkeit und Risikobewusstsein. Die darauf durchgeführte Clusteranalyse der Probanden ergab eine Gruppierung der Betriebsleiter nach Risikoeinstellung, Risikobewertung und Wahl der Steuerungsmaßnahmen. Hierbei wurde eine Vier-Clusterlösung (*Präventive, Diversifizierer, Skeptiker, Zufriedene*) durch eine Diskriminanzanalyse bestätigt. Die Gruppe der *Präventiven* ist durch ein höheres Alter der Betriebsleiter, Absicherung im Ruhestand und einen umfassenden Versicherungsschutz gekennzeichnet. Die *Diversifizierer* zeichnen sich durch ein niedriges Alter, hoher Frauenanteil in der Betriebsleitung, Eingehen auf Kundenwünsche und Stabilität des Betriebes durch Diversifikation aus. Die *Skeptiker* sind eher unzufrieden mit Versicherungen und ihrer gesamten Lebenssituation, haben einen vergleichsweise niedrigeren Versicherungsschutz einen deutlich niedrigeren Jahresumsatz und einen erheblichen Investitionsstau. Die *Zufriedenen* lassen eine positive Einstellung zur ihrer Tätigkeit und Zukunft, eine hohe Professionalität und einen versierten Umgang mit Risiken erkennen. Diese aufgeführten Cluster geben somit einen Überblick über verschiedene mögliche Betriebsleiterpersönlichkeiten in der Pferdebranche, die ihre Betriebe in Bezug auf Risiken unterschiedlich managen.

Die vorliegende Masterarbeit bildete die Grundlage für einen unter demselben Titel publizierten Leitfaden mit eingelegter Checkliste. Diese 54seitige Broschüre soll Betriebsleiter dazu anregen, sich kritisch mit dem Stand des Risikomanagements in ihren Pferdebetrieben auseinanderzusetzen. Dazu werden die Schritte eines systematischen Risikomanagementprozesses vorgestellt, mögliche Risiken im Pferdebetrieb sowie Ansätze zu ihrer Bewertung umrissen und einige Instrumente beschrieben, die im Rahmen der betrieblichen Risikosteuerung Anwendung finden können. Unterstützt wurde die Erstellung des Leitfadens durch die R+V/Vereinigte Tierversicherung, die Edmund Rehwinkel-Stiftung und die Deutsche Reiterliche Vereinigung (FN). Der Leitfaden und die Checkliste stehen online als PDF und Print-Versionen für Pferdebetriebsleiter zur Verfügung.