

Bachelorthesis

Die Gründung & nachhaltige Führung
eines Pensionsbetriebes in Westdeutschland



Von:
Studiengang:
Coach:

Stefanie Behning
Agribusiness and Management - Pferdemanagement
Gert Wim Stoffer

Dronten, Juni 2017

BACHELORTHESIS

AUFTRAGGEBER:
AERES HOGESCHOOL
DE DRIESLAG 4
8251 JZ DRONTEN

AUSGEFÜHRT DURCH:
STEFANIE BEHNING
STUDENT AGRIBUSSINESS & MANAGEMENT – PFERDEMANAGEMENT

ERSTLESER:
GERT WIM STOFFER

ZWEITLESER:
ELSBETH KAUFFMANN

DATUM:
04 Juli 2017

Disclaimer:

Diese Arbeit wurde durch ein Student von der Aeres Hogeschool als Teil ihrer/seiner Ausbildung verfasst. Es ist keine offizielle Publikation von der Aeres Hogeschool. Diese Arbeit gibt nicht die Vision und Anschauung der Aeres Hogeschool wieder. Die Aeres Hogeschool übernimmt keine Haftung für den Schaden, der durch den Gebrauch des Inhaltes dieser Arbeit entstehen könnte.



Vorwort

Durch Gespräche mit verschiedenen Stallinhabern, den selbstwahrgenommenen Entwicklungen innerhalb der deutschen Pferdebranche und meines Abschlusspraktikums bei ehorses bin ich auf das Thema meiner Abschlussarbeit gekommen. Mit dieser Arbeit sollen Betriebsgründer sowie –führer in ihrer nachhaltigen Betriebsführung unterstützt werden.

Für die Verwirklichung dieser Abschlussarbeit möchte ich mich bei einigen Menschen bedanken.

Zuerst möchte ich mich bei meinem Coach Gert Wim Stoffer bedanken. Vor allem für die Unterstützung die ich jederzeit beanspruchen konnte und für die Hilfe während des Formulieren der Haupt- und Teilfragen. In diesem Zuge möchte ich mich auch bei Elsbeth van Helden, der zweiten Beurteilerin bedanken. Sie hat mir durch ihre Tipps und Anregungen ein umfangreicheres Sichtfeld auf das Thema gegeben und mich so in der Fertigstellung der Abschlussarbeit unterstützt.

Ein weiterer Dank geht an alle Personen die sich die Zeit genommen haben um an der Umfrage teilzunehmen und diese auch fleißig verbreitet haben. Ein weiterer Dank geht an alle Kunden und Betriebsinhaber die mit mir kurze Einzelgespräche geführt haben und mich so unterstützt haben. Ein ganz besonderer Dank geht an Dr. Christina Münch, die Geschäftsführerin von Horse Future Panel, die mir bereitwillig viele wichtige Informationen für die Realisierung der Bachelorarbeit zur Verfügung gestellt hat.

Zuletzt möchte ich mich bei meinen Interviewpartnern bedanken. Hierzu gehören Erich Busch und Frauke Cilsik vom Westernreitcenter Lippe, Nils Heuermann und Nicole Jahn vom Pensionsstall Heuermann, Andrea Nabe von der Horsemanranch und Clara Städtler vom Weidenhof. Alle haben sich für das Interview sehr viel Zeit genommen und waren jederzeit offen und freundlich.

Ich wünsche Ihnen viel Inspiration und Spaß während des Lesens.



S. Beh

Stefanie Behning



Zusammenfassung

Die Verwirklichung des Traumes einen eigenen Pferdepensionsbetrieb zu gründen und zu führen teilen viele Pferdebegeisterte. Der Schritt in die Selbständigkeit sollte gut vorbereitet sein. Diese Arbeit soll den Betriebsgründer und auch Personen die bereits einen Pensionsbetrieb führen unterstützen diesen erfolgreich und nachhaltig zu gründen und zu führen. Deshalb lautet die Hauptfrage dieser Arbeit wie folgt: *„Welche Möglichkeiten bestehen um anhand der heutigen Marktsituation einen Pensionsbetrieb in Westdeutschland zu gründen und nachhaltig zu führen?“*.

Die deutsche Pferdebranche durchlebt einen Wandel. Die Zahlen der Reiter und des Nachwuchses sinkt kontinuierlich. Gründe hierfür sind die weiträumigen Freizeitangebote, die immer kritischere werdende Sicht der Gesellschaft zum Thema Pferdesport und den Umgang mit den Pferden und das zu späte Eingreifen der Hauptverantwortlichen auf diesen Wandel. Die Pferdebranche erreicht einen geschätzten Jahresumsatz von circa 5 Milliarden Euro und bietet in Deutschland um die 300.000 Arbeitsplätze. Somit hat die Pferdebranche einen nicht zu unterschätzenden Einfluss auf die deutsche Wirtschaft.

Um die Hauptfrage der Studie beantworten zu können wurden Interviews mit Inhabern von Pensionsbetrieben durchgeführt, sowie individuelle Gespräche mit Kunden von Pensionsbetrieben geführt und es wurde eine Umfrage erstellt. Diese Umfrage beschäftigte sich mit den Wünschen der Kunden von Pensionsbetrieben.

Beinahe alle Pferdebesitzer und Reiter stellen die Liebe zum Pferd vor den sportlichen Erfolgen bei Wettkämpfen. Sie wünschen sich, dass das Pferd genügend soziale Kontakte zu Artgenossen hat und über genügend Auslauffläche verfügt um seinen täglichen Bedarf an Bewegung zu erfüllen. Ein weiterer wichtiger Punkt ist der Wunsch nach qualitativ hochwertigem Raufutter und das dem Pferd genügend davon zur Verfügung steht. Pferdebesitzer verbringen beinahe ihre gesamte Freizeit beim Pferd und möchten sich in ihrer Umgebung wohlfühlen. Um dies zu bewerkstelligen ist ein guter und flexibler Service seitens des Stallbetreibers unumgänglich und sollte neben der artgerechten Haltung der Pferde oberste Priorität haben.

Als Stallbetreiber sollte man sich auf eine bestimmte Kundengruppe orientieren und auf dessen Wünsche eingehen. Die Wünsche und Charaktereigenschaften von Reitern sind innerhalb der verschiedenen Disziplinen unterschiedlich und variieren des Weiteren noch dazu bei den Freizeitreitern, Turnierreitern oder den Reitern mit gelegentlicher Turnierteilnahme. Um so viele Wünsche wie möglich abzudecken sollte man nach Möglichkeit verschiedene Haltungsformen anbieten, eine gut gepflegte Ausstattung bieten und sich um ein gutes Stallmanagement bemühen. Des Weiteren sollte man sich als Inhaber eines Pensionsstalles über die Wandlungen und Trends innerhalb der Pferdebranche bewusst sein und mit Offenheit gegenüber treten. Zur Offenheit gehört zudem auch, diese Trends und Veränderungen für eine zukunftsgerichtete Betriebsführung im eigenen Management zu übernehmen.



Abstract

Many horse enthusiasts want to fulfil their dream of an own stable. The first step into a professional independency need to be good prepared. This study should help starters and owners of pension stables to establish and manage a successful and sustainable business. The main question of this academic work is: *“Which are the existing possibilities (based on the current market situation) to start and manage a sustainable and successful pension stable in West-Germany?”*

The German equine industry is changing. The amount of riders and junior riders decreases. Reasons are the wide range of other leisure activities, the critical view of the society regarding to the equestrian sports, the handling of horses and the late reaction of key person to these changes. The equine industry has a turnover of around 5 billion Euros per year and offers 300.000 jobs in Germany. Furthermore, the equine industry has a deep impact on the German economy.

In order to answer the key question of this academic work, interviews were taken with owners of pension stables, including individual conversations with customers and a survey for customers of pension stables. The survey is based on the wishes of customers.

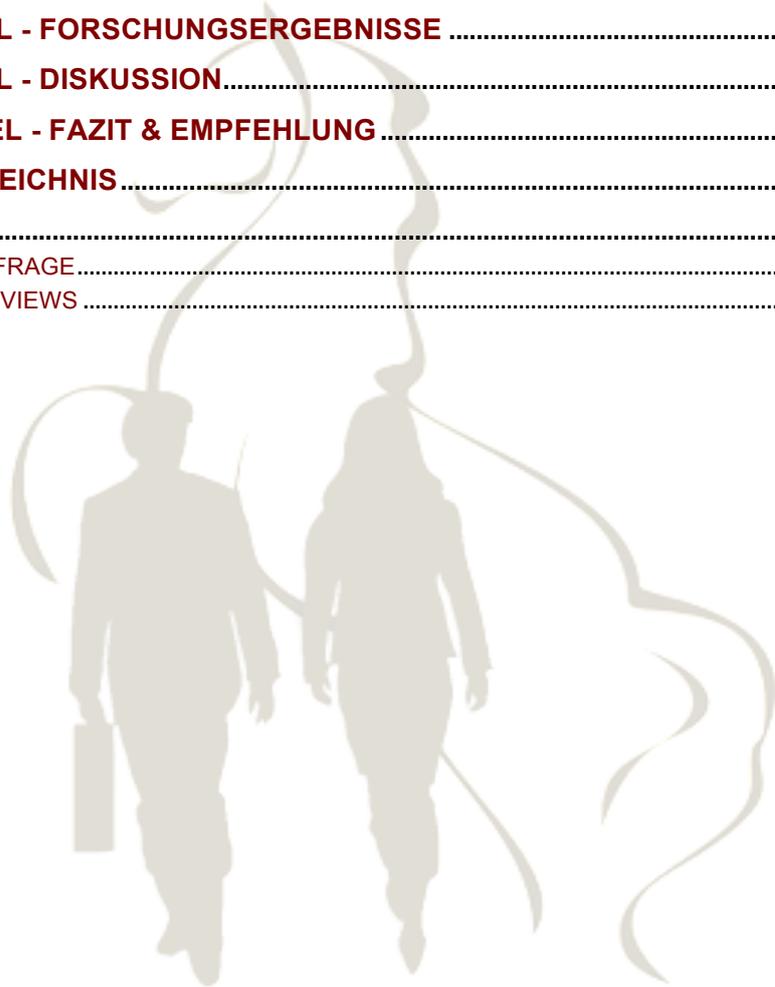
A lot of horse owner and rider puts more importance in the care and love for the horses instead of the sporting success. They want their horses to be socially integrated with conspecifics and that enough pastures are provided in order to satisfy the horses' natural needs. Another significant point is the demand of qualitative roughage and that there is enough roughage provided. Horse owners spend nearly their whole leisure time with their horses therefore they want to feel comfortable in their surrounding. In order to achieve this, business owners need to offer a flexible service. Flexible service is alongside animal welfare, the most important point for a successful management.

It is advisable to focus on a specific customer group in order to understand and satisfy special demands. Consequently, it needs to be distinguished between the different disciplines due to characteristics and wishes. Moreover, it can vary between leisure riders, competition riders and riders who participate on competitions occasionally. In order to meet as many expectations as possible, it is recommended to offer different keeping systems, decent facilities and a good stable management. Moreover, it is important to be good informed about trends and developments within the equine industry. If necessary, the business managers should be more open and consider market trends and developments in their organisation.



Inhaltsverzeichnis

ERSTES KAPITEL - EINLEITUNG	8
1.1 THEMA	8
1.1.2 <i>Anlass & Entwicklung</i>	8
1.1.3 <i>Relevanz</i>	11
1.2 THEORETISCHER AUFBAU & KNOWLEDGE GAP	13
1.2.1 <i>Theoretischer Aufbau</i>	13
1.2.2 <i>Knowledge Gap / Handlungsproblem</i>	16
1.2.3 <i>Eingrenzung</i>	17
1.3 HAUPTFRAGE & TEILFRAGEN	17
1.4 ZIELSETZUNG	18
ZWEITES KAPITEL - VORGEHENSWEISE	19
DRITTES KAPITEL - FORSCHUNGSERGEBNISSE	21
VIERTES KAPITEL - DISKUSSION	37
FÜNFTES KAPITEL - FAZIT & EMPFEHLUNG	40
LITERATURVERZEICHNIS	45
ANHANG	47
1. ERGEBNIS UMFRAGE	47
2. FRAGEN INTERVIEWS	54



Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Die drei beliebtesten Freizeitaktivitäten der Deutschen

Abbildung 2 Ziele der Betriebsführung

Abbildung 3 Berechnung Betriebsstunde pro Pferd

Diagramm 1 Pferdepopulation in Deutschland (Münch & Wiegand, 2016) (Brade, 2013) (FN, 2015)

Diagramm 2 Pferdebestand in Deutschland (Brade, 2013)

Diagramm 3 Bevorzugte Haltungsform für Pferd in Deutschland (Münch & Knaup, 2016)

Diagramm 4 Art von Pensionsbetrieb und Serviceleistung

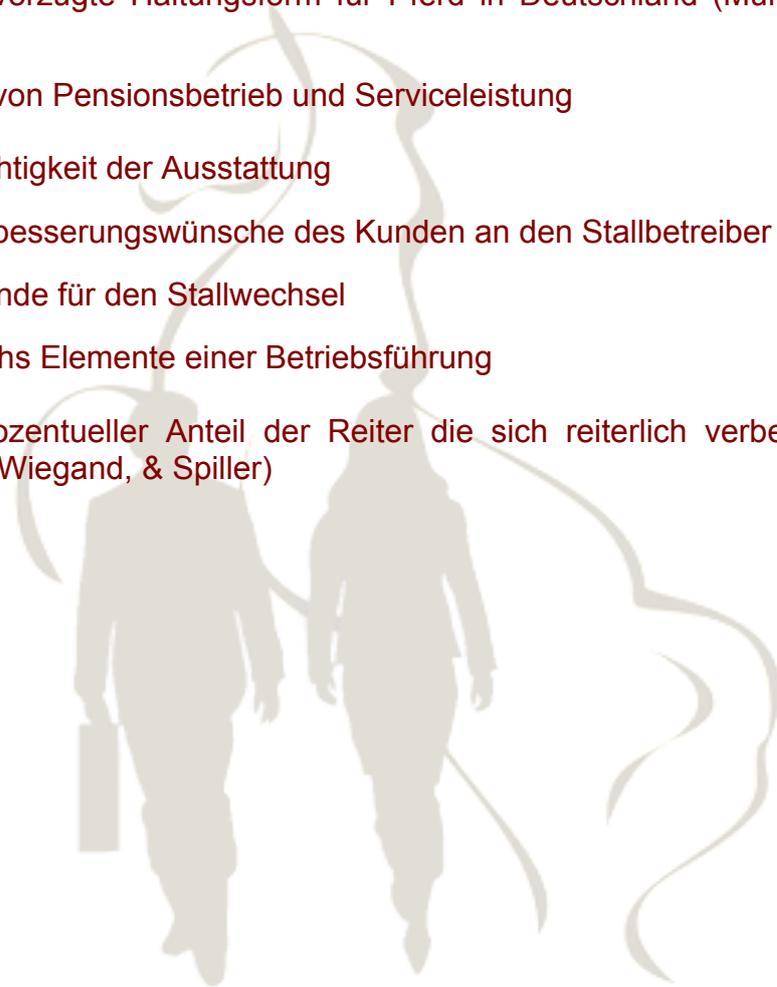
Diagramm 5 Wichtigkeit der Ausstattung

Diagramm 6 Verbesserungswünsche des Kunden an den Stallbetreiber

Diagramm 7 Gründe für den Stallwechsel

Diagramm 8 Sechs Elemente einer Betriebsführung

Diagramm 9 Prozentueller Anteil der Reiter die sich reiterlich verbessern wollen (Iking, Münch, Wiegand, & Spiller)



Erstes Kapitel - Einleitung

1.1 Thema

Die Eröffnung eines Pensionsbetriebes für Pferde entwickelt sich bei immer mehr Menschen als eine vielversprechende Option in die Selbstständigkeit. Bei dem einen ist es der Drang nach Entscheidungsfreiheit, die Passion zum Pferdesport oder weil sie unbenutzte Landfläche zur Verfügung haben. Andere übernehmen hingegen den eigenen Familienbetrieb und knüpfen somit an der Familientradition an. Wenn der Entschluss zum eigenen Pferdebetrieb gefasst ist, kommen einem verschiedene Hürden entgegen, angefangen bei den Gesetzes- und Regelgebungen bis zum Entschluss hin welche Art von Betrieb man führen möchte. Oft bekommen viele Jungunternehmer genau in dieser Phase nicht die nötige Unterstützung oder kennen keine Beratungsstellen, die auf dieses Thema spezialisiert sind. So steht der Aufbau eines eigenen Betriebes schnell auf wackligem Boden. Des Weiteren werden auch schon bestehende Pferdebetriebe mit verschiedenen Gefahren und Entwicklungen konfrontiert, einige Beispiele sind hier die Änderungen verschiedener Vorschriften. Es fehlt dann oft an einer kompetenten und angepassten Beratung, sowie an Unterstützung, oder die Beratung wird nicht in Anspruch genommen. Dies kann zu der Bedrohung der eigenen Existenz führen.

Diese Bachelorthesis beschäftigt sich mit der nachhaltigen Gründung und Führung eines Pensionsbetriebes in Westdeutschland. Der Anlass ist, dass es immer weniger Pferdebetriebe schaffen alleine von deren Einnahmen zu leben und viele Jungunternehmer oft innerhalb der ersten Jahre an dem Projekt „eigener Pferdebetrieb“ scheitern. Deshalb kann bei dieser wissenschaftlichen Arbeit nicht von einem Auftraggeber gesprochen werden, sondern von einer größeren Gruppe von verschiedenen Interessenten. Die Idee über das oben genannte Thema eine wissenschaftliche Arbeit zu verfassen ist durch Gespräche mit verschiedenen Betriebseigentümern und Gründern von Pferdebetrieben entstanden und auf eine sehr positive Resonanz gestoßen.

1.1.2 Anlass & Entwicklung

In der heutigen Zeit ist es für Inhaber von mittelständischen und kleinen Pferdebetrieben sehr schwierig alleine von den Einnahmen des Betriebes zu leben. Für die folgenden Informationen wird das Buch „Die deutsche Pferdewirtschaft – Betriebswirtschaftliche Aspekte zwischen Hobby und Unternehmung“ von Christina Münch und Katharina Wiegand (Hrsg.) als wissenschaftliche Hauptquelle herangezogen. Die deutsche Pferdebranche hat sich in den letzten Jahrzehnten mit einem geschätzten Jahresumsatz von über 5 Milliarden Euro zu einem vielschichtigen und wichtigen Wirtschaftszweig in der deutschen Wirtschaft entwickelt. Noch vor weniger als 100 Jahren sind sämtliche Prozesse in der Land- und Forstwirtschaft sowie im Transport- und Militärwesen ohne Pferd undenkbar gewesen. Allein im Militärwesen haben die berittenen und bespannten Truppen den Ausgang vieler Schlachten mitbestimmt. Durch die oftmals großen Verluste war auch die Nachfrage an Pferden sehr hoch. Im ersten Weltkrieg wurden ungefähr 1,5 Millionen Pferde eingesetzt und im zweiten Weltkrieg sogar 2,7 Millionen Pferde. Um eine qualitativ hochwertigen Nachschub an Pferden zu sichern, wurde die



Pferdezucht staatlich gefördert, sowie gelenkt. Das Ziel war kontinuierliche hochwertige Hengste für die Landwirtschaft und Kavallerie zu züchten. Des Weiteren haben sich daraus die militärischen Reitschulen entwickelt aus denen die Internationale anerkannte deutsche Reitlehre entstand, welche von der FN publiziert wurde. Die FN, die Deutsche Reiterliche Vereinigung koordiniert seit 1905 die Olympischen Disziplinen Springen, Dressur, Vielseitigkeit, Fahren, Reining, Distanzreiten und Voltigieren. Durch die Technisierung wurde die Rolle des Pferdes in der deutschen Wirtschaft nachhaltig verändert. Das Pferd wurde für das Militär- und Transportwesen unwichtiger und bald komplett durch Maschinen ersetzt. Die Nutzung des Pferdes fing an sich mit den ökonomischen und gemeinnützigen Interessen zu vermischen. Das Pferd hatte nur noch wenige Bezüge zur Land- und Forstwirtschaft und agierte zunehmend im Sport und in der Freizeit. In den letzten Jahren ist auch eine immer stärkere Entwicklung im Gesundheitswesen und Tourismus zu sehen. Durch die veränderte wirtschaftliche Rolle des Pferdes hat sich auch der Bestand in Deutschland stark verändert. Die deutsche Pferdepopulation wird im ersten Diagramm dargestellt. Zwischen den 1960er und 1970er Jahren befand sich der Pferdebestand in Deutschland auf seinem Tiefstand. Es war zu dieser Zeit wichtig, dass das Pferd und die Reiterei eine neue Rolle in der deutschen Wirtschaft und Kultur finden. Aus diesem Grund wurde im Jahr 1963 die Veranstaltung 'Das Pferd muß bleiben' organisiert. Hier wurden viele verschiedene Rassen und Disziplinen vorgestellt. Mit dem wirtschaftlichen Aufschwung war der Pferdesport nicht mehr allein für die Elite zugänglich und immer mehr Bürger haben sich die Nähe zum Pferd und zum Pferdesport gewünscht. Im Jahr 1978 war die jährliche Zuwachsrate zum Pferdesport höher als 10%. Zusätzlich haben sich neue Reitweisen in Deutschland etabliert und die Lobby der Freizeitreiter hat um ein hohes Maß zugenommen. Auch der Import von Pferderassen hat zu dieser Entwicklung beigetragen. Im Jahr 1967 wurde der Verband der Islandpferdereiter und –züchter e.V. gegründet auf dem noch weitere Verbände und Vereinigungen folgten. Beispiele dafür sind die Erste Westernreiter Union Deutschland e.V. (1978) und die Vereinigung der Freizeitreiter und –fahrer in Deutschland e.V. (Münch & Wiegand, 2016).

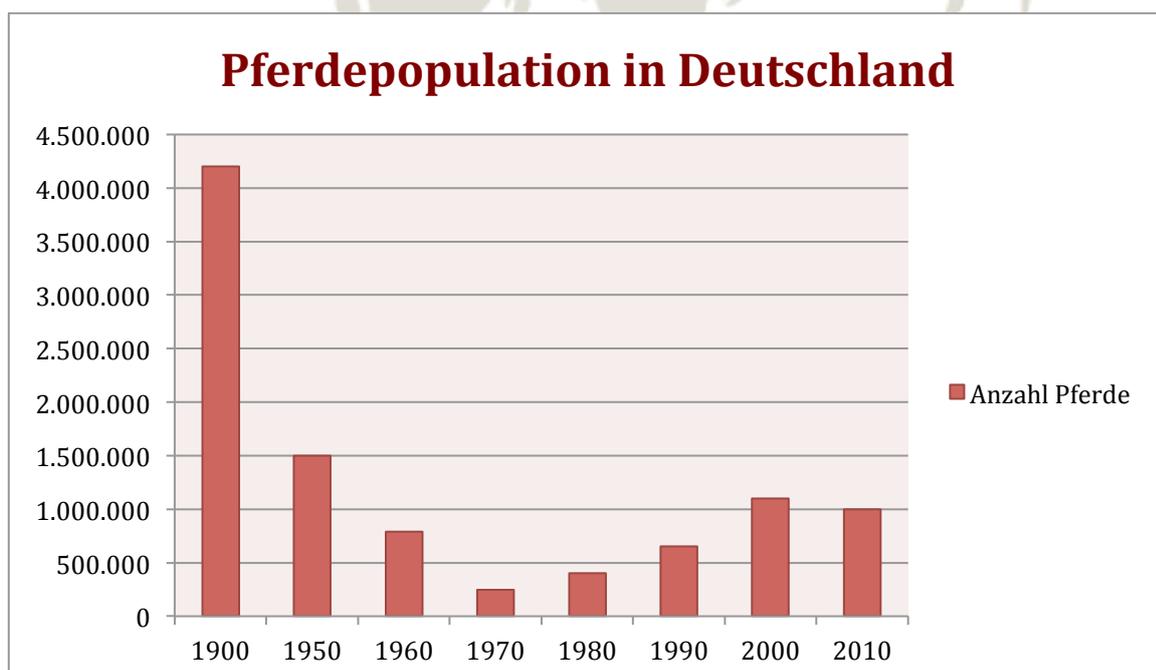


Diagramm 8 Pferdepopulation in Deutschland (Münch & Wiegand, 2016) (Brade, 2013) (FN, 2015)



Weiterhin ist auch zu sehen, dass sich die Art der Pferdepopulation sich verändert hat. Als Pferde noch für die Landwirtschaft und für das Militär gebraucht wurden, wurden ganz andere Ansprüche an das Pferd gestellt. Mit dem wirtschaftlichen Aufschwung hat die Nachfrage nach der Rasse und dem Gebrauch stark verändert. Am schwerwiegendsten ist die Veränderung in der Population der Kaltblüter (Brade, 2013). Der Pferdebestand aus dem Jahr 2011 ist im Diagramm 2 zu sehen. Es ist zu erkennen, dass der größte Teil des deutschen Pferdebestandes durch die Reitpferde angeführt wird. An zweiter Stelle stehen Kleinpferde und Ponys.

Nach Umfragen der FN ergeben drei bis vier Pferde einen Arbeitsplatz. Nach dieser Rechnung verdienen mehr als 300.000 Menschen in Deutschland ihren Lebensunterhalt direkt oder indirekt mit dem Pferdesport und dem Pferd. Es gibt in Deutschland mehr als 10.000 Firmen, Handwerksbetriebe und Dienstleistungsunternehmen die primär oder auch sekundär mit dem Pferd als Haupt-Geschäftsgegenstand zu tun haben (FN, 2015). Circa 1,3 Millionen Menschen reiten regelmäßig und 3,7 Millionen reiten gelegentlich. Insgesamt interessieren sich über neun Millionen Menschen (Jugendliche sind nicht mit einbezogen) für den Pferdesport (Statistisches Bundesamt, 2009; FN, 2015). Im Jahr 2005 hingegen gab es noch 6,4 Millionen Menschen die gelegentlich reiten. Diese Trendwende ist für den deutschen Reitsport und der Pferdewirtschaft sehr besorgniserregend. Gründe für diese Veränderung sind der Demografische Wandel, die höhere Anzahl von Ganztagschulen, das veränderte Freizeitverhalten und dessen Angebot. Dadurch verringert sich Jahr für Jahr der Zuwachs in den Reitvereinen. Ein weiterer Punkt ist, dass die Einstellung der Gesellschaft gegenüber dem Pferdesport einen großen Teil zu dieser negativen Entwicklung beiträgt. Oft wird eine negative Meinung gegenüber dem Pferdesport vertreten. Beispiele hierfür sind der Leistungssport, die Dopingkandale, die oft zu Tierschutzwidrigen Trainingsmethoden und schwere Unfälle im Pferdesport geführt haben.

Pferdebestand in Deutschland

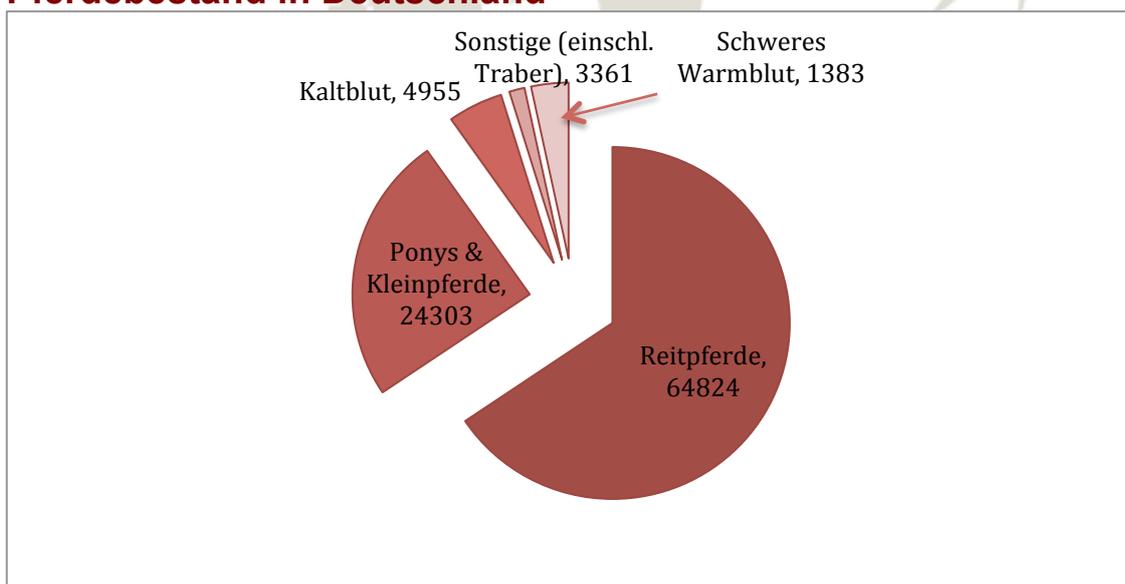


Diagramm 9 Pferdebestand in Deutschland (Brade, 2013)



Das Pferd als Lebewesen hat hingegen einen sehr positiven Einfluss auf die Gesellschaft. Vor allem in der Gesundheitsförderung wird das Pferd immer öfters für Therapiezwecke eingesetzt. Hierzu gehören Projekte zur Persönlichkeitsentwicklung von Kindern und Jugendliche, Hipponotherapie oder der Stressabbau für Erwachsene im beruflichen Alltag. In diesem Bereich ist noch sehr viel Potential zur Weiterentwicklung vorhanden welches sich positiv auf die ganze Pferdebranche auswirken kann. Um den negativ Trend entgegen zu wirken ist es wichtig, die Wünsche, Motive und die Lebensweise von potenziellen und aktiven Pferdesportlern und Züchtern zu identifizieren und vor allem denen auch nachzukommen. Erst wenn dies bekannt ist, kann man aus Interessierten, aktive Pferdesportler machen. Dann können sich auch die einzelnen Institutionen sowie Reitschulen, Dienstleister oder auch Vereine sich konkret auf die Zielgruppen konzentrieren. Des Weiteren kann auf die basierenden Informationen ein gutes Marketing und eine strategische Unternehmensrichtung entwickelt werden. Dies führt dann letztendlich zum wirtschaftlichen Erfolg. Trotz des noch starken Einflusses der Pferdebranche in der deutschen Wirtschaft und Gesellschaft liegen kaum Studien über die Pferdebranche und vor allem Studien über kleine und mittelständische Pferdebetriebe, die ihr Haupteinkommen mit dem Pferd verdienen, vor (Münch & Wiegländ, 2016).

Die Pferdebranche ist nicht als einzige von den stagnierenden Mitgliederzahlen betroffen, auch im ganzen deutschen Sportsektor gibt es immer weniger Mitglieder in Sportvereinen. Die Vereine haben mit denselben Problemen zu kämpfen wie die Pferdebranche. Immer weniger Vereinsmitglieder und keine genaue Untersuchung der Wünsche und Motive von aktiven Sportlern und Sportinteressierten (Deutscher Sportbund, 2003).

1.1.3 Relevanz

Die Pferdebranche hat in den letzten Jahrzehnten eine große Wandlung durchlebt, die jetzt wieder an einem großen Scheidepunkt steht. Damit Pferdebetriebe weiterhin mit Erfolg eröffnet oder geführt werden können, muss die jetzige Marktsituation genau untersucht werden. Im vorherigen Teil wurde bereits auf ein paar Entwicklungen eingegangen die nun weiter erläutert werden.

Die deutsche Pferdebranche wird mit verschiedenen Gesellschaftlichen Veränderungen konfrontiert. Pferdesport Interessierte haben sich noch bis vor geraumer Zeit in Vereinen zusammen gefunden. Aber zu Zeiten des Individualismus finden es die Menschen heutzutage nicht mehr so wichtig ein Teil einer großen Gemeinschaft zu sein. Sondern sie schließen sich lieber in kleineren Interessengruppen mit denselben Vorstellungen und derselben Einstellung an. Dies kann für den Betreiber eines Pensionsstalles vorteilhaft sein, andererseits entstehen durch diese kleinen Interessengemeinschaften auch zunehmend Pensionsställe. Zudem halten die Interessengemeinschaften ihre Pferde Hobbymäßig in Eigenregie.

In den vergangenen zehn Jahren ist das allgemeine Interesse an den Reitsport und die Anzahl der aktiven Reiter gesunken. Die Freizeitgestaltung der Bevölkerung hat sich verändert und bietet mehr Auswahl. Des Weiteren hat das Image des Pferdesports in den letzten Jahren Schaden genommen, hierzu gehören die Dopingkandale, die Tierschutzwidrigen Trainingsmethoden oder auch Unfälle im Pferdesport. Selbst der Dachverband des deutschen Reitsports (FN) hat durch seine veralteten Publikationen und die nicht fachgerechte Überbringung der deutschen



Reitlehre einen Imageschaden erlitten. Dieses Image wird oft noch durch die sehr leicht zugänglichen Medien wie Social Media und anderen Plattformen unterstützt. Leider wurde nicht rechtzeitig auf diesen Missstand reagiert, sodass es sich nun als sehr schwierig herausstellt diesen komplett zu beheben.

Es gibt viele Ställe in denen die Eigentümer über einen anderen Beruf ihr Haupteinkommen beziehen, oder in denen der Partner noch Hauptberuflich eine andere Tätigkeit ausführt. Das Vermieten von Stellplätzen wird also eher als Nebenverdienst oder als Hobby betrieben und die Stallbetreiber verlangen meistens weniger Stallmiete als in Betrieben in denen das Pferd das Haupteinkommen sichert. So kommt es zum Preisdumping und die eigentlichen Pferdebetriebe sind oft nicht mehr Wettbewerbsfähig.

In den letzten Jahrzehnten hat der Wohlstand der Gesellschaft zugenommen und das Besitzen und der Kauf eines Pferdes ist kein Luxus mehr. Durch die gestiegene Anzahl der Pferdebesitzer ist auch automatisch die Nachfrage an Stellplätzen mit individuellen Wünschen an Service und der Ausstattung gestiegen. Dadurch sind immer mehr Pferdebetriebe entstanden. In den letzten 10 Jahren ist aber wieder ein Abwärtstrend des Pferdebestandes zu beobachten, sodass es für einige Pensionsbetriebe schwierig ist alle Stellplätze zu belegen.

Leider wurden diese Veränderungen bei den Hauptverantwortlichen des deutschen Pferdesektors zu spät wahrgenommen oder als nicht bedrohlich angesehen. Die nationalen Pferdesportverbände haben in dieser Hinsicht nur einen begrenzten Einfluss auf diese Entwicklung. Der Imageschaden des deutschen Pferdesportes in der Gesellschaft hätte nicht komplett verhindert werden können, aber es wäre durch rechtzeitiges einlenken möglich gewesen dies abzuschwächen. Gegen die sinkenden Zahlen der Pferdesportinteressierten durch die neuen Möglichkeiten der Freizeitgestaltung können auch die nationalen Verbände so gut wie nichts unternehmen. Um diesen Abwärtstrend entgegenzuwirken werden vor allem innovative Pferdebetriebe zum Beispiel durch die FN unterstützt. Diese Unterstützung wird von den Pferdebetrieben als sehr wichtig und hilfreich empfunden (Breuer, Forst, & Wicker, 2013). Auch fühlen sich viele Pferdebetriebe in einigen Punkten gut durch die Landesverbände unterstützt. Dazu gehört zum Beispiel die Aus- und Weiterbildung von Trainer und die Information und Beratung in Sachen Recht, Versicherungen und Pferdehaltung. Die Betriebe selbst wünschen sich weiterhin in mehreren Punkten mehr Unterstützung. Dazu gehört unter anderem die Gewinnung von mehr Information und Beratung in Sachen Finanzen/Steuern und Rentabilität, Kundengewinnung und -Bindung, Marketing und Organisation und Planung (Breuer, Forst, & Wicker, 2013). Die deutsche Pferdewirtschaft wird in den oben genannten Punkten durch die Landesverbände beeinflusst und auch in einem bestimmten Maße unterstützt.

Der Reitsport ist ein Sport mit Tradition. So haben vor allem die großen Pferdebetriebe und Vereine nur langsam am Einfluss verloren und dadurch auch keine Veränderungen vorgenommen um dem entgegen zu wirken. Veränderungen bringen auch oft große finanzielle Ausgaben mit sich und diese sind für viele Betriebe beinahe unmöglich oder schwer zu tragen. Die Vorsitzenden von Vereinen und die Besitzer von den Betrieben haben oft schon ein höheres Alter erreicht und sind mit den neuen Technologien, wie Internet und Social Media überfordert und halten lieber an dem altbewährten fest. Sie sind sich nicht darüber bewusst welchen



Einfluss diese neuen Technologien auf die Gesellschaft haben und empfinden diese Entwicklungen eher als unwichtig oder auch als beängstigend. Sie verlassen sich weiterhin auf ihr nicht unwichtiges und weiträumiges Wissen sowie auf ihre lang bestehenden Kontakte.

Erst jetzt fängt langsam ein umdenken statt und der deutsche Reitsportverband (FN), die Landwirtschaftskammern, Landesverbände und andere Organisationen fangen an sich auf die kleinen und mittelständische Pferdebetriebe zu konzentrieren und diese mit individueller Beratung zu unterstützen. Das Ziel dieser Unterstützung ist, dass auch die kleinen- und mittelständischen Pferdebetriebe kostendeckend und mit Gewinn ihren Betrieb führen können. Außerdem soll durch diese Beratung auch die Eigentümer und deren Personal besser geschult werden sowohl in der Hinsicht zum Pferd als auch in der erfolgreichen Betriebsführung. Einige Betriebe führen schon eine nachhaltige und strategisch gute Unternehmungsrichtung, doch bei vielen besteht hier noch Aufholbedarf. Es ist also möglich mit einer guten Strategie seinen Betrieb mit Erfolg zu führen und zu erhalten.

1.2 Theoretischer Aufbau & Knowledge Gap

Im folgenden Teil wird auf den theoretische Aufbau, knowledge gap, die Handlungsprobleme und der Eingrenzung des Wissenschaftlichen Arbeit eingegangen.

1.2.1 Theoretischer Aufbau

Die deutsche Pferdewirtschaft und die Geschichte des Pferdes als Nutztier hat in den letzten Jahrzehnten eine große Wandlung durchlebt. Das Pferd wurde durch die Technisierung nicht mehr länger für das Militär –und Transportwesen sowie für die Forst- und Landwirtschaft benötigt. Die Pferdebranche musste sich also neu orientieren. Im Verlauf der Jahre hat das Pferd eine immer wichtigere Rolle im Sport- sowie Freizeitbereich eingenommen und konnte dort seine Position auch lange behaupten. Durch den wirtschaftlichen Aufschwung konnte sich auch der normale Bürger ein Pferd leisten und aktiv den Reitsport betreiben.

Neue Technologien & Medien

Durch neue Technologien und Medien ist das Angebot der individuellen Freizeitgestaltung in den vergangenen Jahren gestiegen (Statistisches Bundesamt). Der Pferdesport als Freizeitgestaltung rückte weiter in den Hintergrund und das Interesse der deutschen Bevölkerung am Pferd verringerte sich. Damit sank zugleich der Pferdebestand in Deutschland. Der Informationsfluss durch die neuen Medien ist immens gestiegen und dadurch können sich zum Beispiel die negativen Nachrichten noch schneller und viral verbreiten. Viele Pferdebetriebe mussten und müssen sich weiterhin auf diese Veränderungen einstellen und auch lernen mit ihnen umzugehen.

Veränderung der Marktsituation

Aus einer Analyse der Sportentwicklungsberichte für Reitvereine und -betriebe ist zu lesen, dass mehr als 700 Pferdebetriebe in Deutschland mindestens ein Existenz bedrohendes Problem haben. Zu den größten Problemen gehören der Arbeitsaufwand durch die Anzahl an Gesetzen/Verordnungen und Vorschriften; die



Erreichbarkeit der Pferdesportanlage mit öffentlichen Verkehrsmitteln; die mangelnde Perspektive für die Geländeerweiterung; die finanzielle Situation und die zeitliche Auswirkung von Ganztagschulen. Dabei gaben die meisten Betriebe an, dass die zeitliche Auswirkung durch Ganztagschulen die größte Bedrohung sei. Es wird auch beklagt, dass es immer weniger freiwillige Helfer, vor allem während Veranstaltungen gebe. Die Betriebe haben auch angegeben, dass sie sich nur in einigen Punkten gut von den Landesverbänden unterstützt fühlen. In vielen Punkten bestehe noch Aufholbedarf. Dazu gehören die allgemeine Information und Beratung in Sachen Finanzen/Steuern/Rentabilität; Unterstützung im Marketing/ Sponsoring/ Öffentlichkeitsarbeit und Hilfe im Bereich Jugendarbeit im Pferdesport (Breuer, Forst, & Wicker, 2013).

Eine weitere starke Veränderung ist in der Gesellschaft zu erkennen. Es herrscht ein immenses Angebot an Freizeitbeschäftigungen und die potentiellen Kunden sind hart umkämpft. Viele Menschen die aktiv reiten haben die Sehnsucht sich mit ihrem Pferd in der Natur zu entspannen (Horse Future Panel, 2016). Diese Sehnsucht können auch andere Freizeitaktivitäten stillen, dabei kann man an das Wandern oder Fahrradfahren denken. Für die körperliche Verausgabung könnte man auch anderen Sportarten wie Fußball nachgehen. Alle diese Tätigkeiten können draußen ausgeführt werden und dienen der Verausgabung und der Entspannung. Durch dieses Angebot ist es wichtig, sein eigenes Angebot gut anzupassen und für den Kunden attraktiv zu gestalten. Vielleicht besteht auch die Möglichkeit das eigene Angebot mit anderen Tätigkeiten zu verbinden.

Fehlende Unternehmerische Kompetenz

Der Reitsport wird oft aus der eigenen Passion betrieben und auch daraus entsteht oft der Wunsch einen eigenen Betrieb zu führen. Oft haben die Betriebsgründer keine Betriebswirtschaftliche oder Landwirtschaftliche Ausbildung, dadurch werden viele wichtige Faktoren während der Gründung eines Betriebes missachtet und nicht als wichtig wahrgenommen. Innerhalb von sechs Jahren geben 50% der Existenzgründer auf, dies ist aus einer Untersuchung des Institutes für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung zu entnehmen. Oft lag dabei das Scheitern nicht an der fachlichen Kompetenz sondern eher an fehlender unternehmerischen Kompetenz, den fehlenden finanziellen Mitteln und an einer schlechten Planung und Vorbereitung des Gründers (Bell-Chambers, 2010). Für solche Fälle wäre es wichtig vorher Schulungen zu besuchen oder sich einen Mentor zu suchen. Unternehmer die bereits einen Betrieb seit Jahren oder gar Generationen führen, haben oft Schwierigkeiten ihren Betrieb weiterzuentwickeln oder neue innovative Techniken einzusetzen. Gerade diese Eigenschaften sind für eine erfolgreiche Unternehmensführung von immenser Wichtigkeit. Hier besteht oft Aufholbedarf auch bei Gründern. Des Weiteren sind sich viele Unternehmer sowie auch beginnende Unternehmer nicht bewusst wie man einen Betrieb nachhaltig führen soll. In dieser wissenschaftlichen Arbeit wird das Adjektiv nachhaltig wie folgt definiert: Etwas, dass lange und stark wirkt.

Ein Blick in die Zukunft

Trotz den verschiedenen Hürden ist es doch möglich, mit einem gut durchdachten Konzept einen Reit- oder Pferdebetrieb mit Erfolg zu eröffnen und nachhaltig zu führen. Mit einer gründlichen Analyse der aktuellen Marktsituation, einen ausführlich aufgestellten Business- sowie Marketingplan und einem gutdurchdachten Konzept ist



der erste Schritt in Richtung eines erfolgreichen Betriebes getan. Durch den demografischen Wandel in Deutschland verschiebt sich das durchschnittliche Alter der deutschen Bevölkerung immer weiter nach hinten. Die neue vielversprechende Zielgruppe besteht aus Personen, vor allem Frauen, die schon eine Berufsausbildung oder ein Studium abgeschlossen haben, einen festen Beruf und ein festes Einkommen haben. Der Sport steht bei ihnen meistens nicht im Vordergrund sondern Entspannung und die Verbundenheit mit der Natur. Sie investieren gerne in ihr Hobby und verbringen durchschnittlich zwei bis drei Stunden im Stall (FN, 1905). Dies bedeutet, dass diese Zielgruppe neben der Arbeit die meiste Zeit pro Tag im Stall verbringen. Wenn man mit dem richtigen Service auf diesen Trend eingeht, kann dies eine Vielversprechende Zukunft des Betriebes liefern. Dieser Service sollte vor allem Flexibilität und eine gute Erreichbarkeit umfassen.

Auch andere Sektoren haben diese Veränderungen realisiert und gehen bereits auf diese ein, zum Beispiel die Tourismusbranche die mit „Aktivurlaub“ oder „Wellnessurlaub“ wirbt, oder auch die Gastronomie die mit einer „Erlebnisastronomie“ wirbt, dabei kann man an ein „Theaterdinner“ oder an die individuelle Betreuung der Kinder denken. Die Medien, vor allem Zeitungen geben ihre Zeitungen auch als digitale Versionen aus. Somit handeln sie nachhaltig und die Kunden können flexibel die neusten Nachrichten lesen. Ein weiteres Beispiel sind Fernsehsender und Filmproduktionsfirmen, die mit sogenannten Streaminganbietern ihre Filme und Serien gegen einen festen monatlichen Beitrag für die Kunden jederzeit zugänglich machen. Es ist also zu erkennen, dass sich das Konsumverhalten der Kunden nicht nur in der Pferdebranche verändert, sondern dass diese Veränderungen in vielen verschiedenen Branchen zu sehen ist. Um ein besseres Verständnis zu vermitteln, wird nun weiter auf die Lebensmittelindustrie eingegangen, die wie die Pferdebranche, ihre Angebote und Dienste anpassen musste um weiterhin kontinuierlich erfolgreich zu sein. Der Anspruch der Kunden gegenüber das Qualität und Preisverhältnisses nimmt seit Jahren zu. Die Konsumenten konsumieren vermehrt bewusst und legen Wert auf eine nachhaltige und gesunde Ernährung, dieser Anteil von Konsumenten ist um 27% gestiegen. Die Nachfrage nach Lebensmitteln ist sehr stark von der gesellschaftlichen Entwicklung geprägt und unterliegt einen ständigen Wandel. Die Studie „Consumer's Choice'15“ mit dem Titel „Die Auflösung der Ernährungsriten – Folgen für das Ess- und Kochverhalten“ fand heraus, dass die Konsumenten aufgrund des modernen Lebensstils anders essen als es noch vor geraumer Zeit der Fall war. Das Frühstück und Mittagessen verlagern sich immer mehr vom heimischen Herd nach draußen. Außerdem sind Gesundheit, Bequemlichkeit und Nachhaltigkeit wichtige Trend im Lebensmittelmarkt. Auf diesen Trend springen eine Vielzahl Unternehmer mit ihren Produktangeboten auf. Dazu sind Natürlichkeit und Regionalität weitere wichtige Faktoren bei der Produktwahl, es wird auch gerne auf Alternativprodukte zurückgegriffen wie z.B. Sojamilch (Bve-online.de). Der Lebensmittelmarkt steht für eine hohe Neuproduktate bei dem auch viele Produktflops dabei sind. Die Lebensmittelmärkte sowie –produzenten haben ihr Angebot, gerade mit Alternativprodukten, immens vergrößert um so auf die neuen Wünsche der Kunden einzugehen. Des Weiteren werden immer mehr eigene Marken zu günstigen Preisen angeboten, da die deutsche Gesellschaft probiert so kostengünstig wie möglich ihre Einkäufe zu tätigen. Durch regelmäßige Studien werden diese Veränderungen schnell erforscht und umgesetzt (Lebensmittelklarheit.de).



Das Pferd wird immer mehr zu Therapiezwecken eingesetzt und mit einer Zusatzausbildung zum regulären Trainerschein ist es auch möglich sich diese Therapieeinheiten zu Pferde von den Krankenkassen bezahlen zu lassen. Auch bezahlen immer mehr Altenheime, Kindergärten und Schulen dafür, dass die Bewohner, Kinder oder Schüler sich mit den Tieren beschäftigen dürfen. Des Weiteren kann man durch solche Projekte auch staatliche Förderungen erhalten. All diese sind sehr sichere und meistens langanhaltende Einnahmequellen.

1.2.2 Knowledge Gap / Handlungsproblem

Aus den Statistiken ist zu sehen, dass viele neu eröffnete Betriebe nach durchschnittlich drei Jahren wieder schließen müssen. Wie viele Betriebe aus der Pferdebranche involviert sind ist leider nicht bekannt, es ist aber davon auszugehen, dass einige Pensionsbetriebe davon betroffen sein werden.

Der Gesellschaftliche Wandel

Der präsente Gesellschaftliche Wandel ist vielen Existenzgründern und Betriebsführern gar nicht vollständig bewusst und darum wird in vielen Fällen nicht darauf reagiert oder er wird gar nicht wahrgenommen. Eine Reaktion oder Umorientierung steht oft in Verbindung mit Kosten und Arbeitsaufwand. Es ist darum von sehr hoher Wichtigkeit die Existenzgründer und Betriebsführer darauf aufmerksam und es ihnen verständlich zu machen, dass einige Umstrukturierungen unabkömmlich sind um den Betrieb mit Erfolg zu eröffnen oder weiter zu führen. Die Betriebsführer –sowie Gründer müssen erkennen, dass es wichtig ist sich stetig weiterzuentwickeln und gegenüber neuen Innovationen offen zu sein, außerdem ist es ratsam bei Innovationen mitzuwirken um diese noch besser anzupassen.

Aktuelle Daten & Zugänglichkeit von Informationen

Es ist für Existenzgründer und bestehende Betriebe unmöglich an eine einheitliche Definition von Gründungen und Liquidation zu gelangen. Es gibt auch keine Gründungsstatistik, allein Schätzwerte des Statistischen Bundesamtes. Der Grund hierfür ist, dass das Statistische Bundesamt keine gesonderten Zahlen für den Pferdesektor sammelt. Dies bedeutet also, dass die Berechnungen auf Indizien, alten Studien und Hochrechnungen bestehen. In einer Berechnung des Institutes für Mittelstandsforschung (IfM) kamen auf alle Branchen in 2009 auf 100 Betriebsgründungen circa 97 Liquidationen. Wie viele Betriebe sich davon in der Pferdebranche befinden ist dabei nicht bekannt (Bell-Chambers, 2010). Es stellt sich für Existenzgründer auch als sehr schwierig heraus passende Unterstützung anzufragen, oder es ist ihnen nicht bekannt wo diese Unterstützung anzufragen ist. Es gibt Institutionen die ein passendes Beratungsangebot zur Verfügung stellen, die Bekannteste ist dabei wohl die FN. Die Existenzgründer können sich auch an spezialisierte Betriebe wenden, bei denen eine finanzielle Gegenleistung entgegenzubringen ist. Als Gegenleistung gibt es eine individuelle Beratung und einen maßgeschneiderten Business- und Finanzierungsplan, sowie eine umfangreiche Betreuung. Trotzdem ist der größte Teil des Beratungs- sowie Schulungsangebot von den Institutionen auf bereits gegründete Betriebe zugeschnitten. Da viele Gründer nur über begrenzte finanzielle Mittel verfügen werden diese Beratungsbüros meistens nicht konsultiert. Viele probieren mit der Gründung eines eigenen Betriebes der Arbeitslosigkeit zu entfliehen und bereiten sich dadurch nicht genügend auf die Gründung und den Erhalt des Betriebes vor. Leider wenden sich die jungen Unternehmer nur sehr selten oder gar nicht an die



Beratungsstellen. Gründe dafür sind die fehlenden finanziellen Mittel, Unwissenheit und bereits entstandene Betriebsblindheit.

Für Inhaber von einem Pensionsbetrieben ist es wie zuvor schon beschrieben sehr schwierig oder beinahe unmöglich um an umfangreiche Daten zu gelangen, da es keine Datenbanken über die Pferdebranche gibt von denen man umfangreiche Informationen erhalten kann. Im Jahr 2011 gab es 3.752 Pferdebetriebe in Deutschland, bei den es sich überwiegend um gewerbliche Betriebe handelte. Die restlichen Betriebe sind landwirtschaftliche Betriebe im Voll- sowie Nebenerwerb (Breuer, Forst, & Wicker, 2013). Dabei ist zu beachten, dass sich eine Pferdebetrieb erst ab einer bestimmten Größe als landwirtschaftlicher Betrieb eintragen lassen muss. Diese Vorgaben unterscheiden sich per Bundesland und können bei der Landwirtschaftskammer des jeweiligen Bundeslandes angefragt werden.

1.2.3 Eingrenzung

Es wird sich ausschließlich auf Pensionsbetriebe eingegangen, bei denen die Inhaber Hauptberuflich den Betrieb führen oder führen wollen. Betriebsinhaber die hobbymäßig oder als Nebenverdienst Pferde halten sind für diese wissenschaftliche Arbeit nicht die Zielgruppe. Natürlich können destotrotz diejenigen, die einen Pensionsbetrieb als Nebenverdienst oder Hobbymäßig führen diese Arbeit als Quelle benutzen, z.B. für eine Umstrukturierung des Betriebes zur Haupteinnahmequelle.

Da es selbst zu diesem Thema noch nicht viele oder beinahe keine Untersuchungen und Daten gibt werden allein die Daten aus der qualitativen sowie quantitativen Untersuchung benutzt. Es wird nur von anderen Daten und literarischen Quellen gebraucht gemacht, wenn diese wissenschaftlich belegt sind. Diese Arbeit soll vor allem Existenzgründer informieren und unterstützen, sie kann aber auch als Informationsquelle für Betriebsinhaber dienen.

1.3 Hauptfrage & Teilfragen

Aus den gesammelten Informationen leitet sich folgende Hauptfrage ab:

Welche Möglichkeiten bestehen um anhand der heutigen Marktsituation einen Pensionsbetrieb in Westdeutschland zu gründen und nachhaltig zu führen?

Folgende Teilfragen sollen die Beantwortung der Hauptfrage unterstützen:

- Welchen heutigen Trends folgt die deutsche Pferdebranche? Anhand von neuen Haltungsformen, der Freizeit- sowie Sportentwicklung und den Einfluss der Medien.
- Welche Wünsche, Motive und Vorstellungen haben Kunden von Pensionsbetrieben, in Vergleich zu den Trends?
- Worin liegen die Möglichkeiten für eine nachhaltige und erfolgreiche Betriebsführung im Pferdesektor?
- Wie kann sich ein Pensionsbetrieb in finanzieller Hinsicht, durch die Hilfe der Trends, am besten von anderen abheben und nachhaltig führen?



1.4 Zielsetzung

Es soll eine Arbeit sein, aus der sich die Inhaber und Existenzgründer über aktuelle Trends, Kundenwünsche, Chancen und der aktuellen Marktsituation informieren können, um ein Unternehmen erfolgreich und nachhaltig zu führen.

Das Endprodukt ist eine Analyse von Umfragen an Kunden von Pensionsställen und Interviews mit Inhabern von Pensionsställen. Durch diese umfangreichen Umfragen und Interviews wird bewerkstelligt, dass die Leser dieser wissenschaftlichen Arbeit über die neuen Trends und Entwicklungen gut informiert werden. So kann zum Beispiel die eigene strategische Betriebsführung auf die Trends angepasst werden.

Um die Wünsche, Motive und Vorstellungen der Kunden herauszufinden und zusammenzufassen wird eine Online Umfrage erstellt. Mit der Umfrage wird eine quantitative Forschung durchgeführt, da man durch eine Online Umfrage viele Menschen erreichen kann. Die Ergebnisse der Umfrage soll in Tabellen und Diagrammen veranschaulicht werden.

Die qualitative Forschung wird mit Hilfe von den Interviews durchgeführt und soll mehr Informationen seitens der Betriebsführung liefern. Eigene Erfahrungen sowie Tipps können so mit in die wissenschaftliche Arbeit integriert werden. Des Weiteren sollen auch Best Practice Beispiele gegeben werden, an denen man sich orientieren kann. Um einen besseren Einblick auf die bestehende und zukünftige Marktsituation zu geben, werden unter anderem Untersuchungen und wissenschaftliche Arbeiten von Institutionen aus der Pferdebranche sowie aus der Sportbranche mit einbezogen. Dabei ist es wichtig sich nicht alleine auf die Pferdebranche zu konzentrieren sondern auch auf andere Sektoren die unmittelbar mit dem Sport in Verbindung stehen.

Alle Ergebnisse sollen sich an den aktuellen Entwicklungen des Marktes halten und für den Existenzgründer sowie für den Inhaber eines Pferdebetriebes umsetzbar sein.



Zweites Kapitel - Vorgehensweise

Es wurden zu einem mit Betriebsinhabern von Pensionsställen Interviews geführt, dazu gehörten Start up's und Pensionsbetriebe die schon seit mehreren Jahren bestehen. Insgesamt wurden vier Interviews mit Betriebsinhabern von Pensionsställen durchgeführt. Darunter waren zwei Betriebe die schon mehrere Jahre erfolgreich bestehen und zwei Start up Unternehmen mit zwei komplett Unterschiedlichen wirtschaftlichen Hintergründen. Zusätzlich wurden noch sieben kurze individuelle Gespräche mit Betriebsinhabern oder Mitarbeitern von Pensionsställen geführt bei denen es zeitlich nicht möglich war um ein Interview zu führen.

Des Weiteren wurden relevante Informationen von den Plattformen Horse Future Panel (Horse Future Panel) und ehorses (ehorses, 1999) bezogen. Horse Future Panel führt regelmäßig Umfragen rund um das Thema Pferd durch und arbeitet eng mit Instituten sowie die Universität Göttingen zusammen. Ehorses ist Europas größter Online Pferdemarkt und hat mehrere Hundert Pferdebetriebe als Kunden und bietet Weltweit mehr als 10.000 Pferde an. Eine andere wichtige Institution für diese wissenschaftliche Arbeit war die FN (Deutsche Reiterliche Vereinigung). Die FN führt jährlich verschiedene Studien über die deutsche Pferdebranche durch und ist damit eine wichtige Informationsquelle (FN, 1905). Von Seiten des Gesetzgebers wurde mit den Landwirtschaftlichen Kammern von Deutschland korrespondiert, hauptsächlich mit der Landwirtschaftskammer NRW (Landwirtschaftskammer NRW). Die oben genannten Institutionen und Betriebe stellen Daten und allgemeine Informationen über die deutsche Pferdebranche und dessen Betriebe zur Verfügung.

Zur Unterstützung wurde das Sammelband „Die deutsche Pferdewirtschaft“ von Christina Münch und Katharina Wiegand genommen. In diesem Sammelband sind die wissenschaftlichen Erkenntnisse der deutschen Pferdewirtschaft zusammengefasst und ist somit eines der wichtigsten und aktuellsten Quellen (Münch & Wiegand, 2016). Auch wurde von den Daten vom Statistischen Bundesamt gebrauch gemacht welches zusammen mit der FN und dem Deutschen Olympischen Sportbund in regelmäßigen Abständen Forschungen zum Thema “Sport in der deutschen Gesellschaft” durchführt und analysiert (Deutscher Olympischer Sportbund). Um alle gesammelten Daten zu verarbeiten und zusammenzufassen wurde noch eine Deskresearch durchgeführt.

Zuletzt wurde noch eine Umfrage für die Kunden von Pensionsbetrieben erstellt und veröffentlicht. Die Umfrage beschäftigte sich ausschließlich mit den Wünschen der Kunden eines Pferdepensionsbetriebes und es haben Kunden aus ganz Deutschland teilgenommen. Es sollte sich nicht auf ein bestimmtes Gebiet in Deutschland beschränkt werden um einen umfassenderen Einblick in die Wünsche und Trends zu bekommen. Die Umfrage wurde ausschließlich über die sozialen Medien verbreitet und es haben insgesamt 957 Teilnehmer im Zeitraum eines Monats an der Umfrage teilgenommen. Zusätzlich wurden noch zahlreiche individuelle Gespräche mit Kunden von Pensionsbetrieben geführt.

Um die Teilfragen und somit auch die Hauptfrage beantworten zu können, wurden folgende Arbeitsweisen durchgeführt:



Frage 1:

Welchen heutigen Trends folgt die deutsche Pferdebranche? An Hand von neuen Haltungsformen , der Freizeit- sowie Sportentwicklung und den Einfluss der Medien.

- Online Umfrage mit Pferdebesitzern die ihr Pferd in einen Pensionsstall eingestellt haben, individuelle Gespräche
- Deskresearch online und in Fachspezifischer Literatur
- Interviews mit Betreibern eines Pensionsbetrieb

Die Entwicklungen und Trends wurden anhand der gesammelten Daten beschrieben. Die Ergebnisse kommen aus eigenen Umfragen und den Informationen aus den Interviews sowie der Deskresearch. Alle Daten die nicht aus eigenen Untersuchungen stammen wurden wissenschaftlich belegt. Für eine genaue Angabe der Trends, war es erforderlich, dass der Informationsfluss umfangreich gehalten wurde. Aus diesem Grund wurde vor allem von den Umfragen und den Interviews gebrauch gemacht, hier war es möglich, viele Personen zugleich zu erreichen.

Frage 2:

Welche Wünsche, Motive und Vorstellungen haben Kunden von Pensionsbetrieben, in Vergleich zu den Trends?

- Online Umfrage mit Pferdebesitzern die ihr Pferd in einen Pensionsstall eingestellt haben, individuelle Gespräche
- Interviews mit Betreibern eines Pensionsbetrieb
- Deskresearch online und Fachspezifische Literatur

Die Informationen wurden anhand von den Interviews, der Deskresearch, der Online Umfrage und der Fachspezifischen Literatur beschrieben und aufgelistet. Auch hier wurden bestehende Untersuchungen mit einbezogen und mit den eigenen Ergebnissen verglichen. Es war dabei wichtig darauf zu achten, dass die Ergebnisse nur verglichen aber nicht gewertet wurden.

Frage 3:

Worin liegen die Möglichkeiten für eine nachhaltige und erfolgreiche Betriebsführung im Pferdesektor?

- Online Umfrage mit Pferdebesitzern die ihr Pferd in einen Pensionsstall eingestellt haben, individuelle Gespräche
- Interviews mit Betreibern eines Pensionsbetrieb
- Deskresearch online und Fachspezifische Literatur

In dieser Teilfrage wurden die Betriebe und deren Kunden gleichermaßen mit einbezogen. Alle gewonnen Informationen und Ergebnisse wurden schematisch aufgeschrieben.

Frage 4:

Wie kann sich ein Pensionsbetrieb in finanzieller Hinsicht, durch die Hilfe der Trends, am besten von anderen abheben und nachhaltig führen?

- Interviews mit Betreibern eines Pensionsbetrieb
- Deskresearch online und Fachspezifische Literatur

Bei dieser Teilfrage wurden bereits gegebene Antworten von den anderen Teilfragen miteinbezogen. Des Weiteren wurden die Ergebnisse der Interviews mit verarbeitet. Um an Richtwerte zu gelangen wird eine Deskresearch durchgeführt und Zahlen aus anderen Ländern sowie die Niederlanden mit benutzt



Drittes Kapitel - Forschungsergebnisse

Für diese wissenschaftliche Arbeit wurde sowohl eine quantitative als auch eine qualitative Recherche durchgeführt. Die quantitative Recherche wurde mithilfe einer Umfrage durchgeführt und hat sich mit den Wünschen des Kunden eines Pensionsstalles befasst. Bei der Verbreitung wurde ausschließlich Gebrauch von sozialen Medien gemacht, hauptsächlich Facebook. Durch die unerwartet hohe Resonanz war es nicht mehr nötig über weitere Kanäle die Umfrage durchzuführen. Die qualitative Forschung wurde mit Hilfe von Interviews und Literaturrecherche durchgeführt. Die Interviews wurden mit Inhabern von Pensionsbetrieben geführt. Drei Betriebe sind Start up's und ein Betrieb besteht schon über zehn Jahre. Bei den Interviewten Betrieben handelt es sich um zwei Freizeitställe mit Augenmerk auf die klassischen Reitweisen und zwei Betriebe die sich auf das Westernreiten konzentrieren. Als Literarische Hauptquelle diente das Buch "Die deutsche Pferdewirtschaft – Betriebswirtschaftliche Aspekte zwischen Hobby und Unternehmung" von Christina Münch und Katharina Wiegand (Münch & Wiegand, 2016), dies ist das aktuellste und nahezu einzige Buch, welches sich mit den wirtschaftlichen Aspekt in der Pferdebranche beschäftigt.

Die Ergebnisse der quantitativen und qualitativen Forschung werden per Teilfrage wiedergegeben und bei Bedarf weiter erläutert.

Frage1:

Welchen heutigen Trends folgt die deutsche Pferdebranche? An Hand von neuen Haltungsformen, der Freizeit- sowie Sportentwicklung und den Einfluss der Medien.

Demografische Entwicklung

Das Durchschnittsalter der deutschen Bevölkerung steigt weiter an, Faktoren hierfür sind die steigende Lebenserwartung und das niedrige Geburtenniveau. Das durchschnittliche Alter lag im Jahr 2015 für Frauen bei 45,6 Jahren und für Männer bei 42,8 Jahren (Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung, 2017). Derselbe Trend war auch in der eigenen Umfrage zu erkennen, 38,10% der befragten waren zwischen 30 und 50 Jahre alt. Der höchste prozentuelle Anteil lag jedoch bei den 18-30 jährigen mit 52,38%. Es ist daraus zu schließen, dass auch der Altersdurchschnitt der aktiven Reiter in Westdeutschland in Zukunft steigen wird. Laut einer Umfrage von Horse Future Panel mit dem Titel "Das Pferd als Wirtschaftsfaktor" aus dem Jahr 2016, ist der durchschnittliche Reiter Mitte 30 und weiblich. Der Großteil der Reiter lebt in Westdeutschland, ist ledig, verfügt über ein hohes Bildungsniveau und über einen hohen wirtschaftlichen Status (Münch & Knaup, 2016). Der Anteil der Jugendlichen Reiter nimmt hingegen ab. Gründe hierfür sind Ganztagschulen, die große Auswahl an anderen Aktivitäten, die neuen Medien und der steigende Individualismus.

Verändertes Freizeitverhalten

Seit geraumer Zeit nimmt die Gesamtdauer an Freizeit die der deutschen Bevölkerung zur Verfügung steht kontinuierlich ab, im Jahr 2016 hatte ein deutscher täglich ca. drei Stunden Freizeit zur Verfügung. Die Menschen wollen so viel wie möglich in ihrer Freizeit erleben und am liebsten nichts verpassen, sie nehmen sich also vor so viel wie möglich zu unternehmen. Die drei beliebtesten Freizeitaktivitäten bleiben weiterhin Fernsehen, Radio hören und telefonieren. Trotzdem erfreut sich die



Ausübung von Sport, vor allem in Gruppen, immer größere Beliebtheit. Dazu gehört die sportliche Betätigung in der Gruppe, in der Natur und im Fitnessstudio. Die Pflege von sozialen Kontakten nimmt hingegen weiterhin ab (Freizeitmonitor).



Abbildung 4 Die drei beliebtesten Freizeitaktivitäten der Deutschen

Der Markt an angebotenen Freizeitaktivitäten ist sehr groß und der Kunde kann zwischen vielen verschiedenen Angeboten wählen. In den 1960er Jahren gab es ungefähr 40 Sportarten, heute sind es mittlerweile circa 400. Durch die große Auswahl wechseln die Menschen häufig zwischen den Angeboten und probieren oft neue Dinge aus. Tätigkeiten für die man einen langen Atem beweisen muss rücken daher im Hintergrund und werden dadurch unbeliebter. Reiten gehört zu diesen Tätigkeiten, da man einige Jahre benötigt um es sicher ausüben zu können. Die meisten die mit dem Pferdevirus infiziert wurden sind diesem Hobby im durchschnitt schon 26 Jahre treu. Der durchschnittliche Reiter verbringt circa sechs Tage und insgesamt 20 Stunden pro Woche im Stall (Münch & Knaup, 2016). Dies bedeutet also, dass ein Reiter beinahe seine komplette Freizeit im Stall und bei seinem Pferd verbringt. Da ein Reiter beinahe seine gesamte Freizeit für das Pferd und Reiten zur Verfügung stellt, stellt er auch oft hohe Ansprüche an seinen Pensionsbetrieb. Zu diesen Ansprüchen gehört unter anderem ein hoher Servicegrad und Flexibilität seitens des Stallbetreibers, aber auch eine angenehme Atmosphäre. Die Kunden wollen nicht nur das sich das Pferd im Stall wohlfühlt, sondern sie wollen sich auch selbst wohlfühlen. Die Ansprüche sind nicht bei allen Reitern gleich, sondern sie unterscheiden sich in den verschiedenen Reitweisen und Ambitionen. In der zweiten Teilfrage werden die Ansprüche der Reiter weiter beschrieben.

Soziale Medien

Ein weiterer offenkundiger Trend ist der wachsende Gebrauch von sozialen Medien wie z.B. Facebook, Instagram, Linked In oder Twitter. Die eigene Umfrage wurde ausschließlich über die sozialen Medien verbreitet und ist schnell auf eine hohe Resonanz gestoßen. Des Weiteren bestehen eine Vielzahl von Reiterforen und Facebookgruppen, über die zum einem ein Informationsaustausch stattfindet und die zum anderen als Verkaufsplattform gebraucht wird. Ein Beispiel für so eine Verkaufsplattform ist ehorses. Auf ehorses werden weltweit mehr als 10.000 Pferde zum Verkauf angeboten. Des Weiteren kann man dort Deckhengste, Reitbeteiligungen, Stallungen oder neues Equipment für das Pferd finden (ehorses, 1999). Lange wurden die sozialen Medien hauptsächlich von der jüngeren Bevölkerungsschicht benutzt, aber auch hier findet eine signifikante Veränderung statt. Wie auch in der eigenen Umfrage zu sehen, werden die sozialen Medien immer häufiger von der älteren Bevölkerungsschicht benutzt. Laut einer Onlinestudie von ARD und ZDF waren im Jahr 2015 waren 38% der Facebook User zwischen 30 und 49 Jahre alt bei LinkedIn waren es sogar 62% und 18% der Facebook User waren ab 50 Jahren aufwärts (Derlath, 2016). Alle interviewten Pensionsbetriebe sind in den sozialen Medien aktiv. Von den interviewten Betrieben ist das Westernreitcenter in



den sozialen Medien am aktivsten und hat auch die größte Fangemeinde und Reichweite. Die Horsemanranch bietet unter anderem ein online Überwachungssystem für ihre Kunden an. Die Kunden können mit Hilfe einer 360° Kamera jederzeit ihre Pferde online sehen und sogar die Kamera individuell von ihrem Smartphone aus steuern. Dieses Angebot wird gerne von den Kunden benutzt obwohl sie extra für diesen Dienst bezahlen müssen.

Kundenbetreuung

Alle interviewten Betriebe haben darüber hinaus angegeben, dass die Kunden eine hohe Erwartung an den Service stellen. Dieser Service soll vor allem individuell auf Pferd und dem Kunden abgestimmt sein. Dies heißt unter anderem eine gute und beinahe durchgehende Erreichbarkeit des Betreibers und aktuelles sowie fundiertes Fachwissen. Alle Betriebe gehen verschieden auf diese Wünsche ein. Die Pferdebesitzer wollen darüber hinaus, dass dem Pferd genug und qualitativ hochwertiges Heu zur Verfügung gestellt wird bis zu einem durchgehenden Heuangebot. Alle interviewten Betriebe haben angegeben diesen Wunsch auf verschiedene Weisen nachzugehen. Ein Betrieb stellt den Pferden durch Heuraufen Raufutter zur Verfügung und füttert bei Bedarf zusätzlich mindestens zweimal täglich Heu. Ein anderer Betrieb füttert individuell auf das Pferd abgestimmt. Ein anderer Betrieb hat eine bestimmte Futtermenge pro Pferd festgelegt und füttert zweimal am Tag Heu. Rund 39,8% der Befragten haben in der eigenen Umfrage angegeben, dass sie sich eine bessere Instandhaltung der Ausstattung und 28,5% wünschen sich ein besseres Stallmanagement seitens des Stallbetreibers. Alle interviewten Betriebe sind mit dem eigenen Stallmanagement zufrieden, geben aber auch an gegenüber Verbesserungsvorschlägen offen zu sein und probieren diese umzusetzen. Des Weiteren ist eine deutliche Tendenz von der Boxenhaltung zur Box mit eigenem Paddock oder zur reinen Gruppenhaltung zu beobachten. Dieser Trend ist bei allen Reitweisen vertreten. Viele Pferdebesitzer verbinden die Gruppenhaltung mit dem Wohlbefinden des Pferdes.

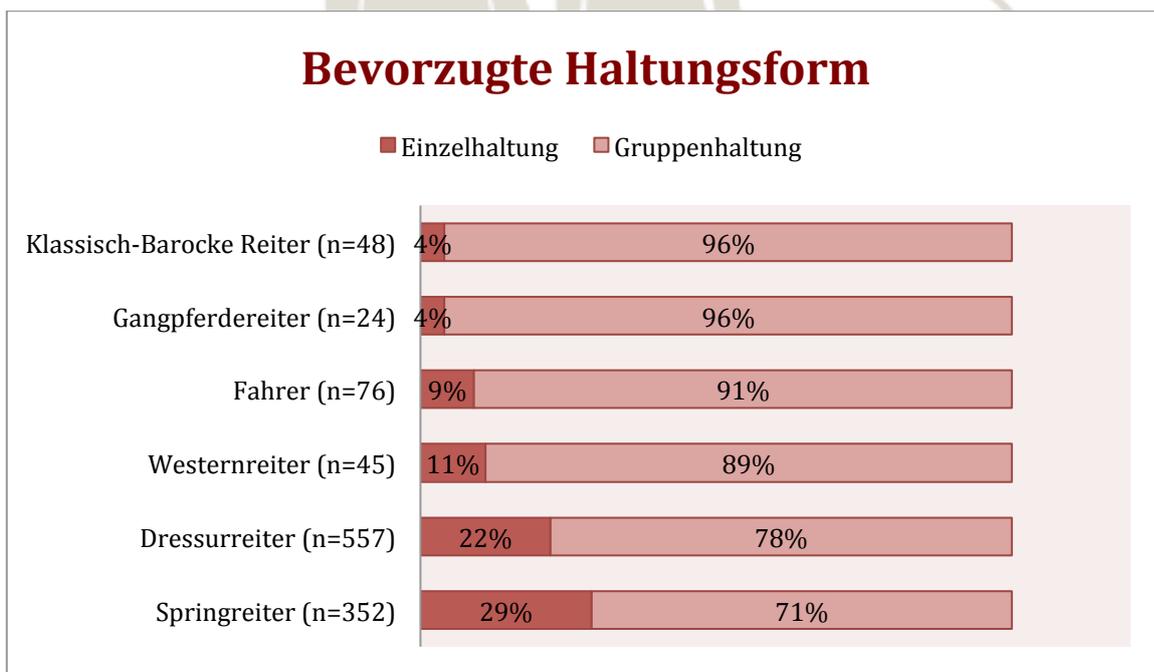


Diagramm 10 Bevorzugte Haltungsform für Pferd in Deutschland (Münch & Knaup, 2016)



Der Wunsch nach Gruppenhaltung wird sich in Zukunft noch weiter erhöhen und ist somit ein wichtiger unausweichlicher Trend in der Pferdebranche und wird die Einzelhaltung nach und nach wenn die Möglichkeit besteht ablösen. In der eigenen Umfrage haben 42,52% der Befragten angegeben, dass ihr Pferd in Boxenhaltung mit Weide/Paddock steht, viele haben dabei angegeben, dass das Pferd nur die Nacht in der Box verbringt und den Tag auf der Weide oder im Paddock verbringt. 35,4% der Befragten haben angegeben, dass das Pferd in einen Offenstall/Laufstall oder Bewegungsstall steht. Die Mehrheit der Befragten ist auch mit der Haltungsform des Pferdes zufrieden. Rund 72,6% der Befragten haben angegeben, dass das eigene Pferd in einen Pensionsstall eingestellt wird, überdies steht der größte Teil der Pferde in Vollpension. Mit Vollpension wird in diesem Falle gemeint, dass das Kraftfutter des Pferdes gestellt wird, dass die Stallungen, das Füttern und andere Serviceleistungen komplett durch den Inhaber des Pensionsstalles und dessen Mitarbeiter übernommen wird. Sobald eines dieser Leistungen nicht mehr zutreffend ist, ist von anderen Arten des Unterstellens des Pferdes die Rede.

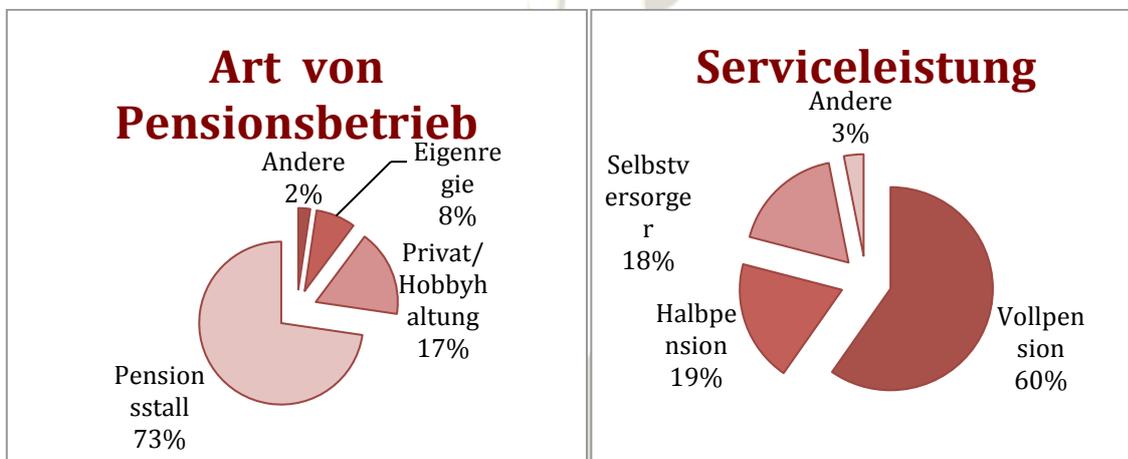


Diagramm 11 Art von Pensionsbetrieb und Serviceleistung

Neue Gruppe von Reitern

Reiter werden noch häufig in zwei Unterkategorien verteilt, den Freizeitreiter und Turnierreiter. Nach einer Studie der Georg-August-Universität Göttingen, des Horse Future Panels und Dietz & Consorten Agentur für gute Kommunikation GmbH (Iking, Münch, Wiegand, & Spiller) ist noch eine weitere Gruppe von Reitern hinzugekommen, den sogenannten freizeitorientierten Reiter mit gelegentlicher Turnierteilnahme. Diese Gruppe kann je nach Disziplin ein Viertel bis die Hälfte der Pferdesportler ausmachen. Einen hohen Anteil dieser Gruppe ist zum Beispiel bei den Distanzreitern vertreten. Bei den Westernreitern und den klassischen Reitern gehört bis zu einem Drittel der Reiter zu dieser Gruppe. Die oben genannte Studie hat sich des Weiteren noch mit anderen Themengebieten beschäftigt auf denen bei Bedarf noch weiter im Rahmen dieser Studie eingegangen wird.



Frage 2:

Welche Wünsche, Motive und Vorstellungen haben Kunden von Pensionsbetrieben, in Vergleich zu den Trends?

Wünsche an den Pensionsbetreiber

Die Wünsche, Motive und Vorstellungen der Kunden kann unter anderen in den verschiedenen Reitweisen differenziert werden. Zum Beispiel haben Reiter die den klassischen Disziplinen nachgehen andere Wünsche und Motive als Distanzreiter. In einem sind sich aber alle Reiter Folgens der Umfrage des Horse Future Panels eins, dass die Liebe zum Pferd vor den sportlichen Gedanken gestellt werden muss (Iking, Münch, Wiegand, & Spiller). Kunden die ihr Pferd in einen Pensionsstall untergestellt haben wollen vor allem, dass das Pferd sein Sozialverhalten und sein Bedarf an Bewegung vollends ausleben kann, 62% der Befragten in der eigenen Umfrage haben dies als einen sehr wichtig angegeben. Auch hier geht der Trend immer mehr von der Boxenhaltung zum Offenstall/Bewegungsstall oder Laufstall, 35,9% der Befragten haben angegeben, dass ihr Pferd in einer dieser Haltungsformen steht. An zweiter Stelle wollen die Befragten, dass für jedes Pferd genügend Weide- und Auslauflächen zur Verfügung gestellt wird, und dass es für mindestens vier Stunden täglich nach draußen gestellt wird. Bis vor wenigen Jahren war es in vielen Ställen der Normalfall, dass die Pferde für mehrere Tage nicht rausgestellt wurden. Gründe hierfür sind zu wenig Auslaufläche oder schlechte Wetterverhältnisse. Durch dieses Haltungssystem können Pferde eher Verhaltensstörungen entwickeln als in artgerechteren Haltungssystemen. Zu den Verhaltensstörungen gehören zum Beispiel Koppen, Weben, exzessives Scharren oder das Beißen in die Gitter oder Krippenwetten (Niederhöfer, 2009). Die Wünsche nach ausreichender Bewegung und das Ausleben des Sozialverhaltens werden vor das Verfügen über eines Reitplatzes oder einer Reithalle gestellt. Im Diagramm 5 ist zu sehen welche Ausstattung für die Befragten am wichtigsten ist.



Diagramm 12 Wichtigkeit der Ausstattung

Ein weiterer Trend ausgehend von den Kunden ist der Wunsch nach Artgerechter Pferdehaltung. Neben den Wunsch, dass das Pferd sein Sozialverhalten vollends ausleben kann gehört auch, dass die Pferde genügend Heu zur Verfügung haben. 41% der Befragten haben sogar angegeben, dass das Pferd am besten rund um die Uhr Heu zur Verfügung haben soll. Bei der Frage nach Besserungen seitens des Stallbetreibers wurde des Öfteren der Wunsch nach mehr Heu und qualitativ hochwertigeren Heu geäußert.



Wünsche an dem Stallbetreiber

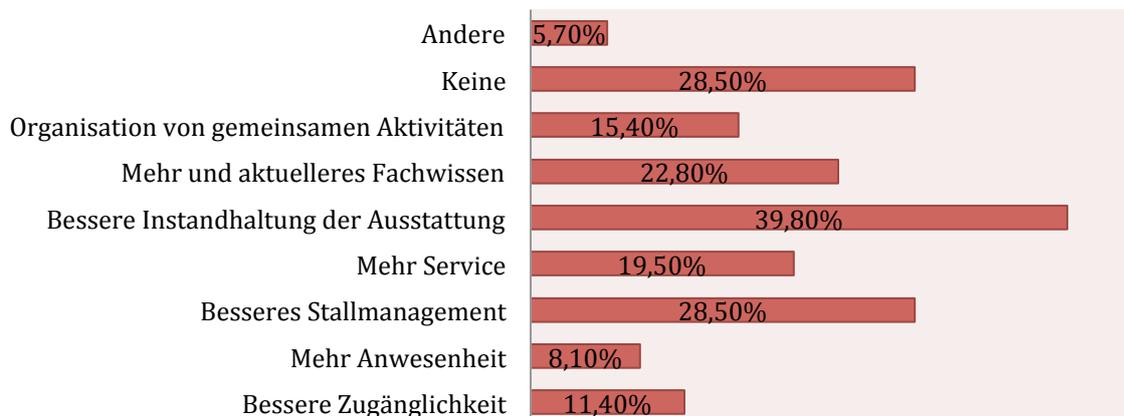


Diagramm 13 Verbesserungswünsche des Kunden an den Stallbetreiber

Im oberen Diagramm sind die Wünsche der Kunden an den Stallbetreiber zu sehen. Die Kunden wünschen sich vor allem eine bessere Instandhaltung der Ausstattung wie zum Beispiel die Stallungen, Reitplätze, Reithallen oder des Arbeitsmaterials.

Der Großteil der Befragten (92%) steht in einem guten Verhältnis zu dem Stallbetreiber und nur ein geringer Teil der Befragten möchte im nächsten Zeitraum den Stall wechseln. Die Gründe für den Stallwechsel sind dabei sehr vielseitig und nicht zwingend mit einem schlechten Verhältnis zum Stallbetreiber verbunden. Bei den meisten Befragten haben sich die eigenen Ansprüche geändert. Einige Male wurde dabei angegeben, dass der Service seitens des Stallbetreibers unzuverlässig sei und auf die Wünsche der Kunden nicht eingegangen wird. Andere Gründe sind nicht genügend Auslaufflächen während den Wintermonaten, sodass die Pferde nicht regelmäßig raus können und eine fehlende Reithalle. Ein

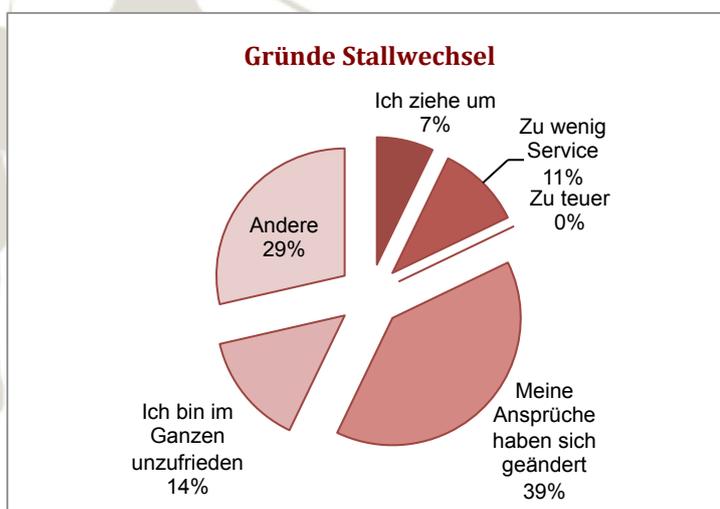


Diagramm 14 Gründe für den Stallwechsel

Befragter hat als Grund grausame Miteinsteller angegeben und ein anderer den Umzug in ein anderes Haltungssystem wie zum z.B. in einen Offenstall oder in den eigenen Stall. Niemand der Befragten hat angegeben, dass die Hohe Miete der Grund für den Stallwechsel sei.

Andere Reitweise – andere Wünsche, Motive und Trends

Es ist auch hier anzumerken, dass die Wünsche, Motive und Trends sich in den verschiedenen Reitweisen unterscheiden. In der Broschüre "Reiterleben Reiterwelten" wird weiter auf dieses Thema eingegangen. Es wird nun auf die verschiedenen Charaktereigenschaften der Reiter in den verschiedenen Reitweisen eingegangen. Die Vertreter der klassischen Disziplinen wie Dressur, Springen und



Vielseitigkeit sind unter den Reitern am häufigsten vertreten. Sie schätzen die Vereinszugehörigkeit mit der verbundenen Geselligkeit und sind auch selbst oft als Zuschauer auf Reitsportveranstaltungen zu sehen. Sie sind von allen Reitweisen am wettbewerbsorientiertesten und sehr markenbewusst. Die Gangpferdereiter sind überwiegend Freizeitreiter und es liegt bei ihnen das Naturerlebnis im Vordergrund am liebsten erleben sie dies in der Gruppe. Es wird bei dieser Reitweise am meisten Wert auf die Rasse und Abstammung des Pferdes gelegt wobei oft mehrere Pferde pro Besitzer gehalten werden. Gangpferdereiter legen außerdem nicht sehr viel Wert auf Marken, bei ihnen liegt eher die Funktionalität der Ausrüstung im Vordergrund. Distanzreiter haben wie die Gangpferdereiter dieselbe Meinung gegenüber der Ausrüstung. Die Funktionalität steht vor der Marke an erster Stelle, zudem sollte die Ausrüstung aber farblich abgestimmt sein. Des Weiteren zeichnen sich Distanzreiter stark über eine Verbandszugehörigkeit aus und auch sie suchen beim Reiten nach Entspannung und dem Naturerlebnis. Im Gegensatz zu vielen anderen Reitweisen stehen Distanzreiter allen Pferderassen gegenüber offen. Der Westernreiter ist freiheitliebend und dennoch von allen alternativen Reitweisen am turniersportorientiertesten. Für Informationen und Anregungen suchen sie am häufigsten im Internet und legen sehr viel Wert auf Geselligkeit und die Partnerschaft mit dem Pferd. Bei den Barockreitern gehört der höchste Anteil zu den Freizeitreitern und sie sehen sich selbst auf ein hohes reiterliches Niveau. Die Teilnahme an Turnieren ist bei ihnen sehr gering. Es wird sehr viel Wert auf Kultur und Ästhetik gelegt mit einem hohen Maß an Tierschutzbewusstsein. Barockreiter sind zudem eher Individualisten und legen nicht so viel Wert auf Geselligkeit sowie es bei den anderen Reitweisen der Fall ist.

Frage 3:

Worin liegen die Möglichkeiten für eine nachhaltige und erfolgreiche Betriebsführung im Pferdesektor?

Kundenservice

Alle interviewten Betriebe haben angegeben, dass ein individueller Service und Flexibilität gegenüber den Kunden sehr wichtig ist. Jeder Kunde und dessen Pferd hat eigene Individuelle Bedürfnisse auf die größtmöglich eingegangen werden sollte. Die Inhaberin der Horsemanranch hat zudem noch dazu angemerkt, dass viele ihrer Kunden aufgrund der schlechten Fütterung zu ihrem Betrieb gewechselt haben. Es ist ihren Kunden überaus wichtig, dass den Pferde qualitativ hochwertiges Raufutter in ausreichender Menge zur Verfügung gestellt wird und das vor allem regelmäßig gefüttert wird. An der Menge des Raufutters sollte also nicht gespart werden. Ein anderes Merkmal für einen guten Kundenservice sind extra Serviceleistungen wie das zur Verfügung stellen eines Tierarztes, Osteopathen und Hufschmiedes falls es sich der Kunde wünscht.

In der eigenen Umfrage haben die Kunden oft angegeben das die Qualität des Raufutters und dessen mehr als ausreichende Gabe sehr wichtig ist. Ebenso wünschen sich viele Kunden ein besseres Stallmanagement das oft automatisch mit guten Serviceleistungen einhergeht. In den individuellen Gesprächen haben einige Kunden angegeben, dass die Inhaber oft nicht auf die Wünsche der Kunden eingehen da sie zum einen extra Arbeit bedeuten könnten oder einen finanziellen Aufwand bedeuten könnten. Außerdem wurde oft beanstandet das die gewünschten Veränderungen überhaupt nicht durchgeführt wurden oder sehr viel Zeit in Anspruch



genommen haben. Es sind aber auch viele Kunden mit den Serviceleistungen der Stallbetreiber zufrieden und haben keine großen Beanstandungen.

Im Vergleich sind die Aussagen der Betriebsinhaber und die der Kunden unterschiedlich. Die Ursachen können in den unterschiedlichen Vorstellungen vom Service liegen oder auch in der Kommunikation zwischen Kunden und Dienstleister. Hier besteht von beiden Seiten Aufholbedarf und eine klarere Kommunikation zwischen Stallbetreiber und Kunden.

Gemeinsame Aktivitäten

Alle interviewten Betriebe haben angegeben, gemeinsame Aktivitäten zu planen, dazu gehören Hoffeste, gemeinsame Ausritte oder Ausflüge. Alle Betriebe können sich auch vorstellen mit anderen Pensions- oder auch Trainingsbetrieben zusammenzuarbeiten um gemeinsame Aktivitäten zu planen. Leider stelle sich die Zusammenarbeit des Öfteren durch das Konkurrenzdenken, vor allem in der direkten Umgebung, als schwierig heraus. Alle Betriebsinhaber sind der Meinung das eine Kooperation zum Vorteil für alle Betriebe genutzt werden könne dazu gehöre z.B. der Informationsaustausch und das Organisieren von gemeinsamen Events oder Aktivitäten. Die interviewten Betriebsinhaber treten meistens über gemeinsame Kontakte oder den sozialen Medien mit anderen Betrieben in Kontakt.

Aktivitäten innerhalb der Stallgemeinschaft wie Kurse, Lehrgänge, Versammlungen oder Hoffeste sind bei 15,4% der Befragten der eigenen Umfrage ein weiterer Wunsch an den Stallbetreiber. Gemeinsame Aktivitäten festigen das Gemeinschaftsgefühl und den Zusammenhalt der Stallgemeinschaft. Außerdem verbringen die Kunden den Großteil ihrer Freizeit im Stall und legen dadurch viel Wert auf soziale Kontakte innerhalb der Stallgemeinschaft.

Sowohl die Betreiber und auch die Kunden scheinen mit den gemeinsamen Aktivitäten zufrieden zu sein. In der Umfrage hat sich im Vergleich nur ein geringer Anteil der Befragten mehr gemeinsame Aktionen gewünscht. Dies kann zum einen daraus schließen, dass der andere Anteil in diesem Punkt zufrieden ist oder keine gemeinsame Aktivitäten wünscht. Trotzdem sind gemeinsame Aktivitäten für die Zufriedenheit der Kunden wichtig und sollten regelmäßig durchgeführt werden.

Das richtige Konzept

Vor der Eröffnung des Betriebes ist es für alle wichtig ein gut durchdachtes Konzept aufzustellen und dieses schriftlich festzuhalten. Zu dem Konzept gehören unter anderem das aufstellen von der Mission, Vision und den Zielen des Betriebes. Dieses Konzept sollte, vor allem in Krisenzeiten, regelmäßig überarbeitet und angepasst werden. Um zu erfahren ob das Konzept in der direkten Umgebung Erfolgchancen verspricht sollte vor der Eröffnung eine Marktanalyse durchgeführt werden. Dazu gehört zum Beispiel andere Betriebe zu besuchen und zu analysieren ob für das aufgestellte Konzept genug Kunden zur Verfügung stehen. Aufgrund des Einflusses der Medien, vor allem der sozialen Medien, ist es des Weiteren wichtig ein Marketingkonzept aufzustellen. Dies sollte zudem auch schriftlich festgehalten werden. Der falsche aber auch der richtige Auftritt in den Medien kann immense Folgen für den Ruf und das öffentliche Auftreten haben. Wie schon in der ersten Frage beschrieben, üben die Sozialen Medien immer mehr Einfluss auf die Kunden aus und die Anzahl der User wird in Zukunft weiter ansteigen.



Weiterbildung

Um einen Betrieb nachhaltig zu und erfolgreich zu führen ist Weiterbildung ein fundamentaler Aspekt. Als Betriebsinhaber ist es wichtig über die neusten Entwicklungen informiert zu sein. Zu den Themengebieten gehören zum Beispiel die Entwicklungen rund um das Pferd, in der Kundenbetreuung und in der allgemeinen Betriebsführung. Außerdem sollte man auch offen gegenüber den neuen Entwicklungen sein und diese wenn sie zu dem Betrieb passen auch umsetzen und übernehmen. Es wird eine Vielzahl an verschiedenen Weiterbildungsmöglichkeiten von verschiedenen Organisationen geboten. Es besteht auch die Möglichkeit der individuellen Beratung und Unterstützung rund um das Thema Pferd und Betriebsführung. Bekannte Instanzen sind z.B. die FN (Pferd-aktuell) oder die IHK (IHK.de).

Die Elemente der Betriebsführung

Die folgenden Informationen sind größtenteils von der FN im Rahmen einer Präsentation mit dem Thema "Gekennzeichnete Pferdebetriebe/Marktsituation Pferdebetriebe – Chancen und Risiken" zur Verfügung gestellt worden (FN, 1905). Die sechs Elemente einer erfolgreichen Betriebsführung sollten für eine nachhaltige Betriebsführung von allen Betriebsinhabern von Pensionsbetrieben beachtet und verfolgt werden. Als ersten Schritt sollte sich jeder Betriebsführer eines Pensionsbetriebes seine Ziele der Betriebsführung aufstellen. Ein Betrieb kann verschiedene Ziele verfolgen:

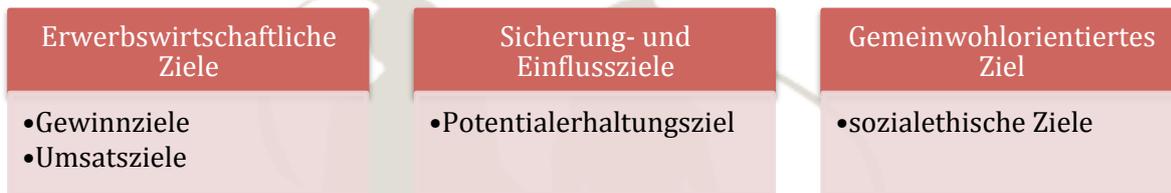


Abbildung 5 Ziele der Betriebsführung

Ein Pensionsbetrieb verfolgt im Normalfall ein Erwerbswirtschaftliches Ziel: „Die Wirtschaftlichkeit und die langfristige Tragfähigkeit des Betriebes.“ Es wird durch die Veränderungen für die Betriebsinhaber stets schwieriger dieses Ziel zu verfolgen. Die Hintergründe dieser Veränderungen sind wie folgt:

- Gestiegene Anzahl an Mitbewerbern;
Dies ist an den hohen Wechsel an Pferden in den Pensionsställen zu erkennen, wo ein neues Pferd eingestellt wird, verlässt es woanders einen Stall.
- Verändertes Kundenverhalten;
Ein Freizeitreiter verbringt durchschnittlich täglich 3-4 Stunden im Stall ein Turnierreiter sogar noch mehr. Des Weiteren ist die Zahlungsmoral der Kunden oft sehr fragwürdig. Dies äußert sich durch zu spätes bezahlen der Miete oder das nicht bezahlen der Stallmiete.
- Gestiegene Kosten;
Der größte Kostenpunkt eines Pferdebetriebes sind die Raufutter, Stroh und Kraffutterkosten. Zudem sind die Kosten für Raufutter und Stroh von Jahr zu Jahr sehr schwankend. Auch sind die Mehrwertsteuern für Pferdebetriebe gestiegen, ab 2004 von 7% auf 19%.
- Veränderte Rahmenbedingungen;
Eine veränderte Rahmenbedingung betrifft z.B. Tierschutzpunkte. Die zulässige Boxengröße für Pferde wurde auf das Mindestmaß doppelte



Widerristhöhe zum Quadrat festgelegt. Ein Pferd von 1,70m Stockmaß sollte also mindestens 12 Quadratmeter Grundfläche zur Verfügung haben. Dies war in der Vergangenheit nicht festgelegt gewesen und die Pensionsbetriebe sind dazu verpflichtet dies anzupassen.

Für eine erfolgreiche Betriebsführung müssen sechs folgende Elemente beachtet werden:

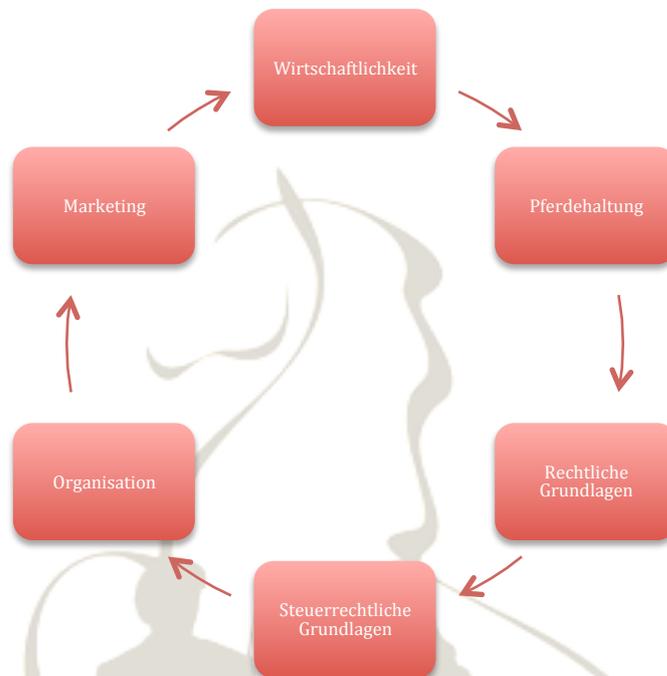


Diagramm 15 Sechs Elemente einer Betriebsführung

Wirtschaftlichkeit

Die Wirtschaftlichkeit ist für eine erfolgreiche Betriebsführung am wichtigsten.

- Welcher Pensionspreis kann für die erbrachte Leistung verlangt werden? Wie sind die Preise von den Konkurrenten in der Umgebung? Nach der eigenen Umfrage bezahlen 42,64% der Befragten zwischen 200€ und 300€ und 27,91% zwischen 100€ und 200€.
- Welche Kosten kommen monatlich pro Pferd auf dem Betrieb zu? Bei wie viel Pferden erreicht der Betrieb seinen Break Even Punkt?
- Ist der Pensionsbetrieb wirtschaftlich Tragfähig und gibt es noch weitere gewinnbringende Betriebszweige?
- Wie hoch sind die Beschaffungskosten von z.B. Raufutter, Kraffutter oder Stroh? Wie wird der Mist entsorgt?
- Wie liquide ist der Betrieb? Wird über genügend Zahlungsmittel verfügt?

In der folgenden Abbildung wird ein Beispiel für eine Kostenrechnung gezeigt, es können noch weitere Kosten individuell für jeden Betrieb hinzugenommen werden:



Kostenrechnung pro Pferd

Ausgaben (Zeitraum)		bis	
Futterkosten	<input type="checkbox"/>	In Berechnung	<input type="checkbox"/>
Personalkosten		genommene Stunden / Tag	
Abschreibungen		In Berechnung	<input type="checkbox"/>
Raumkosten		genommene Anzahl Pferde	
Betriebliche Steuern			
Versicherungen und Beiträge			
Besondere Kosten			
Fahrzeugkosten (ohne Steuern)			
Werbe- und Reisekosten			
Flächenbewirtschaftung			
Reparatur und Instandhaltung			
Sonstige Kosten			
Gesamtkosten			
Tage			
Gesamtkosten / Tag		→	Gesamtkosten geteilt durch Tage
Gesamtkosten / Tag / Pferd		→	Gesamtkosten pro Tag geteilt durch Anzahl Pferde
Gesamtkosten / Stunde		→	Gesamtkosten Tag geteilt durch Anzahl Stunden
Gesamtkosten / Stunde / Pferd		→	Gesamtkosten Stunde geteilt durch Anzahl Pferde

Abbildung 6 Berechnung Betriebsstunde pro Pferd

Einnahmepositionen im Pensionspferdebetrieb:

- kalkulierende Pensionsentgelte einschließlich Zusatzleistungen wie z.B. Weidegang, Deckenservice oder extra Betreuung
- Nebeneinnahmen wie Flächenprämien, Agrarförderung oder Subventionen

Kostenpositionen im Pensionspferdebetrieb:

- Flächenbewirtschaftung (Düngung, Pflanzenschutz, Zäune, Lohnunternehmer)
- Zukauf von Fremdfuttermitteln, Stroh, Wasser und Strom

Pferdehaltung

Welche Haltungsform oder Haltungsformen bietet der Betrieb an?

- Haben die Pferde genügend soziale Kontakte und wie können sie das Bedürfnis nach sozialen Kontakten nachgehen?
- Entspricht die Einrichtung des Betriebes der Tierschutzrelevanten Grundlagen? Gerade dieser Unterpunkt ist sehr wichtig und der Anspruch daran wird immer höher. Dies liegt vor allem an den gesellschaftlichen Wandel im Thema Tierschutz.
- Werden die Pferde fachgerecht gehalten? Dies ist vor allem eine Managementfrage ob dem nachgegangen wird.
- Wie ist das Weidemanagement und das Bewegungsangebot für die Pferde? Kommen die Pferde täglich raus und können sie sich in ihrem Auslauf oder ihrer Weide ausreichend bewegen?



- Wie werden die Pferde gepflegt und was wird für ihre Gesunderhaltung getan? Hierzu gehören z.B. regelmäßige Kontrollen durch den Hufschmied oder den Tierarzt. Wie ist die Futterqualität des Raufutters? Welche Art von Raufutter wird gefüttert? Heu, Heulage oder Silage?
- Wie ist das Management in der Haltungsform? Werden die Boxen regelmäßig gemistet oder die Ausläufe und Wiesen regelmäßig abgemistet?

Rechtliche Grundlagen

Welche Betriebsform wird ausgeführt und in welchen Umfang ist der Betrieb abgesichert?

- Wie ist die generelle Haftung?
- Welche Versicherungen müssen für den Betrieb abgeschlossen werden und welche Versicherungen bestehen bereits? In welchem Umfang wird beim Schadensfall eingegriffen?
- Welche Verträge zwischen den Kunden und dem Betrieb oder zwischen anderen Betrieben bestehen?
- Wie hoch sind die Kosten für die Berufsgenossenschaft? Hierdrauf sollte ein großes Augenmerk gelegt werden, da die Kosten für die Berufsgenossenschaft ein großer Kostenpunkt ist.
- Welche Haftungsausschüsse bestehen und in welchen Umfang wurden diese aufgesetzt? Ab wann ist der Betrieb juristisch ansprechbar?

Marketing

Das Marketing sollte sich mit folgenden Themenfeldern beschäftigen;

- Der eigene Betrieb sollte Wettbewerbsfähig sein und eine gute Infrastruktur aufweisen. Es ist des Weiteren wichtig, dass sich Dienstleister wie Tierarzt, Hufschmied, Osteopath oder der Reitlehrer in unmittelbarer Nähe aufhalten sollten.
- Welche Kundengruppen sollen mit den Betrieb angesprochen werden und wie kann diese Kundengruppe auf den Betrieb aufmerksam gemacht werden? Über welche Kanäle wird mit den potenziellen Kunden kommuniziert und wie werden sie an den Betrieb gebunden?
- Das Kundenmanagement ist ein sehr wichtiger Bereich für eine erfolgreiche Betriebsführung. Welcher Service wird Angeboten und wie ist die Kundenfreundlichkeit? Wird individuell auf die Wünsche des Kunden eingegangen und ist man ein guter Ansprechpartner bei anfallenden Problemen?
- Kooperiert der Betrieb mit anderen Betrieben, Vereinigungen oder Trainern? Wenn ja, in welchen Umfang und mit welchem Ziel? Wie profitiert der eigene Betrieb von der Kooperation?
- Wie sieht die Außendarstellung und Vermarktung des Betriebes aus? Welche Erwartungshaltung hat die Gesellschaft der unmittelbaren Umgebung an Pferdehaltung und an Nutztieren?



Subventionen beantragen, Schulungen besuchen und bei Bedarf Unterstützung anfordern

Oft besteht die Möglichkeit Subventionen zu beziehen, hierfür sollte man sich vor der Eröffnung bei der zuständigen Landwirtschaftskammer informieren und dies auch während der Betriebsführung regelmäßig tun. Es ist auch möglich vor der Eröffnung von verschiedenen Instanzen Unterstützung zu beantragen, eine Instanz ist z.B. die IHK. Die IHK unterstützt Existenzgründer in vielen Themenbereichen und bietet auch extra Schulungen an. Des Weiteren verfügt die IHK über verschiedene Standorte die leicht über die eigene Internetseite zu finden sind (IHK.de). Eine andere bekannte Instanz für Unterstützung rund um den Pferdebetrieb ist die FN (Pferd-aktuell). Es gibt auch eine Vielzahl von Berater für Existenzgründer die sich auf Gründung von Landwirtschaftlichen- oder Pferdebetrieben spezialisiert haben. Die wichtigste Instanz ist die Landwirtschaftskammer, über die man alle relevanten Informationen beziehen kann (landwirtschaftskammer-nrw.de).

Gebrauch von erneuerbaren Energien

Die meisten Pensionsbetriebe verfügen über mehrere Gebäude und dadurch über viel ungenutzte Dachfläche. Um die Dachflächen zu nutzen kann unter anderem von Solarzellen Gebrauch machen. Eine weitere oft unterschätzte erneuerbare Energie ist die Verarbeitung von Pferdemist. Beinahe alle interviewten Betriebe haben angegeben, dass der Mist, gegen Bezahlung der Transportkosten, zu einer Biogasanlage transportiert wird. Ein Betrieb benutzt sogar die Reststoffe der Biogasanlage als organischen Dünger für die eigenen Wiesen. Natürlich kann man den Mist auch als organischen Dünger verwenden z.B. für die eigenen Grünflächen, für Champignonzüchter oder für Landwirte die den Mist für die Felder verwenden.

Unterstützung von sozialen Projekten

Es ist bewiesen, dass Pferde die eigene Persönlichkeit fördern, das Selbstbewusstsein stärken und das Verantwortungsbewusstsein positive beeinflussen. Dies bewies unter anderem eine Studie der FN im Jahr 2012 (Borchardt, 2013). Eine Möglichkeit für eine erfolgreiche und nachhaltige Betriebsführung kann in der Unterstützung von sozialen Projekten und Organisationen liegen. Auch Altenheime zeigen zunehmend Interesse an den Umgang mit Pferden. Dies hält fit und wirkt sich positiv auf die Motorik aus. Die Horsemanranch hat z.B. angegeben regelmäßig Praktikanten von einer sozialen Einrichtung zu Beschäftigen und somit einen Einblick in ein neues Berufsfeld zu ermöglichen. Das Westernreitcenter Lippe steht gegenüber sozialen Projekten sehr offen und unterstützt oftmals Kinder und Jugendliche in ihrer persönlichen Entwicklung. Aber auch die Unterstützung von Kinder- und Jugendprojekten können für einen Betrieb sehr förderlich sein, da sich die Jugendlichen zu potenziellen und zahlenden Kunden entwickeln können.



Frage 4:

Wie kann sich ein Pensionsbetrieb in finanzieller Hinsicht, durch die Hilfe der Trends, am besten von anderen abheben und nachhaltig führen?

Mehrere Haltungsformen auf einen Betrieb anbieten

Desto mehr Haltungsformen man auf einen Betrieb anbieten kann, umso mehr Kunden kann man mit seinen Angebot ansprechen. Dabei sollte man darauf achten welche Möglichkeiten die Fläche des Betriebes bietet und ob sich die Investition im Falle einer Umstrukturierung lohnt. Alle interviewten Betriebe bieten verschiedene Haltungsformen an. Dazu gehört die Gruppenhaltung, Boxenhaltung mit Paddock oder die Boxenhaltung mit täglichem Auslauf.

Artgerechte Haltung und Fütterung

Die Kunden eines Pensionsbetriebes wünschen sich, dass die Pferde ihr Sozialverhalten komplett ausleben können. Des Weiteren sollen sich die Pferde ausreichend bewegen können. Pferdebesitzer möchten das Beste für sein Pferd haben und der Großteil bezahlt auch gerne dafür. Vor allem ist es Ihnen wichtig, dass das Pferd qualitativ hochwertiges und genug Raufutter bekommt. Das Bedürfnis an der Menge des Futters ist bei den Pferden unterschiedlich und orientiert sich oft an der Rasse und die Leistung die erbracht werden muss. Des Weiteren sollten genug Weide- und Auslaufflächen für die Pferde zur Verfügung stehen.

Auf eine spezielle Kundengruppe konzentrieren

Jede Reitweise hat seine eigenen speziellen Charakterzüge und Ansprüche, dabei kann man noch unterscheiden ob die potenziellen Kunden Turnier- oder Freizeitorientiert sind oder gelegentlich an Turnieren teilnehmen. Alle interviewten Betriebe haben sich auf bestimmte Zielgruppen orientiert. Zwei Betriebe haben ihr Konzept auf Westernreiter aufgebaut, einer ist komplett auf den Freizeitreiter gerichtet und ein anderer konzentriert sich vorwiegend auf Rentnerpferde die oft eine andere Pflege benötigen. Natürlich sind alle Betriebe gegenüber andere Reitweisen oder Ambitionen offen. Die Reiter in den verschiedenen Reitweisen fühlen sich oft unter gleichgesinnten am wohlsten, dass liegt oft an denselben Ansprüchen und Vorstellungen (Ikingier, Münch, Wiegand, & Spiller).

Anbieten von Reitunterricht

Über die Hälfte der Befragten der eigenen Umfrage haben angegeben, dass es möglich sei in ihren Pensionsbetrieb Reitunterricht zu nehmen mit dem auch circa die Hälfte der Befragten ist mit dem angebotenen Unterricht zufrieden. Bei allen interviewten Betrieben besteht die Option Reitunterricht zu nehmen. Der Inhaber des Westernreitcentrums Lippe ist ein FN anerkannter Trainer B im Westernreiten. Zudem bietet er seinen Kunden flexible Unterrichtszeiten an und gibt vorwiegend Einzelunterricht. Seine Zielgruppe sind hierbei Erwachsene und es werden auch Lehrpferde zur Verfügung gestellt. Auch der Weidenhof hat einen FN anerkannten Trainer C für den Breitensport vor Ort verfügbar, die auch vorwiegende Erwachsene Reitschüler hat, aber diese nicht als Zielgruppe hat. Die Inhaber der Horsemanranch und des Pensionsstalles Heuermann sind gegenüber Fremdtrainern offen und die Kunden können vor Ort bei ihren eigenen Trainern Unterricht nehmen. Die Nachfrage nach Unterricht ist in allen Reitweisen hoch und die Mehrheit möchte sich in Zukunft reiterlich verbessern. Der höchste Prozentuale Anteil liegt hier bei den Distanzreitern, dicht gefolgt von den Westernreitern. Der geringste Wunsch nach einer reiterlichen Verbesserung ist bei den Barockreitern mit 89,5% zu sehen. Die Auswertungen für



alle Reitweisen sind in Diagramm 9 zu sehen. Der Markt für Fortbildungsangebote ist in der Pferdebranche immens und sollte daher auf die Bedürfnisse des Kunden angepasst werden (Iking, Münch, Wiegand, & Spiller). Es bestehen nicht nur Fortbildungen um sich reitlerisch weiterzuentwickeln, sondern auch Seminare und Fortbildungen rund um das Pferd. Zum Beispiel haben Freizeitreiter andere reitlerische Ziele als ein Reiter der regelmäßig oder gelegentlich auf Turnieren teilnimmt. Auch in den verschiedenen Reitweisen haben die Kunden verschiedene Bedürfnisse in Bezug auf ihre reitlerische Verbesserung, z.B. sollte man den Unterricht eines klassischen Reiters anders gestalten als den eines Gangpferdereiters.

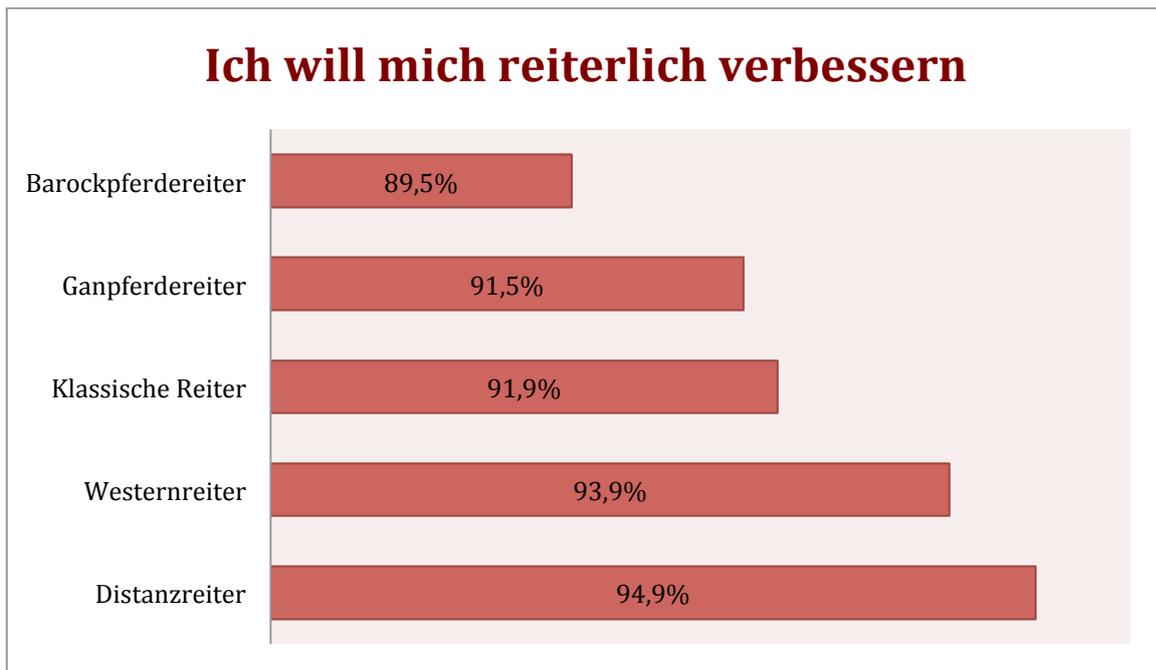


Diagramm 16 Prozentueller Anteil der Reiter die sich reitlerisch verbessern wollen (Iking, Münch, Wiegand, & Spiller)

Zusammenarbeit mit relevanten Ämtern und der Landwirtschaftskammer

Die Gründung und nachhaltige Führung eines Betriebes mit Nutztierhaltung bringt viele Auflagen mit sich mit. Diese Auflagen werden z.B. von der Lage des Betriebes beeinflusst und durch das zuständige Bundesland formuliert. Folgende Fragen sind bereits vor der Eröffnung oder des Kaufes zu beantworten: Befindet sich der Betrieb in einem Wasserschutz-, Naturschutzgebiet oder im Außenbereich? Oder welche Auflagen kommen im Fall eines Umbaus auf einen zu? Schon vor der Eröffnung sollte man sich bei den zuständigen Ämtern genau informieren welche Auflagen erfüllt werden müssen und worauf explizit geachtet werden muss. Alle relevanten Informationen für den Bau oder den Umbau sind zum einen in der zuständigen Landwirtschaftskammer und beim zuständigen Bauamt zu finden. Die Landwirtschaftskammer NRW hat des Weiteren den Außenbereichserlass als Download zur Verfügung gestellt (mbwsv.nrw.de). Außerdem bietet die Landwirtschaftskammer umfangreiche Beratungsangebote und Hilfestellung gegen ein kleines Entgelt an. Die Leitung eines Pensionsbetriebes bringt einige Gesetze und Verordnungen mit sich mit. Beinahe alle interviewten Betriebe haben angegeben, dass die Fülle an Gesetze und Verordnungen viel Arbeit mit sich bringt, aber in den meisten Fällen nachzuvollziehen sein. Es wurde sich aber trotzdem mehr Klarheit und eine bessere Informationsversorgung gewünscht. Beinahe alle Betriebe



mussten nach diversen Beschlüssen ihren Betrieb ausbessern, anpassen oder neue Gutachten erstellen lassen um diesen gerecht zu werden. Dies führte auch finanzielle Folgen mit sich mit. Ein Betrieb hat angegeben, dass man sich durch das zuständige Bauamt nicht gut betreut und beraten fühle ein anderer war hingegen sehr zufrieden. Beide Betriebe befinden sich dabei in verschiedenen Landkreisen.



Viertes Kapitel - Diskussion

Das Ziel dieser wissenschaftlichen Arbeit ist es Existenzgründern und Betriebsinhabern von Pensionsställen eine Hilfestellung für die nachhaltige Gründung und Führung ihres Betriebes zu geben. Die Betriebsinhaber werden über die aktuellen Trends, Kundenwünsche und Chancen informiert und es werden Vorschläge gemacht wie diese wirtschaftlich umgesetzt werden können.

Die deutsche Pferdebranche befindet sich im Wandel. Die Bevölkerung wird älter und somit auch die Reiter zusätzlich verändert sich das Freizeitverhalten und die sozialen Medien gewinnen in allen Bevölkerungsschichten an Einfluss. Die Kunden von Pensionsbetrieben stellen einen hohen Anspruch an den Service und wollen die bestmögliche Behandlung für ihr Pferd. Das Pferd soll sein Sozialverhalten vollends ausleben können und sich ausreichend bewegen zu können. In jeder Reitweise wünscht sich die Mehrheit der Pferdebesitzer, dass das Pferd in Gruppenhaltung steht. Gruppenhaltung wird mit dem Wohlbefinden des Pferdes verbunden. Auch in Thema Fütterung ist das Beste gerade genug. Das Rau- und Krafftutter soll von guter Qualität sein und in ausreichender Menge gefüttert werden. Einige Wünschen sich sogar, dass dem Pferd durchgehend Raufutter zur Verfügung gestellt wird.

Reiter werden bis heute in zwei Kategorien verteilt, den Freizeitreiter und den Reiter mit Turnierambitionen. Es hat sich aber eine dritte und nicht unwichtige Gruppe an Reitern entwickelt, nämlich den freizeitorientierten Reiter mit gelegentlicher Turnierteilnahme. Es wird in Deutschland nicht nur eine Reitweise von den Reitern ausgeübt und die Wünsche der Kunden unterscheiden sich zugleich mit der ausgeübten Reitweise. So z.B. Klassische Reiter andere Wünsche und Vorstellungen als der Barockreiter. In einem sind sich aber alle Reitweisen eins, dass die Liebe zum Pferd vor den sportlichen Gedanken gestellt werden muss.

Zum Thema Haltung wünschen sich die Pferdebesitzer vor allem genügend Weide- und Auslaufflächen die das Pferd täglich nutzen kann um seinen Bedarf an Bewegung vollends ausleben zu können. Ein gutes Verhältnis zu seinen Kunden ist in jeder Branche sehr wichtig und deshalb wurde es auch für die Pferdebranche untersucht. Die Mehrzahl der Teilnehmer der eigenen Umfrage hat angegeben ein gutes Verhältnis zu dem Stallbetreiber zu haben und die meisten haben ihr Pferd in der Vollpension untergestellt. Die Kunden stellen aber zugleich hohe Anforderung an den Service des Stallbetreibers. Der Service sollte am besten individuell auf Kunde und Pferd abgestimmt sein zusammen mit einer guten Erreichbarkeit seitens des Betriebsinhabers oder der direkten Ansprechperson. Es sollten außerdem regelmäßig gemeinsame Aktivitäten mit der Stallgemeinschaft unternommen werden und mit anderen Betrieben und Trainern Kooperiert werden.

Um wirtschaftlich Erfolgreich zu sein, sollte ein gut ausgearbeitetes Konzept aufgestellt werden. Dieses sollte am besten schriftlich sein und regelmäßig gelesen und bei Bedarf überarbeitet werden. Wer sich nicht weiterbildet kann sich nicht weiter entwickeln und dies führt oft zum Stillstand. Stillstand führt zur Betriebsblindheit die oft mit Scheitern verbunden ist. Weiterbildungen sind für den Betriebsinhaber fundamental und wichtig. Vor der Eröffnung eines Pensionsbetriebes und auch während des laufenden Betriebes ist es wichtig sich regelmäßig zu fragen welches Ziel mit dem Betrieb verfolgt wird. Viele Betriebe haben Schwierigkeiten das Erwerbsziel zu erreichen und dies hat folgende Gründe: Das veränderte



Kundenverhalten, die gestiegenen Kosten und die veränderten Rahmenbedingungen. Um sich dessen Bewusst zu machen sind folgende sechs Elemente für eine erfolgreiche Betriebsführung fundamental: Wirtschaftlichkeit, Pferdehaltung, Rechtliche Grundlagen, Steuerrechtliche Grundlagen, Organisation und Marketing. Alle sechs Elemente müssen gleichermaßen beachtet werden.

Um die Chance auf finanzielle Unterstützung zu erhöhen, ist es für jeden Betrieb ratsam sich über verschiedene Subventionen zu informieren und diese wenn möglich zu beantragen. Außerdem ist es bei Schwierigkeiten oder als Hilfestellung vor der Eröffnung ratsam Unterstützung anzufordern. Hierfür gibt es verschiedene Institutionen die Hilfe, Schulungen und Beratung anbieten. Die Unterstützung von sozialen Projekten hilft nicht nur dem Gemeinwohl, sondern kann auch zukünftige zahlende Kunden an den Betrieb binden. Deshalb ist es wichtig soziale Projekte zu unterstützen.

Auch im Themenbereich erneuerbare Energien können Pensionsbetriebe einen Beitrag leisten. Große, oft unbenutzte Dachflächen sind ideal für Solaranlagen und der Mist kann in Biogasanlagen weiter verwendet werden. Der Entstandene Reststoff der Biogasanlagen kann z.B. als organischer Dünger auf den Weiden benutzt werden.

Um sich mit Hilfe der Trends finanziell von anderen Pensionsbetrieben abzuheben bestehen mehrere Möglichkeiten. Zuerst sollte man auf dem Betrieb die Möglichkeit haben, verschiedene Haltungsformen anzubieten. So kann man verschiedene Ansprüche und Wünsche der Kunden erfüllen und diese so an sich binden. Zufriedene Kunden werben auch zugleich durch Mund zu Mund Reklame neue Kunden. Eine Artgerechte Haltung sollte dabei niemals vernachlässigt werden. Sollte man dem nicht nachgehen, werden die Kunden höchstwahrscheinlich nicht lange bleiben und sich schnell nach Alternativen umschauchen. Es ist auch ratsam sich mit seinen Konzept auf eine bestimmte Kundengruppe zu orientieren. Beispiele hierfür sind Freizeitreiter oder der Turnierambitionierte Reiter. In allen Reitweisen besteht eine sehr große Nachfrage nach Reitunterricht und dieser Nachfrage sollte man auch nachkommen. Durch das anbieten von guten Reitunterricht kann man das Bedürfnis in dem Punkt von beinahe jedem Kunden befriedigen.

Es hat sich im Endeffekt als schwierig herausgestellt Betriebe zu finden die zu einem Interview bereit waren. Gerade Betriebe die sich in Krisenzeiten befinden haben jegliche Kooperation verweigert. Vor allem Pensionsbetriebe die Kunden der klassischen Reitweisen haben waren sehr desinteressiert oder sie konnten durch Zeitmangel kein Interview durchführen, aber es waren jedoch einige zu einen kurzen Gespräch bereit. Dies ist sehr schade da man so an einen kleineren Umfang an Informationen gelangt ist. Vor allem Betriebe der Alternativen Reitweisen waren sehr offen gegenüber den Interviews. Die Betriebsinhaber die zu einen Interview bereit waren, waren sehr freundlich, zuvorkommend und haben sich viel Zeit für das Interview genommen und sie waren alle zu einer kleinen Betriebsführung bereit. Wenn in Zukunft noch mal eine ähnliche Arbeit geschrieben werden sollte, wäre es anzuraten mit noch mehr Betrieben in Kontakt zu kommen um noch mehr Interviews führen zu können. Hierfür sollte eine gute Strategie überlegt werden um an so viele Betriebe wie möglich zu kommen. Mehr Interviews liefern mehr Informationen und Sichtweisen auf die wirtschaftliche Gesamtlage.



Die gesammelten Quellen sind belegt und stammen größtenteils von wissenschaftlichen Studien, für die Informationen von Horse Future Panel wurde des Weiteren um eine Erlaubnis gebeten um diese zu verwenden. Die eigene Umfrage wurde ausschließlich über die sozialen Medien verbreitet und ist auf eine sehr gute Resonanz und ein hohes Interesse gestoßen. Viele der Befragten fanden es gut, dass explizit nach ihren Wünschen als Kunden gefragt wurde und haben durch weitere Kommentare einige Anregungen für diese Abschlussarbeit gegeben.

Neben den interviewten Betrieben wurden auch einige andere Betriebe besucht und es wurde ein kurzes Gespräch mit den Betriebsinhabern oder den Mitarbeitern geführt. Es hat sich in den Gesprächen meistens herausgestellt, dass es nach Meinung der Befragten allen Betrieben wirtschaftlich gut gehe, und dass es keine Probleme geben würde. Wenn auf Missstände hingewiesen wurde, wurden diese als nicht bedrohend angesehen oder gar nicht erst wahrgenommen. Es scheint bei vielen Betrieben eine Betriebsblindheit zu bestehen und die Situation wird oft positiver dargestellt als sie eigentlich ist. Die Interviews der Betriebsinhaber können deshalb nicht als vollkommen objektiv angesehen werden. Es handelt sich nun mal um den eigenen Betrieb und ist dies ein nachvollziehbares emotionales und existenzielles Thema. Dies ist leider nicht zu beeinflussen, und kann dadurch die Resultaten dieser Arbeit verändern.

Um ein Resultat für ganz Deutschland zu bekommen wären weitere Studien, Umfragen und Interviews nötig, vor allem sollten Interviews mit Betrieben in ganz Deutschland geführt werden und Umfragen sollten sich auf die jeweiligen Gebiete beschränken. Da zu diesem Thema nicht sehr viel Literatur zur Verfügung steht stimmen viele Resultaten mit denen von der Literatur überein. Es gab jedoch einen markanten Unterschied. Obwohl die Anzahl der Pferde in Deutschland sinkt konnte sich keines der interviewten Betriebe über zu wenige Kunden beklagen, einige haben sogar Wartelisten. Vor allem die ersten beiden Teilfragen Fragen sowie die letzten beiden Fragen weisen in ihrer Beantwortung viele Verbindungen auf. Ein Beispiel ist, dass sich die Trends oft mit den Wünschen der Kunden überschneiden und einige Ergebnisse für die Beantwortung beider Fragen relevant sind. Die Antworten der letzten beiden Fragen weisen auch einige Überschneidung auf und es war zeitweilig schwierig die Fragen nicht mit denselben Informationen zu beantworten und zu erläutern. Zuletzt hat es sich außerdem noch als sehr schwierig rausgestellt die Forschungsergebnisse ohne Wertung oder Empfehlungen aufzuschreiben.



Fünftes Kapitel - Fazit & Empfehlung

Diese Studie dient als Hilfestellung für Eigentümer eines Pensionspferdebetriebes oder jene die einen gründen möchten. Die Inhaber sollen über die Trends, Chancen und Kundenwünsche informiert werden um den Betrieb nachhaltig führen zu können. Des Weiteren werden die Möglichkeiten einer nachhaltigen Betriebsführung ausgearbeitet und beschrieben wie sich der eigene Betrieb sich in finanzieller Hinsicht am besten von den anderen Betrieben abheben kann.

Die erste Teilfrage lautet: **„Welchen heutigen Trends folgt die deutsche Pferdebranche? An Hand von neuen Haltungsformen, der Freizeit- sowie der Sportentwicklung und den Einfluss der Medien?“**

Der durchschnittliche Reiter ist weiblich, Mitte 30, ledig, verfügt über in hohen wirtschaftlichen Statuts sowie Bildungsniveau und ist dem Hobby schon 26 Jahre treu. Der Anteil der jugendlichen Nachwuchsreiter nimmt hingegen ab. Gründe hierfür sind das weiträumige Freizeitangebot und der Besuch von Ganztagschulen. Durch die Fülle an Freizeitangeboten verlieren Tätigkeiten für die man zum Erlernen viel Zeit benötigt immer mehr an Beliebtheit. Im Vordergrund stehen schnell zu erlernende Freizeitaktivitäten die man am besten in der Gruppe ohne Bindung ausführen kann. Im Jahr 2016 hatte ein Deutscher täglich ca. drei Stunden Freizeit zur Verfügung und ein Pferdebesitzer verbringt circa sechs Tage die Woche drei bis vier Stunden bei seinem Pferd. Dies bedeutet also, dass die meisten Reiter ihre komplette zur Verfügung stehende Freizeit im Stall verbringen. Der Pensionsstall ist so nicht nur eine Unterstellmöglichkeit für das Pferd, sondern auch neben der Arbeit und dem Wohnplatz mit der Hauptaufenthaltort des Pferdebesitzers. Die Kunden möchten nicht nur, dass sich das Pferd wohlfühlt, sondern auch sich selbst wohlfühlen. Sie möchten eine gepflegte Anlage, einen hohen Servicegrad, Flexibilität seitens des Stallbetreibers und eine angenehme Atmosphäre. Die Ansprüche der Reiter sind hier nicht immer dieselben, sondern können sich in den Reitweisen oder in den verschiedenen Charakteren unterscheiden. Die Sozialen Medien wie Facebook, Instagram oder Twitter gewinnen auch bei Reitern immer mehr an Einfluss. Über Reiterforen oder Facebookgruppen findet ein reger Meinungsaustausch statt oder sie werden als Verkaufsplattform für Pferde und Zubehör genutzt. Auch die ältere Bevölkerungsschicht wird immer häufiger zu regelmäßigen Benutzern der Sozialen Medien. Der Kunde ist König! Dieser Leitsatz ist auch in der Pferdepension als überaus wichtig zu betrachten. Der Service soll individuell auf Kunde und dessen Pferd abgestimmt sein, dazu gehört vor allem die regelmäßige Fütterung von qualitativ hochwertigem Futter. Der Stallbetreiber soll flexibel und gut erreichbar sein, außerdem soll er über ein fundiertes und aktuelles Fachwissen verfügen. Gegenüber Erneuerungen oder Verbesserungsvorschlägen sollte der Betriebsinhaber offen sein und in einem guten Verhältnis zu seinen Kunden stehen. Zum Thema Haltungsform entscheiden sich immer mehr Pferdebesitzer zur Gruppenhaltung mit dem Hintergrund, dass die Pferde so ihre sozialen Bedürfnisse vollends ausleben können. Die Gruppenhaltung wird von den Besitzern oft mit dem Wohlbefinden des Pferdes verbunden. Die Mehrheit der in Pensionsbetrieben eingestellten Pferde lebt in Boxenhaltung mit Paddock oder Weide und in Vollpension. Eine nicht unwichtige Veränderung ist die Entwicklung der Reiter. Reiter wurden und werden häufig in zwei Kategorien unterteilt, den Freizeit- oder Turnierreiter. Es hat sich in den vergangenen Jahren noch eine zweite Gruppe von Reitern entwickelt, nämlich den freizeitorientierten Reiter mit gelegentlicher



Turnierteilnahme. Diese Gruppe ist in allen Reitweisen vertreten und kann bis zur Hälfte der Reiter ausmachen.

Die zweite Teilfrage lautet: **„Welche Wünsche, Motive und Vorstellungen haben Kunden von Pensionsbetrieben, in Vergleich zu den Trends?“**

Die Wünsche, Motive und Vorstellungen unterscheiden sich oft in den ausgeübten Reitweisen. Aber bei allen steht die Liebe zum Pferd vor den sportlichen Gedanken. Diese Aussage trifft bei den Befragten einer Umfrage des Horse Future Panels zu, kann aber nicht verallgemeinert werden. Die Kunden von Pensionsbetrieben wünschen sich vor allem, dass ihre Pferde ihr Bedürfnis an sozialen Kontakten zu Artgenossen und ihren Bedarf an täglicher Bewegung vollends ausleben können. Genügend Weide- und Auslauflächen der Pferde haben bei den Wünschen der Kunden eine hohe Priorität. Des Weiteren ist hier der Trend der von der Boxenhaltung zum Offenstall/Bewegungsstall oder Laufstall zu beobachten. Nach dem Wunsch nach genügend Weideflächen und Paddocks kommen der Reitplatz, Ausreitgelände, Reithalle und eine Führenanlage. Die Kunden eines Pensionsbetriebes wünschen sich vor allem, dass die Ausstattung des Betriebes von guter Qualität ist und instand gehalten wird. Ein weiterer Wunsch der Kunden ist ein besseres Stallmanagement seitens des Stallbetreibers und mehr Service. Der größte Teil der Kunden hat ein sehr gutes Verhältnis zu seinen Kunden. Wenn ein Stallwechsel bevorsteht geben die meisten an das sich die Ansprüche geändert haben. Die Veränderten Ansprüche sind z.B. der Wunsch nach mehr und qualitativ hochwertigeren Raufutter und das dem Pferd auch während den Wintermonaten genug Auslauflächen zur Verfügung stehen. Die Wünsche, Motive und Vorstellungen der Kunden unterscheiden sich unter anderem in den Reitweisen. Vertreter der klassischen Reitweisen wie Springen, Vielseitigkeit oder Dressur schätzen vor allem die Vereinszugehörigkeit und die damit verbundene Geselligkeit. Westernreiter sind sehr freiheitsliebend und legen sehr viel Wert auf die Partnerschaft mit deren Pferd.

Die dritte Teilfrage lautet: **„Worin liegen die Möglichkeiten für eine nachhaltige und erfolgreiche Betriebsführung im Pferdesektor?“**

Ein wichtiger Teil für eine erfolgreiche und nachhaltige Betriebsführung liegt im Kundenservice. Der Kunde soll sich gut beraten und betreut fühlen, am wichtigsten ist jedoch die gute Unterbringung des Pferdes. Auch hier wurde zum wiederholten Male angegeben, dass die Qualität des Futters von immenser Wichtigkeit ist und nicht unterschätzt werden sollte. Da die Kunden im Durchschnitt den größten Teil ihrer Freizeit im Stall verbringen nehmen diese gerne an gemeinsame Veranstaltungen des Stalles wie z.B. Hoffeste, Lehrgänge oder gemeinsame Ausflüge teil. Auch gemeinsame Aktivitäten mit anderen Reitbetrieben sind gerne gesehen. Um erfolgreich und nachhaltig einen Pensionsbetrieb zu führen muss ein gutes und durchdachtes Konzept aufgestellt werden. Zu einem Konzept gehören unter anderem die Mission, Vision und die selbstgesteckten Ziele des Betriebes. Es sollte des Weiteren regelmäßig überarbeitet und aktuell gehalten werden. Außerdem sollte vor der Eröffnung eine Marktanalyse und ein Marketingkonzept aufgestellt werden. Durch die stetigen Entwicklungen und den Trends in der Pferdebranche ist es für den Betriebsführer wichtig regelmäßig an verschiedene Fortbildungen teilzunehmen. Der Markt an Fortbildungs- und Schulungsangeboten ist sehr umfangreich und man kann in vielen Richtungen an Fortbildungen teilnehmen. Ein Pensionsbetrieb folgt im Normalfall einem erwerbswirtschaftlichen Ziel. Erwerbswirtschaftlich bedeutet, dass ein Betrieb wirtschaftlich ist und langfristig



Tragfähig bleibt. Um dieses Ziel weiterhin zu Verfolgen ist es für den Betriebsinhaber nötig mit folgenden Veränderungen umzugehen: Gestiegene Anzahl an Mitbewerbern, verändertes Kundenverhalten, gestiegene Kosten und die Veränderten Rahmenbedingungen. Für eine erfolgreiche Betriebsführung sollten die sechs folgenden Elemente mit beachtet werden: Wirtschaftlichkeit, Pferdehaltung, Rechtliche Grundlagen, Steuerrechtliche Grundlagen, Organisation und das Marketing. Wenn eines dieser Elemente gar nicht oder nur wenig beachtet wird, kann eine gute Betriebsführung nicht mehr Gewährleistet werden. Die Landwirtschaft wird häufig von der Regierung unterstützt. Um eine weitere Einnahmequelle zu haben ist es immer vom Vorteil sich bei der Zuständigen Landwirtschaftskammer zu informieren ob die Möglichkeit für Subventionen besteht. Auch der Gebrauch von erneuerbaren Energien auf der eigenen Anlage ist zugleich Zukunftsfördernd und kann zum Allgemeinwohl zusteuern. Gerade Pensionsbetriebe haben viel ungenutzte Dachflächen zur Verfügung für Solarenergie gebraucht werden können und auch der Pferdemist ist ein guter Rohstoff der vielseitig eingesetzt werden kann. Kinder und Jugendliche die regelmäßigen Kontakt mit Pferden haben entwickeln ein größeres Verantwortungsgefühl und Selbstbewusstsein. Auch für Senioren kann der Umgang mit dem Pferd eine positive Auswirkung auf die Gesundheit haben. Wer die Jugend unterstützt kann zugleich zukünftige Kunden werben und tut somit etwas für die Nachhaltigkeit des Betriebes.

Die vierte Teilfrage lautet: **„Wie kann sich ein Pensionsbetrieb in finanzieller Hinsicht, durch die Hilfe der Trends, am besten von anderen Betrieben abheben und nachhaltig führen?“**

Um so viele Kunden wie möglich anzusprechen kann man auf dem Pensionsbetrieb verschiedene Haltungsformen anbieten. Es ist aber dabei zu beachten, dass der Betrieb auch über die Möglichkeiten verfügt um mehrere Haltungsformen anzubieten. Ein weiteres wichtiges Thema ist die Artgerechte Pferdehaltung und Fütterung, wenn man diese beiden Gebiete mit guten Gewissen abdeckt wird man zufriedene Kunden haben. Zufriedene Kunden bedeuten ein regelmäßiges und gleichmäßiges Einkommen. Neben der klassischen Reitweise gibt es noch eine Reihe an anderen Reitweisen. Es ist dabei zu beachte, dass die Reiter der verschiedenen Reitweisen andere Charakterzüge und Wünsche haben. Es gibt sogar verschiedene Wünsche innerhalb der gleichen Reitweise z.B. zwischen Turnierambitionierten Reitern oder bei Reitern ohne Turnierambitionen. Da die Wünsche und Vorstellungen an einen Pensionspferdebetrieb sich unterscheiden können, sollte man sich auf eine bestimmte Kundengruppe konzentrieren. Der Großteil in jeder Reitweise möchte sich reiterlich weiterentwickeln. Wenn der Betriebseigentümer oder der Mitarbeiter kein anerkannter Trainer ist, sollte immer die Möglichkeit für Fremdtrainer bestehen. Sogar auch wenn ein Reitlehrer am Hof verfügbar ist. Außerdem sollten regelmäßig Lehrgänge oder Kurse organisiert werden an denen die Kunden teilnehmen können. Hierbei ist eine Offenheit und Akzeptanz gegenüber anderen Reitweisen und Herangehensweisen sehr wichtig. Die Kunden sollten selbst entscheiden können bei wem und ob sie Unterricht haben wollen.

Um die Hauptfrage dieser wissenschaftlichen Arbeit beantworten zu können mussten zuerst die Teilfragen beantwortet werden. Die Hauptfrage lautet wie folgt:

Welche Möglichkeiten bestehen um anhand der heutigen Marktsituation einen Pensionsbetrieb in Westdeutschland zu gründen und nachhaltig zu führen?



Es besteht nicht nur eine Möglichkeit um einen Pensionsbetrieb für Pferde mit Erfolg zu gründen und nachhaltig zu führen. Es ist vor allem wichtig, dass man einen Betrieb mit Enthusiasmus, Überzeugung und Offenheit führt und auch gründet. Zu allererst ist das Konzept und die Planung, vor allem in finanzieller und rechtlicher Hinsicht von hoher Bedeutung. Dazu gehört im Vorfeld einen Businessplan aufzustellen und eine Marktanalyse durchzuführen. Um nachhaltig zu sein muss man für seine Kunden und auch für die zukünftigen Kunden erreichbar sein. Diese Erreichbarkeit kann man z.B. durch die sozialen Medien und die regelmäßige Anwesenheit auf den eigenen Betrieb erreichen.

Wenn man sich als Betriebsgründer aber auch als Inhaber in bestimmten Bereichen unsicher fühlt oder Hilfestellung benötigt, sollte man diese auch in Anspruch nehmen. Die Hilfestellung führt zwar finanzielle Ausgaben mit sich mit, ist aber für jeden Betrieb ausdrücklich zu empfehlen. Es gibt verschiedene Organisationen die Hilfe anbieten. Dazu gehören z.B. die IHK, FN, Landwirtschaftskammer und viele private Berater. Es besteht unter anderem auch die Möglichkeit Subventionen zu erhalten, hierfür ist es unumgänglich eine Beratung bei der zuständigen Landwirtschaftskammer in Anspruch zu nehmen.

Ein weiteres wichtiges Thema ist und bleibt der Gebrauch von erneuerbaren Energien. Auf vielen Betrieben bestehen Möglichkeiten diese zu gebrauchen und zu produzieren. Hierfür stehen genügend Beratungsstellen zur Verfügung die die Betriebe gewinnbringend beraten.

Man sollte sich auch im Vorfeld über die Mistentsorgung Gedanken machen. Besteht die Möglichkeit den Mist zu lagern und wenn nein, welche Alternativen bestehen? Kann der Mist auf den eigenen Flächen benutzt werden oder muss er durch Betriebe abgeholt werden? Sehr viele Betriebe lassen ihren Mist z.B. zu Biogasanlagen bringen. Die Entsorgung des Mists ist ein weiterer wichtiger Kostenpunkt und muss von Anfang an beachtet werden.

Um schon zu Beginn eine gute Übersicht der finanziellen Mittel zu haben, sollte man schon vor der Eröffnung eine Kostenrechnung pro Pferd aufstellen und diese nach circa sechs Monaten wiederholen. Auf Grund der Kostenrechnung kann der monatliche Pensionspreis festgelegt werden. Es ist dabei wichtig nicht zu knapp zu kalkulieren, zu häufige Preisanpassungen können die Kunden unzufrieden stimmen. Wie in den Resultaten der dritten Frage bereits beschrieben sind vor allem die sechs Elemente einer Betriebsführung immer zu beachten, einzuhalten und regelmäßig zu überprüfen. In einen bereits bestehenden Betrieb sollte man diese auch halbjährlich bis jährlich wiederholen.

Als Betriebsinhaber und auch –gründer sollte man sich von Beginn an bewusst sein welche Kundengruppe man mit seinem Konzept und der Ausstattung des Betriebes präzise ansprechen möchte und ob man auch deren Ansprüchen gerecht werden kann. Vor allem vor der Eröffnung ist es zu empfehlen sich andere Betriebe mit einen ähnlichen Konzept anzuschauen und durch Gespräche mit den Betriebsleitern Tipps zu bekommen. Die Besichtigungen sollten auch bei Nachbarbetrieben stattfinden, auch wenn diese eine andere Kundengruppe bedienen.



Des Weiteren sollte man sich im Klaren sein welche weiteren Entwicklungsmöglichkeiten der Betrieb hat und ob diese mit der zur Verfügung stehenden Fläche und den vorgegebenen Auflagen umsetzbar sind. Können z.B. Umbauten oder Neubauten realisiert werden und sind diese auch für den Betrieb nachhaltig? Welches eigene Fachwissen kann man als Betriebsführer aufweisen und welche Mittel (Maschinen und Personal) stehen einem für ein gutes Stallmanagement zur Verfügung?

Da die artgerechte Pferdehaltung in den Gesetzen, der Gesellschaft und vor allem bei den Kunden immer wichtiger wird, sollte diese gewährleistet werden und dies nicht nur zu den Minimalstandards. Ein Betreiber von einem Pensionsstall ist gleichzeitig ein Dienstleister. Gegen die regelmäßige Bezahlung des Kunden werden die Pferde versorgt. Als Dienstleister sollte man seinen Kunden immer den bestmöglichen Service bieten. Es ist ihnen vor allem wichtig, dass deren Pferde genug Auslauf- und Bewegungsfläche sowie genügend soziale Kontakte zu Artgenossen haben. Des Weiteren sollte für genügend und qualitativ hochwertiges Raufutter gesorgt sein und es sollte vor allem nicht daran gespart werden. Des Weiteren ist es wichtig, dass die Ausstattung wie die Reithalle, Reitplätze, Zäune und Arbeitsmaterial instand gehalten werden und bei Bedarf auch in Erneuerungen investiert wird. Dabei sollte man die Erneuerungen oder Reparaturen nicht zu lange weilen lassen sondern so schnell wie möglich umsetzen. Die Kunden könnten ansonsten unzufrieden werden und im schlimmsten Fall den Stall wechseln.

Der Großteil der Reiter in allen Reitweisen möchte sich reiterlich weiterentwickeln und es ist deswegen zu empfehlen, dass die Möglichkeit besteht auf dem Betrieb Unterricht zu nehmen. Wenn auf dem Betrieb direkt kein Trainer zur Verfügung steht sollte die Möglichkeit bestehen Fremdtrainer kommen zu lassen. Die Möglichkeit des Nehmens von Unterricht von Fremdtrainern sollte auch gegeben sein wenn sich schon ein Trainer auf dem Betrieb befindet.

Pferdebesitzer verbringen beinahe ihre gesamte Freizeit bei ihrem Pferd und im Stall. Sie möchten sich darum auch selbst wohlfühlen und eine angenehme Atmosphäre haben. Um diese weiter auszubauen sollte man als Betreiber regelmäßig gemeinsame Aktivitäten planen. Dazu gehören z.B. Hoffeste, Trainingstage, Lehrgänge, Kurse, gemeinsame Ausritte oder der Besuch von Turnieren oder Messen. Die Zusammenarbeit mit anderen Betrieben führt zu einem Informationsaustausch und kann die Position von allen Beteiligten stärken. Es ist dabei zu beachten, dass die Zusammenarbeit ohne Konkurrenzdenken erfolgen muss, anders wird es nicht sehr Erfolgversprechend.

Pferde werden immer häufiger zu Therapiezwecken und zur positiven Entwicklung der Persönlichkeit eingesetzt. Ein Betrieb der soziale Projekte und die Jugendarbeit unterstützt kann nicht nur seine Reputation stärken sondern auch zukünftige Kunden an sich binden. Beispiele hierfür sind die Besichtigung des Betriebes durch Schul- oder Kindergartengruppen oder das Unterstützen von sozialen Einrichtungen durch das zur Verfügung stellen von Praktikums- und Arbeitsplätzen.



Literaturverzeichnis

- Bell-Chambers, B. (26. Juli 2010). *Erfolgreichere Existenzgründungen in der Reitsportbranche*. Abgerufen am 04. Februar 2016 von <http://www.bc-horsetack.eu/erfolgreich-gruenden.html>
- Borchardt, A. (2013 йил 20-Februar). *Pferd-aktuell.de*. Retrieved 2017 йил 19-Mai from <https://www.pferd-aktuell.de/fn/newsticker/reiten-foerdert-die-charakterliche-und-soziale-entwicklung>
- Brade, W. (Mai 2013). *Die deutsche Reitpferdezucht – aktueller Stand und wirtschaftliche Bedeutung*. (B. ü. Landwirtschaft, & Z. f. Landwirtschaft, Herausgeber) Abgerufen am 01. Februar 2016 von <http://buel.bmel.de/index.php/buel/article/view/Brade/brade-html>
- Breuer, C., Forst, M., & Wicker, P. (2013). *Sportverbände, Sportvereine und ausgewählte Sportarten*. (C. Breuer, Hrsg.) Abgerufen am 03. Februar 2016 von Weiterführende Analysen der Sportentwicklungsberichte: https://www.dosb.de/fileadmin/fm-dosb/arbeitsfelder/wiss-ges/Dateien/SEB_Welle_4/Pferdesport_SEB11_BandII_final.pdf
- Bundesinstitut für Bevölkerungsforschung. (2017). Abgerufen am 17. April 2017 von http://www.bib-demografie.de/SharedDocs/Glossareintraege/DE/D/durchschnittsalter_bevoelkerung.html
- Bve-online.de*. (kein Datum). Abgerufen am 22. November 2016 von <http://www.bve-online.de/themen/verbraucher/konsumententrends>
- Derlath, J. (2016). *Wissenskurator.de*. Abgerufen am 18. Mai 2017 von <http://www.wissenskurator.de/zahlen-aus-2015-zur-nutzung-von-social-media/>
- Deutscher Olympischer Sportbund. (kein Datum). Abgerufen am 04. Februar 2016 von <https://www.dosb.de>
- Deutscher Sportbund. (Mai 2003). *Sport in Deutschland*. Abgerufen am 02. Februar 2016 von https://www.dosb.de/fileadmin/fm-dsb/arbeitsfelder/wiss-ges/Dateien/Sport_in_Deutschland.pdf
- ehorses*. (1999). Abgerufen am 01. Februar 2016 von <http://www.ehorses.de>
- FN. (1905). Abgerufen am 04. Februar 2016 von Deutsche Reiterliche Vereinigung, Bundesverband für Pferdesport und Pferdezucht: <http://www.pferd-aktuell.de/pferdesport-pferdezucht/deutsche-reiterliche-vereinigung>
- FN. (2015). *Zahlen, Daten, Fakten 2015*. Deutsche Reiterliche Vereinigung. Warendorf: FN-Verlag.
- Freizeitmonitor*. (kein Datum). Abgerufen am 18. Mai 2017 von <http://www.freizeitmonitor.de/de.html>
- Horse Future Panel*. (kein Datum). Abgerufen am 01. Februar 2016 von <https://www.horsefuturepanel.de>
- Horse Future Panel*. (Januar 2016). Abgerufen am November 2016 von Zukunft Pferd: <https://www.horsefuturepanel.de/?ID=18#n28>
- IHK.de*. (kein Datum). Abgerufen am 18. Mai 2017 von <https://www.ihk.de/die-ihk#>
- Ikinger, C., Münch, D., Wiegand, K., & Spiller, P. (kein Datum). Reiterleben Reiterwelten Zielgruppen zwischen Reitweisen, Motiven und Liebe zum Pferd. (H. D. Georg-August-Universität Göttingen, Hrsg.)
- landwirtschaftskammer-nrw.de*. (kein Datum). Abgerufen am Mai 25 2017 von <http://www.landwirtschaftskammer-nrw.de/landwirtschaft/tierproduktion/pferdehaltung/beratung/einzelberatung.htm>
- Landwirtschaftskammer NRW*. (kein Datum). Abgerufen am 07. Februar 2016 von <https://www.landwirtschaftskammer.de/landwirtschaft/tierproduktion/pferdehaltung/index.htm>



Lebensmittelklarheit.de. (kein Datum). Abgerufen am 24. November 2016 von http://www.lebensmittelklarheit.de/sites/default/files/downloads/Marktstudie%2520-%2520Trends%2520in%2520der%2520Lebensmittelvermarktung_Studententext_final.pdf

Münch, C., & Wiegand, K. (2016). *Die deutsche Pferdewirtschaft*. (K. Wiegand, Hrsg.) Peter Lang.

Münch, D. C., & Knaup, M. (21. November 2016). Das Pferd als Wirtschaftsfaktor. (H. F. Panel, Hrsg.)

mbwsv.nrw.de. (kein Datum). Abgerufen am 25. Mai 2017 von <http://www.mbwsv.nrw.de/service/downloads/Bauen/Aussenbereichserlass/>

Niederhöfer, S. (2009). *Stressbelastung bei Pferden in Abhängigkeit des Haltungssystems*. Hannover, Niedersachsen.

Pferd-aktuell. (n.d.). Retrieved 2017 йлл 19-Mai from <https://www.pferd-aktuell.de/vorreiter/finanzen-und-steuern/finanzen-und-steuern>

Statistisches Bundesamt. (2009).

Statistisches Bundesamt. (kein Datum). *Datenreport 2006 Zahlen und Fakten %ber die Bundesrepublik Deutschland*. (S. Bundesamt, Hrsg.) Abgerufen am 04. Februar

2016 von http://www.gesis.org/fileadmin/upload/forschung/publikationen/datenreport/DR2006_2_10.pdf



Anhang

1. Ergebnis Umfrage

1. Wie alt sind Sie?

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 126

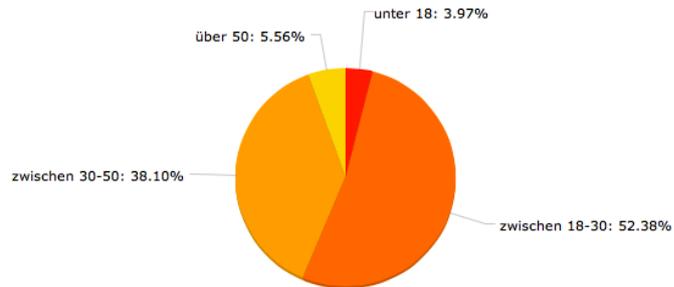
5 (4.0%): unter 18

66 (52.4%): zwischen 18-30

48 (38.1%): zwischen 30-50

7 (5.6%): über 50

- (0.0%): keine Angabe



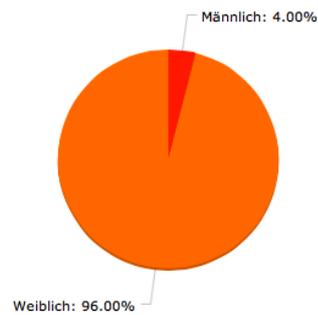
2. Wie ist Ihr Geschlecht?

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 125

5 (4.0%): Männlich

120 (96.0%): Weiblich



3. Besitzen sie ein Pferd oder mehrere Pferde?

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

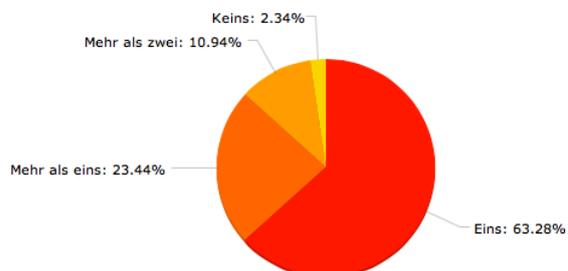
Anzahl Teilnehmer: 128

81 (63.3%): Eins

30 (23.4%): Mehr als eins

14 (10.9%): Mehr als zwei

3 (2.3%): Keins

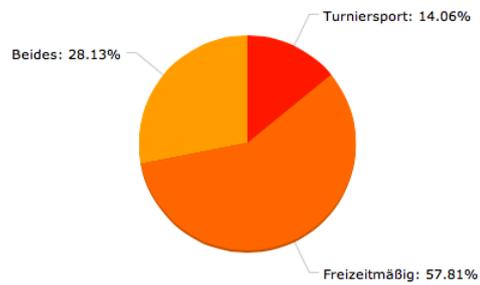


4. Reiten Sie im Turniersport oder Freizeitmäßig?

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 128

- 18 (14.1%): Turniersport
- 74 (57.8%): Freizeitmäßig
- 36 (28.1%): Beides



5. In welcher Art von Pferdebetrieb steht ihr Pferd?

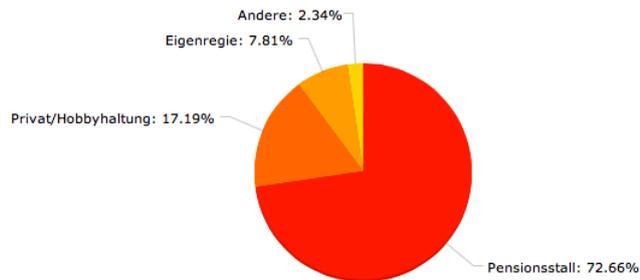
[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 128

- 93 (72.7%): Pensionsstall
- 22 (17.2%): Privat/Hobbyhaltung
- 10 (7.8%): Eigenregie
- 3 (2.3%): Andere

Antwort(en) aus dem Zusatzfeld:

- Pensionsoffenstall
- Stallgemeinschaft
- Einstellergemeinschaft



6. Welche Art von Pferdepension wird geboten?

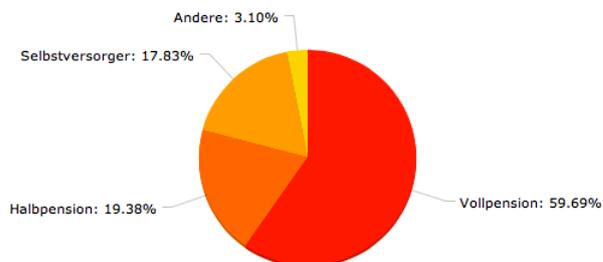
[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 129

- 77 (59.7%): Vollpension
- 25 (19.4%): Halbpension
- 23 (17.8%): Selbstversorger
- 4 (3.1%): Andere

Antwort(en) aus dem Zusatzfeld:

- Vollpension und selbstversorger
- Wahlweise Voll- oder Halbpension
- Alle drei
- Frei wählbar



7. Wie hoch ist die monatliche Stallmiete?

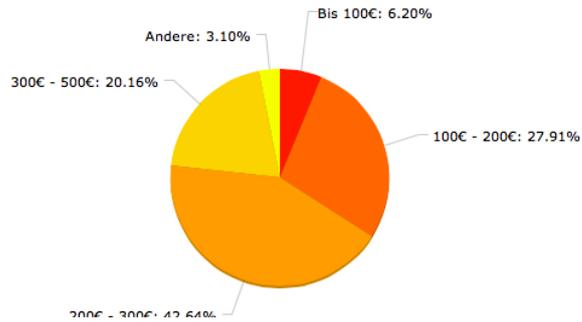
[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 129

- 8 (6.2%): Bis 100€
- 36 (27.9%): 100€ - 200€
- 55 (42.6%): 200€ - 300€
- 26 (20.2%): 300€ - 500€
- 4 (3.1%): Andere

Antwort(en) aus dem Zusatzfeld:

- 200-300 € pro Pferd
- 590 SFR. (Ist günstig in der Schweiz)
- Nur Futterkosten
- 100 bis 260



8. In welcher Haltungsform wird ihr Pferd gehalten?

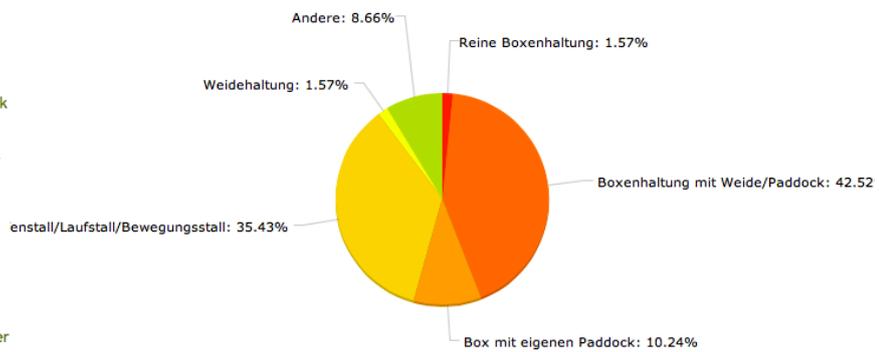
[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 127

- 2 (1.6%): Reine Boxenhaltung
- 54 (42.5%): Boxenhaltung mit Weide/Paddock
- 13 (10.2%): Box mit eigenem Paddock
- 45 (35.4%): Offenstall/Laufstall/Bewegungsstall
- 2 (1.6%): Weidehaltung
- 11 (8.7%): Andere

Antwort(en) aus dem Zusatzfeld:

- Paddockbox mit Weidegang
- Boxenhaltung mit angeschlossen Paddock und mit Weide
- Box mit eigenem Paddock und einer kleinen Wiese
- Paddockbox, zusätzlich täglich Weidegang
- Im Winter Paddockbox, im Sommer 24 h Weide
- Paddock Box mit Weide/Winterpaddock
- Paddockbox mit Weide/Paddock
- Nur im Winter nachts in der box
- sommer 24 h koppel, winter nachts Box tagsüber koppel
- Box mit eigenem Paddock und Weide
- Nachts box, alleine, tagsüber Herden Haltung paddock und koppel, im Sommer 24 Stunden Herdenhaltung



9. Sind sie mit dieser Haltungsform zufrieden?

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

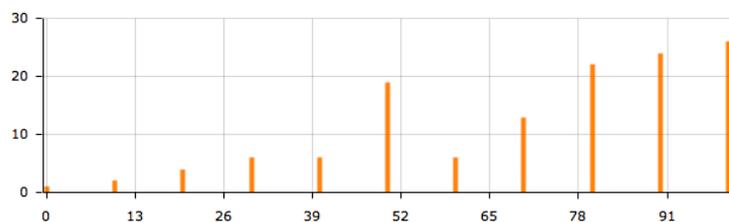
Anzahl Teilnehmer: 129

0 = unzufrieden
100 = sehr zufrieden

Arithmetisches Mittel: 71,78

Mittlere absolute Abweichung: 20,96

Standardabweichung: 25,01

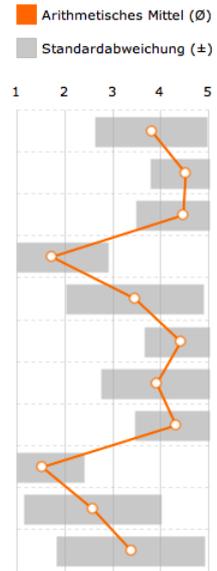


10. Was ist Ihnen am wichtigsten?

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 129

	Unwichtig (1)		Teils/Teils (2)		Egal (3)		Wichtig (4)		Sehr wichtig (5)		Ø	±
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
Das Pferd hat 24/7 Heu zur Verfügung	4x	3,10	24x	18,60	6x	4,65	53x	41,09	42x	32,56	3,81	1,17
Das Pferd kann sein Sozialverhalten vol...	1x	0,78	4x	3,10	1x	0,78	43x	33,33	80x	62,02	4,53	0,74
Das Pferd soll zumindest für vier Stund...	2x	1,55	10x	7,75	4x	3,10	23x	17,83	90x	69,77	4,47	0,98
Das Pferd soll zumindest für vier Stund...	80x	63,49	20x	15,87	12x	9,52	7x	5,56	7x	5,56	1,74	1,18
Das Pferd soll komplett im Herdenverb...	14x	10,85	31x	24,03	5x	3,88	38x	29,46	41x	31,78	3,47	1,43
Das Pferd kann sein Bedarf an Bewegu...	-	-	6x	4,65	4x	3,10	47x	36,43	72x	55,81	4,43	0,77
Das Pferd kann selbst entscheiden ob e...	5x	3,88	17x	13,18	12x	9,30	43x	33,33	52x	40,31	3,93	1,17
Dem Pferd steht genügend Weidefläch...	-	-	8x	6,25	9x	7,03	45x	35,16	66x	51,56	4,32	0,86
Das Pferd soll in Boxenhaltung stehen	80x	62,99	33x	25,98	7x	5,51	6x	4,72	1x	0,79	1,54	0,86
Das Pferd soll in einer Paddockbox steh...	42x	32,81	29x	22,66	9x	7,03	35x	27,34	13x	10,16	2,59	1,44
Das Pferd soll im Offenstall oder im Be...	22x	17,19	24x	18,75	11x	8,59	25x	19,53	46x	35,94	3,38	1,54



11. Welche Ausstattung bietet ihr Stall?

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 129

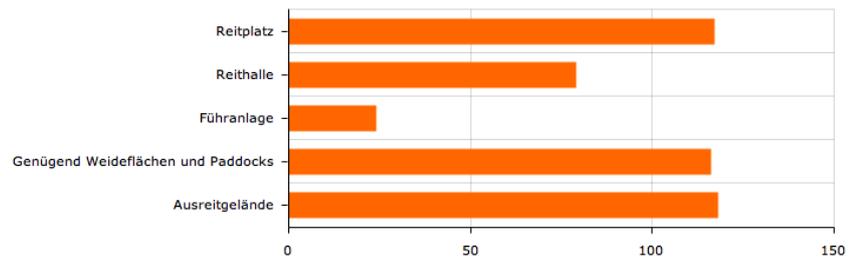
117 (90.7%): Reitplatz

79 (61.2%): Reithalle

24 (18.6%): Führanlage

116 (89.9%): Genügend Weideflächen und Paddocks

118 (91.5%): Ausreitgelände



12. Sind sie damit zufrieden?

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 129

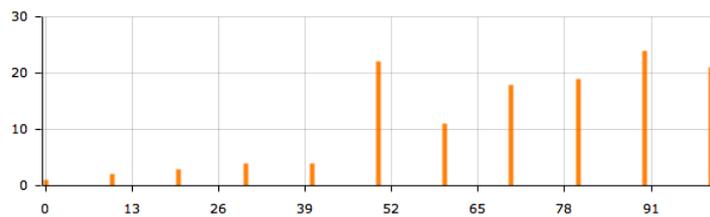
0 = Unzufrieden

100 = Sehr zufrieden

Arithmetisches Mittel: 71,01

Mittlere absolute Abweichung: 19,16

Standardabweichung: 23,35



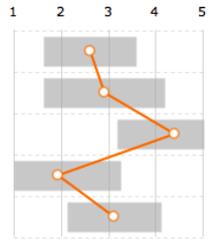
13. Was ist für sie am wichtigsten? (1= wichtigsten)

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 127

	1.		2.		3.		4.		5.		k.A.		
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	Ø	±
Reitplatz	14x	11,11	50x	39,68	39x	30,95	19x	15,08	4x	3,17	-	2,60	0,98
Reithalle	28x	22,22	20x	15,87	19x	15,08	53x	42,06	6x	4,76	-	2,91	1,29
Führanlage	8x	6,35	5x	3,97	7x	5,56	12x	9,52	88x	69,84	6x	4,39	1,19
Genügend Weideflächen und Paddocks	71x	55,91	25x	19,69	9x	7,09	11x	8,66	11x	8,66	-	1,94	1,33
Ausreitgelände	6x	4,76	26x	20,63	52x	41,27	31x	24,60	11x	8,73	-	3,12	0,99

Arithmetisches Mittel (Ø)
Standardabweichung (±)



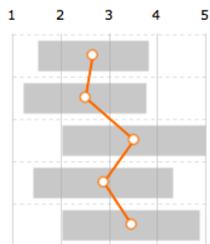
14. Wünschen sie sich noch mehr Ausstattung in Ihrem Stall? (1= am wichtigsten)

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 91

	1.		2.		3.		4.		5.		Ø	±
	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%	Σ	%		
Reitplatz	14x	15,56	31x	34,44	22x	24,44	17x	18,89	6x	6,67	2,67	1,15
Reithalle	27x	30,00	18x	20,00	25x	27,78	13x	14,44	7x	7,78	2,50	1,27
Führanlage	15x	16,67	7x	7,78	19x	21,11	14x	15,56	35x	38,89	3,52	1,49
Genügend Weideflächen und Paddocks	25x	27,47	14x	15,38	11x	12,09	29x	31,87	12x	13,19	2,88	1,45
Mehr Ausreitgelände	9x	10,00	20x	22,22	13x	14,44	17x	18,89	31x	34,44	3,46	1,42

Arithmetisches Mittel (Ø)
Standardabweichung (±)



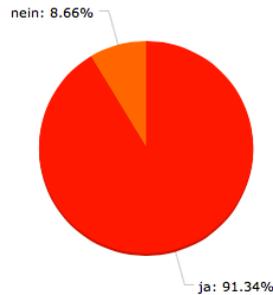
15. Stehen sie in einem guten Verhältnis zu dem Stallbetreiber?

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 127

116 (91.3%): ja

11 (8.7%): nein



16. In welchen Punkten würden sie sich eine Besserung seitens ihres Stallbetreibers wünschen? (Höchstens 3 Punkte)

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 123

14 (11.4%): Bessere Zugänglichkeit

10 (8.1%): Mehr Anwesenheit

35 (28.5%): Besseres Stallmanagement

24 (19.5%): Mehr Service

49 (39.8%): Bessere Instandhaltung der Ausstattung

28 (22.8%): Mehr und aktuelleres Fachwissen

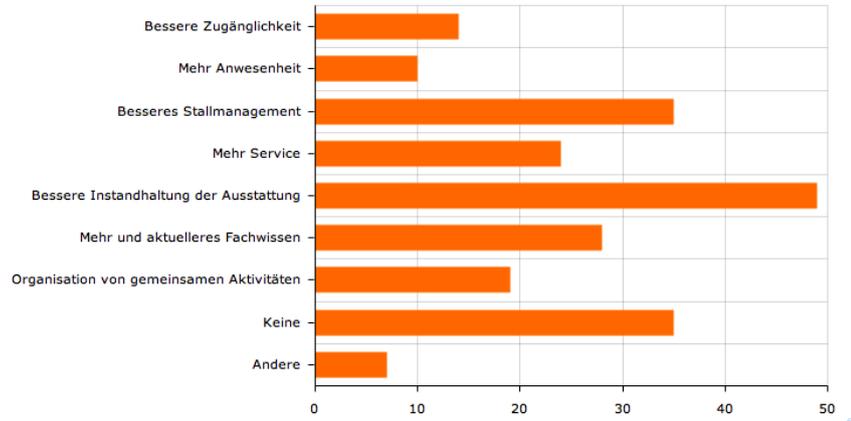
19 (15.4%): Organisation von gemeinsamen Aktivitäten

35 (28.5%): Keine

7 (5.7%): Andere

Antwort(en) aus dem Zusatzfeld:

- 24 STUNDEN HEU
- Organisation wann wer Reitunterricht
- Dienstleistungsbewusstsein gegenüber den Einstellern
- mehr zuverlässigkeit
- Bessere Auslaufmöglichkeiten im Winter
- Legen einer Drainage zur Entwässerung des Reitplatzes
- mehr Heu



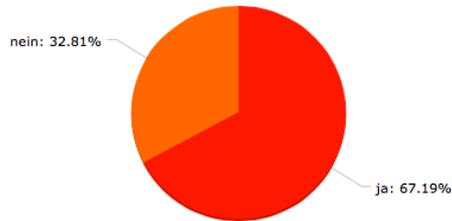
17. Kann man in Ihrem Pensionsstall Reitunterricht nehmen?

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 128

86 (67.2%): ja

42 (32.8%): nein



18. Wie ist die Qualität des Unterrichts?

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

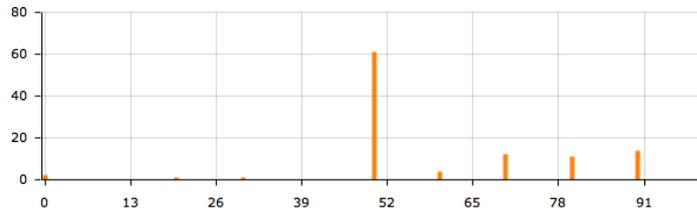
Anzahl Teilnehmer: 128

0 = *Schlecht*
100 = *Sehr gut*

Arithmetisches Mittel: **66,56**

Mittlere absolute Abweichung: **19,58**

Standardabweichung: **22,39**



19. Überlegen sie im nächsten Zeitraum den Stall zu wechseln

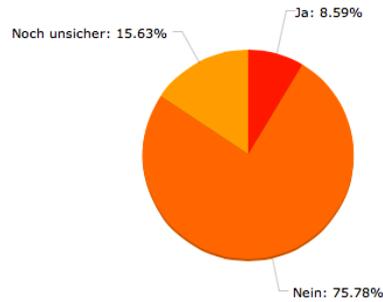
[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 128

11 (8.6%): Ja

97 (75.8%): Nein

20 (15.6%): Noch unsicher



20. Wenn ja, warum?

[.png](#) [.pdf](#) [.xls](#) [.csv](#)

Anzahl Teilnehmer: 29

2 (6.9%): Ich ziehe um

3 (10.3%): Zu wenig Service

- (0.0%): Zu teuer

11 (37.9%): Meine Ansprüche haben sich geändert

4 (13.8%): Ich bin im Ganzen unzufrieden

8 (27.6%): Andere

Antwort(en) aus dem Zusatzfeld:

- Schlechtes Management bei zu hohen Preisen. Auf Wünsche der Einsteller wird bedingt Rücksicht genommen.
- Grausame Miteinsteller
- Die halle ist 15 min entfernt.
- Wetterabhängige reitmöglichkeit.
- Offenstall
- zu weite Entfernung vom Wohnort
- zu wenig Weidefläche, kein ausreichender Freilauf im Winter, tagelang können die Pferde nicht raus
- ziehe in eigenen Stall
- Unzuverlässiger service



21. Haben sie noch weitere Anmerkungen zu dieser Umfrage?

.xls .csv

Anzahl Teilnehmer: 14

- Es kommt doch immer darauf an , was man mit seinem Pferd machen möchte. Wieviel man reitet , was man macht . Jeder muss da für sich und sein Pferd das richtige raussuchen.
 - Das Verhältnis zu einer Person kann nicht nur gut oder schlecht sein. Die Fragen, zb muss das Pferd im Offenstall stehen, kann man teilweise schlecht beantworten, da immer für jedes Pferd einzeln beurteilt werden muss.
 - Ich finde jeder muss für sein Pferd die richtige, also passende Haltungsform wählen. Mein Wallach möchte ganztags und auch nachts mit seinen besten Freunden, 2 Minishetty zusammen sein. Sie teilen alles. Die Stute will aber lieber Ruhe haben und teilt Box und Paddock nicht. Sie schlägt alle weg. Somit kann sie nicht und will nicht in Offenstall Haltung stehen. Dann wird sie aggressiv. Jeder Mensch ist anders und genau so sind alle Tiere unterschiedlich und haben andere Bedürfnisse. Ganz wichtig ist diese zu respektieren und bestmöglich umzusetzen. Bei mir sind alle glücklich, da der Stall und die Paddocks entsprechend angepasst wurden.
 - Zum Teil leider keine differenzierten Angaben, bzw. eigene Texte möglich. Bei der gewünschten Ausstattung kann man, wenn man einmal eine Zahl angeklickt hat, bei den anderen Punkten nicht mehr k.A. angeben. Das verfälscht das Ergebnis.
 - jede Meinung ist anders ebenso wie das empfinden von den Umständen am Stall
 - Ich würde mir an unserem Stall eine größere Longierhalle wünschen aktuell 10m. Das ist viel zu klein. Auch der unüberdachte Longierzirkel ist nicht viel größer. Leider ein großes Manko.
 - Reitunterricht wird gegeben durch externe dieser ist sehr gut.
 - Konnte mehrere Fragen nicht anklicken. Bin sehr zufrieden. Inn River Ranch in öö
 - Liebe Grüsse von Bueno und Timo aus der Schweiz ;-)
 - mein Wunsch an Stallbetreiber: in Gesundheitsfragen nicht nur die eigene Meinung vertreten und vor allem Einstellerinnen als ahnungslos hinzustellen. Man kann nicht jedem Wunsch nachgehen und muss eine Linie fahren, aber mit fundiertem Fachwissen das wäre eine große Beruhigung wenn man sein Pferd jemandem anvertraut .
 - Teilweise konnten fragen nicht beantwortet werden, funktion war nicht möglich. Nicht berücksichtigt wurde das Verhalten der Einsteller untereinander.
 - Es ist schwer, den perfekten Stall zu finden, der dann auch noch erreichbar und gleichzeitig bezahlbar ist. In jeden Stall ist irgendwas... also muss man Kompromisse eingehen, soweit möglich...
 - Pferde wohl über Reiter wohl - bei uns passt allerdings alles, weil Menschen mit denen man nicht klar kommt gibt es überall
- Das non plus ultra wäre die Anlage auf der mein Pferd lebt mit ca 50 Einstellern weniger
- Ställe die von Trainern geführt werden nach meiner Erfahrung besser in stand vor allem was die Reitmöglichkeit angeht (Hallenboden,...)

2. Fragen Interviews

- Woher kam der Entschluss zum eigenen Betrieb?
- Wie lange führen Sie jetzt ihren Betrieb?
- Welche Hürden kamen während der Eröffnung auf Sie zu?
- An wen haben Sie sich gewendet?
- Haben Sie zuvor extra Schulungen besucht oder haben sie eine Betriebswirtschaftliche oder Landwirtschaftliche Ausbildung?
- Beziehen Sie noch andere Einkommen?
- Haben Sie vor der Eröffnung einen Businessplan aufgestellt? Wenn nein, wieso?
- Haben Sie eine Mission, Vision und bestimmte Ziele? Wenn ja, haben sie diese auch aufgeschrieben?
- Haben Sie sich gut vorbereitet gefühlt um einen eigenen Betrieb zu eröffnen und zu führen
- Wer ist für die Buchhaltung zuständig?
- Haben Sie an Schulungen für die Buchhaltung teilgenommen?
- Glauben Sie, dass sie einen guten Überblick über ihre Finanzielle Mittel haben?
- Was halten Sie von der momentanen Marktsituation von Pferdebetrieben?
- Kennen Sie Betriebe die schon schließen mussten? Wenn ja, wissen Sie warum?
- Wie wird Ihrer Meinung nach die wirtschaftliche Zukunft der deutschen



Pferdebranche aussehen?

- Machen Sie Gebrauch von nachhaltiger Energie?
- Wer ist Ihre Zielgruppe?
- Ist Ihr Betrieb gut mit öffentlichen Verkehrsmitteln zu erreichen?
- Haben Sie mehr Arbeitsaufwand durch die Gesetze/Verordnungen und Vorschriften? Empfinden Sie diese für richtig und wichtig?
- Haben Sie weniger Kunden durch Ganztagschulen?
- Welche von den oben genannten Faktoren stellt für Sie die größte Bedrohung dar?
- Gibt es noch andere Faktoren die für Ihren Betrieb eine Bedrohung darstellen könnten?
- An welchen Projekten arbeiten Sie? (Zum Beispiel Ausbau, Kurse oder neuer Unterrichtsmethoden)
- Stehen Sie mit anderen Pferdebetrieben im Kontakt oder haben Sie sogar gemeinsame Projekte? Wenn nein, wieso und könnten Sie es sich vorstellen mit anderen Betrieben zusammen zu arbeiten?
- Haben Sie viele Stammkunden?
- Wie werben Sie ihre Kunden?
- Wie binden Sie ihre Kunden?
- Hatten Sie schon Konflikte mit (ehemaligen) Kunden? Wenn ja, würden Sie kurz wiedergeben welche Probleme es gab?
- Wie sieht Ihr Marketing aus? Folgen Sie einer bestimmten Marketingstrategie?

