

Berichte aus Forschungsprojekten
der Mehl-Mülhens-Stiftung

Janina Katharina Müller

**Strategisches Management
im deutschen Galopprennsport**



Cuvillier Verlag Göttingen
Internationaler wissenschaftlicher Fachverlag







Department für Agrarökonomie und
Rurale Entwicklung
Georg-August Universität Göttingen



Strategisches Management im deutschen Galopprennsport

Dissertation
zur Erlangung des Doktorgrades
der Fakultät für Agrarwissenschaften
der Georg-August-Universität Göttingen

vorgelegt von
Janina Katharina Müller
geboren in Wilhelmshaven

Göttingen, Februar 2015



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet

über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

1. Aufl. - Göttingen: Cuvillier, 2015

Zugl.: Göttingen, Univ., Diss., 2015

D 7

1. Referentin/ Referent: Prof. Dr. Ludwig Theuvsen

2. Korreferentin/ Korreferent: Prof. Dr. Achim Spiller

Tag der mündlichen Prüfung: 12. Februar 2015

© CUVILLIER VERLAG, Göttingen 2015

Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen

Telefon: 0551-54724-0

Telefax: 0551-54724-21

www.cuvillier.de

Alle Rechte vorbehalten. Ohne ausdrückliche Genehmigung des Verlages ist es nicht gestattet, das Buch oder Teile daraus auf fotomechanischem Weg (Fotokopie, Mikrokopie) zu vervielfältigen.

1. Auflage, 2015

Gedruckt auf umweltfreundlichem, säurefreiem Papier aus nachhaltiger Forstwirtschaft.

ISBN 978-3-95404-922-6

eISBN 978-3-7369-4922-5



Danksagung

Die vorliegende Dissertation wurde während meiner Tätigkeit als wissenschaftliche Mitarbeiterin am Departement für Agrarökonomie und RURALE ENTWICKLUNG der Georg-August-Universität angefertigt. Dieses Forschungsprojekt zum Galopprennsport hat mir einen wundervollen Sport nahe gebracht und Faszination sowie Ehrfurcht für die Sportler, die Englischen Vollblüter, gelehrt. Seit 2012 wird meine Forschungstätigkeit durch mein Engagement in der neu gegründeten German Racing Next Generation e. V. von einer erfolgreichen Praxistätigkeit begleitet. Die Anfertigung dieser Dissertationsschrift und mein Engagement im Aufbau der Next Generation wären ohne die Unterstützung zahlreicher Menschen, denen ich nachfolgend herzlich dafür danken möchte, nicht möglich gewesen.

Vorrangig der Mehl-Mülhens-Stiftung, die dieses Projekt mit einem großzügigen Forschungsstipendium finanziert hat. Die Mehl-Mülhens-Stiftung setzt sich fortwährend für den Galopprennsport ein. Ganz besonders hervorheben möchte ich die Unterstützung durch Herrn Prof. Dr. Hermann Seufert, der mir in den Anfängen das Ein-mal-eins des Galopprennsports lehrte, mir zu jeder Zeit geduldig Fragen beantwortete und mir bis zu den letzten Zügen der Publikation wertvolle Ratschläge gab. Auch Herr Dr. Günter Paul setzte sich stets für meine Arbeit ein und ist ein wichtiger Ansprechpartner der Next Generation, bei der die Stiftung als Hauptsponsor fungiert und dem Galopprennstall just4turf das aktive Rennpferd Angreifer zur Verfügung stellt.

Die Initialzündung zu diesem gemeinsamen Forschungsprojekt zwischen der Universität Göttingen und der Mehl-Mülhens-Stiftung gab Frau Annette Jentsch-Cuvillier. Sie war mir eine begeisterte Diskussionspartnerin, begleitete mich und meinen Doktorvater Prof. Dr. Ludwig Theuvsen zu vielen schönen Galoppevents und ist mir eine wertvolle Freundin geworden. Ihr Göttinger Cuvillier-Verlag ist bekannt für seine professionelle Abwicklung der Publikationen wissenschaftlicher Manuskripte.

Mein Doktorvater Prof. Dr. Ludwig Theuvsen hat jede Zeile dieses Werkes mit Sorgfalt studiert und gelobt oder kritisiert. Mit ihm als Mentor profitiere ich von seinem Wissen und Erfahrungsschatz im Fach des Strategischen Managements. Ich danke ihm für seine Geduld, die wertvollen Kommentare und besonders für die stets offene Tür. Danken möchte ich auch meinem Zweitgutachter Herrn Prof. Dr. Achim Spiller für seine hilfreichen Anregungen und Herrn Prof. Dr. Dr. Matthias Gauly, der das Prüfungskomitee komplettiert.

Im gesamten Arbeitsbereich Betriebswirtschaftslehre des Agribusiness im 11. Stock des Blauen Turms in Göttingen herrschte stets eine konstruktive, herzliche und humorvolle Atmosphäre. Die vielen schönen Stunden und gemeinsamen Ausflüge werden mir immer in Erinnerung bleiben.

Großer Dank gilt auch meinen Eltern. Ihr habt mir beigebracht, an mich zu glauben und, mir diesen Weg ermöglicht. Ohne Euren Zuspruch und Eure Unterstützung hätte ich diesen Schritt der Promotion wohl nie gewagt!

Die Promotionszeit ist auch mit Zeiten von Selbstzweifeln und übler Laune verbunden: Ich danke meinen Kollegen, meinen Freunden und meiner Familie für ihr Verständnis und ihren großen Rückhalt.

Janina Müller





Zu diesem Forschungsprojekt

Mit der Förderung des Promotionsprojektes von Frau Dr. Janina Müller hat der Vorstand der Mehl-Mülhens-Stiftung eine zitierfähige Dokumentation zum aktuellen Geschehen des deutschen Galopprennsports als konkrete Handlungsgrundlage für erkennbare Verbesserungen initiiert.

Der traditionelle Galopprennsport befindet sich heute in einer massiv veränderten – digital dominierten – Umwelt, deren unabweisbaren Herausforderungen er gezielt mit strategischem Management begegnen muss. In einem kurzen Zeitraum von 1995 bis 2012 verzeichnete dieser Sport einen drastischen Rückgang an Wettumsätzen von über 70 %.

Ein aussichtsreicher Weg aus dieser schwierigen wirtschaftlichen Lage bedarf einer vorausgegangen, belastbaren Analyse der realen ökonomischen Strukturen und der spezifischen Zusammenhänge mit Hilfe ökonomisch angelegter Forschungsarbeiten.

Im Hinblick auf die wissenschaftliche Bearbeitung der gesamtwirtschaftlichen Aspekte des deutschen Galopprennsports ist ein erhebliches Daten- und Informationsdefizit festzustellen.

Die vorgenommenen statistisch basierten und ebenso ausgewerteten Erhebungen umfassen alle essentiellen Aktuatoren und Faktoren des Galopprennsports, vervollständigt mit ausgesprochen aufschlussreichen internationalen Einblicken.

In der vorliegenden Forschungsarbeit wurden beginnend die wesentlichen Teilmärkte des Galopprennsports in ihrem eigenständigen Funktionsfeld definiert und analysiert, ohne die vorliegenden engen gegenseitigen Verknüpfungen zu vernachlässigen. Diesbezüglich wurden die jeweils zugänglichen Sekundärdaten ausgewertet und durch Primärdaten vervollständigt. Diese Verknüpfung erfolgt anhand gängiger strategisch bewährter Managementinstrumente.

Diese Arbeit bietet einen hochwertigen Fundus an Daten und zweckgerichteten Informationen, der für die als notwendig erachteten Anpassungsmaßnahmen als Handlungswegweiser bestens geeignet ist.

Der Anhang hat einschlägige Beachtung verdient.

Erstmals verfügt man nun über eine ebenso zeitnah wie umfassende, streng real orientierte, ausgewertete Erhebung mit fundierten Aussagen einschließlich praktikabler Handlungsempfehlungen zu zukünftigen Aktivitäten im Galopprennsport vor dem Hintergrund internationaler Abläufe.

Die aufgezeigte, herausgearbeitete Situationstransparenz erlaubt der Autorin erfreulich realitätsnahe Schlussfolgerungen und vermittelt gleichzeitig eine tragfähige, konstruktive Diskussionsplattform.

Wir gratulieren Frau Dr. Janina Müller zu ihrer hervorragenden, wegweisenden Dissertationsarbeit und bedanken uns sehr bei dem betreuenden, erfolgsgenerierenden Doktorvater, Herrn Prof. Dr. Ludwig Theuvsen.

Die Mehl-Mülhens-Stiftung

Der Vorstand





Geleitwort

Der Galopprennsport gilt in Deutschland als ältester in organisierter Form betriebener Sport. Dies hat ihn aber nicht davor geschützt, im vergangenen Jahrzehnt in eine tiefe Krise zu stürzen. Wurden in den 1990er Jahren noch Bestwerte bei vielen (Erfolgs-)Kennzahlen und Rekordumsätze auf den Rennbahnen erzielt, zeigten nachfolgend nahezu alle Kennzahlen – von der Zahl der Züchter über die Anzahl der Rennen bis zu den Rennpreisen und den Wettumsätzen – teilweise deutlich nach unten. Erst ganz allmählich tragen verschiedene Anstrengungen, die zum Beispiel von Seiten des Direktorium für Vollblutzucht und Rennen e.V. und anderer Akteure unternommen werden, zu einer Stabilisierung der Lage, etwa im Hinblick auf die Wettumsätze, bei.

Vor diesem Hintergrund stellen sich zahlreiche Frage: Wo sind die Gründe für die beschriebene Entwicklung zu suchen? Sind strukturelle Defizite in der Branche die Ursache? Oder ist der Galopprennsport ein Opfer der technologischen Entwicklung, die zu einer zunehmenden Verlagerung des Wettgeschäfts ins Internet beigetragen hat? Oder ist das Marketing für Galopprennen nicht mehr zeitgemäß? Und wichtiger noch: Wie kann der in zentralen Bereichen anhaltende Negativtrend, etwa die weitere Abnahme der Zahl der Pferde und der Züchter, gestoppt oder gar in sein Gegenteil verkehrt werden, um dem Galopprennsport wieder glänzendere Zukunftsaussichten zu eröffnen? Diese und viele andere Fragen hat sich auch die in der Galopprennsportszene ausgesprochen bekannte und bedeutende Mehl-Mülhens-Stiftung gestellt und Frau Janina Katharina Müller ein mehrjähriges Promotionsstipendium zur Durchführung einer groß angelegten wissenschaftlichen Studie gewährt, in der den diversen Fragestellungen nachgegangen werden sollte. Für dieses großzügige finanzielle Engagement gebührt der Mehl-Mülhens-Stiftung Dank und Anerkennung.

Mit ihrer Dissertationsschrift legt Frau Müller die Ergebnisse ihrer Analysen und Empfehlungen vor. Es handelt sich dabei um eine in hohem Maße innovative Arbeit, da eine umfassende Beschäftigung mit der Situation und der Entwicklung des deutschen Galopprennsports aus ökonomischer Perspektive bislang überhaupt noch nicht vorgenommen worden ist. Erstmals liegt mit dieser Arbeit eine Art Kompendium des Galopprennsports vor, auf dessen Grundlage Interessenarbeit im Sinne des Sports geleistet und Maßnahmen zur Verbesserung seiner Zukunftsfähigkeit geplant und umgesetzt werden können. Die zahlreichen lebhaften Reaktionen aus der Fachwelt auf die bereits publizierten Forschungsergebnisse zeigen, dass die Mehl-Mülhens-Stiftung und Frau Müller mit ihrem gemeinsamen Projekt einen „Nerv getroffen“ und wichtige Grundlagenarbeit geleistet haben. Ich wünsche der Arbeit von Frau Müller die verdiente Aufmerksamkeit – und dem deutschen Galopprennsport eine erfolgreiche Zukunft!

Göttingen, im März 2015

– Prof. Dr. Ludwig Theuvsen –





Gliederungsüberblick

Gliederungsüberblick	I
Inhaltsverzeichnis	II
Abbildungsverzeichnis	VI
Tabellenverzeichnis	VIII
Abkürzungsverzeichnis	X
1 Einleitung	1
2 Die deutsche Galopprennbranche	7
3 Galopprennvereine in Deutschland	18
4 Sportlermarkt	43
5 Besuchermarkt	83
6 Wettmarkt	162
7 Galopprennsportbranchen im internationalen Kontext	187
8 Resümee.....	223
Literaturverzeichnis	232
Anhang.....	254
Lebenslauf	
Publikationsliste	

Die vorliegende Forschungstätigkeit wurde gefördert durch die Mehl-Mülhens-Stiftung. Die Stiftung unterhält mit Gestüt Röttgen eines der renommiertesten Vollblutgestüte Deutschlands und fördert persönliches Engagement zur Zukunftssicherung des Sports.





Inhaltsverzeichnis

Gliederungsüberblick	I
Inhaltsverzeichnis	II
Abbildungsverzeichnis	VI
Tabellenverzeichnis	VIII
Abkürzungsverzeichnis	X
1 Einleitung	1
2 Die deutsche Galopprennbranche	7
2.1 Hauptakteure, Organisation und Finanzierung des deutschen Galopprennsports	7
2.2 Entwicklung des deutschen Galopprennsports	12
2.3 Marktmodell der Galopprennbranche	15
3 Galopprennvereine in Deutschland	18
3.1 Beschreibung der Rennvereine	19
3.1.1 Einführung in die Struktur	19
3.1.2 Regionale Verteilung und Marktanteile	21
3.1.3 Entwicklung der Totalisatoreinnahmen	24
3.2 Analyse der Rennvereine	26
3.2.1 Studiendesign und Stichprobenbeschreibung	26
3.2.2 Ergebnisse	27
3.2.2.1 Branchenumsatz deutscher Rennvereine	27
3.2.2.2 Einnahmeverteilung in Rennvereinen	31
3.2.2.3 Organisationsformen, Mitarbeiter und Mitglieder	32
3.3 Geschäftsbereiche von Galopprennvereinen	34
3.4 Schlussbemerkungen	37
4 Sportlermarkt	43
4.1 Grundlagen des Sportlermarktes	44
4.1.1 Struktur und Akteure	44
4.1.2 Entwicklung	46
4.1.3 Kosten eines Rennpferdes	50



4.2	Besitz von Vollblutpferden	52
4.2.1	Qualitative Besitzeranalyse	53
4.2.1.1	Konzeptualisierung: Luxusmanagement und Freizeitökonomie ..	53
4.2.1.2	Methodische Vorgehensweise	57
4.2.2	Ergebnisse	59
4.3	Vollblutzucht und -handel	65
4.3.1	Geschichte	65
4.3.2	Einnahmen der Zuchtbranche	66
4.3.3	Wertschöpfungsentstehungsrechnung eines Jährlings	67
4.3.4	Handel mit Vollblütern – Aktuelle Situation auf dem Jährlingsmarkt ..	73
4.3.5	Zwischenfazit	74
4.4	Schlussbemerkungen	77
4.5	Handlungsempfehlungen.....	79
4.6	Fazit.....	81
5	Besuchermarkt	83
5.1	Analyse der Besucher deutscher Galopprennbahnen	83
5.1.1	Marketing-Maßnahmen im Galopprennsport.....	83
5.1.2	Studiendesign	85
5.1.3	Stichprobenbeschreibung	86
5.1.4	Ergebnisse	86
5.1.5	Schlussbemerkungen und Handlungsempfehlungen	88
5.2	Der Einfluss von Imagedimensionen auf die Besuchswahrscheinlichkeit: Multigruppen-PLS-Analyse unter Pferdesportlern mit besonderer Berücksichtigung von Tierwohlaspekten	92
5.2.1	Galopprennsport: Besonderheiten und Kritik im Vergleich zu den klassischen Pferdesportarten	94
5.2.2	Konzeptionierung der empirischen Imageanalyse.....	98
5.2.2.1	Forschungsmodell: Modellentwicklung und Hypothesenbildung .	98
5.2.2.2	Studiendesign	103
5.2.3	Ergebnisse	104
5.2.3.1	Charakterisierung der Stichprobe	104
5.2.3.2	Deskriptive und explorative Datenanalyse	106



5.2.3.3	Ergebnisse des Strukturgleichungsmodells – Multigruppen-PLS-Analyse	124
5.2.5	Schlussbemerkungen.....	151
5.2.6	Handlungsempfehlungen	153
5.2.7	Fazit	160
6	Wettmarkt	162
6.1	Allgemeine Wertschöpfungsstruktur des Pferdewettenmarktes	162
6.2	Der regulierte Markt für Pferdewetten im deutschen Galopprennsport... ..	165
6.2.1	Existenzberechtigung und Besteuerung.....	165
6.2.2	Produkt Pferdewette.....	166
6.2.3	Wettvermittlung des deutschen Galopprennsports.....	167
6.3	Entwicklung des Pferdewettenmarktes.....	170
6.4	Onlinemarkt für Pferdewetten – Einflussfaktoren der Branchenattraktivität.....	172
6.4.1	Rivalität zwischen den etablierten Wettbewerbern.....	173
6.4.2	Markteintrittsdrohung	174
6.4.3	Druck durch Anbieter von Substituten.....	178
6.4.4	Einflussfaktor Staat	180
6.5	Schlussbemerkungen	180
6.6	Handlungsempfehlungen.....	183
6.7	Fazit.....	185
7	Galopprennsportbranchen im internationalen Kontext	187
7.1	Internationale Organisationen des Galopprennsports	188
7.2	Darstellung wettbewerbsdeterminierender Faktoren im internationalen Kontext.....	191
7.2.1	Das Wettgeschäft.....	191
7.2.1.1	Wettumsätze	191
7.2.1.2	Wettsysteme	192
7.2.2	Das Renngeschäft: Leistungsprüfungen für Englische Vollblüter.....	198
7.2.3	Pferderennbahnen, Besucher und Wettumsätze.....	199
7.2.4	Historie und gesellschaftliche Aspekte des Pferderennsports.....	202



7.2.5	Strukturreformen und strategisches Marketing.....	206
7.2.6	Animal Welfare – Tierwohl im Pferderennsport.....	212
7.3	Schlussbemerkungen.....	213
7.4	Handlungsempfehlungen.....	216
7.5	Fazit.....	221
8	Resümee.....	223
8.1	Ergebniszusammenfassung.....	223
8.2	Handlungsempfehlungen.....	226
8.3	Ausblick und weiterer Forschungsbedarf.....	229
	Literaturverzeichnis.....	232
	Anhang.....	254
	Lebenslauf.....	273
	Publikationsliste.....	274



Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Ökonomische Beziehungen innerhalb des Galopprennsports	8
Abbildung 2: Finanzierungssystem im Galopprennsport.....	11
Abbildung 3: Entwicklung des Jahresumsatzes Totalisator	12
Abbildung 4: Ein sich selbst verstärkender Abwärtstrend im Galopprennsport...	14
Abbildung 5: Produkte des professionellen Galopprennsports	15
Abbildung 6: Drei Teilmärkte im Galopprennsport	17
Abbildung 7: Regionale Verteilung und Kategorien nach Leistungsprüfungsgrad der Rennvereine	22
Abbildung 8: Wachstum und Anteile der Rennvereine am Wettmarkt (Totalisator).....	24
Abbildung 9: Beispielhafte Einnahmeverteilungen (ca. 75 %/ 25 %) in Rennvereinen.....	32
Abbildung 10: Geschäftsbereiche und unterstützende Aktivitäten der Galopprennvereine	34
Abbildung 11: Wertkette Sportlermarkt Galopprennsport.....	44
Abbildung 12: Anzahl der Züchter, Zuchtstuten, Fohlen und Deckhengste in den Jahren 2000 und 2009 bis 2013.....	47
Abbildung 13: Anzahl der Besitzer, Rennpferde im Training und gelaufenen Pferde in den Jahren 2000 und 2009 bis 2013.....	48
Abbildung 14: Ausgezählte Rennpreise, Züchterprämien und Durchschnittsgewinnsumme pro Jahr pro Pferd im Training in den Jahren 2000 und 2009 bis 2013 in Euro	49
Abbildung 15: Jährliche Verkäufe von Galopprennpferden auf den Baden-Badener Auktionen	50
Abbildung 16: Kosten der Rennpferde im Training und Rennpreise im Jahr 2013	51
Abbildung 17: Gründe für den Besitz von Galopprennpferden.....	62
Abbildung 18: Kostenanteile der Vorleistungen.....	72
Abbildung 19: Wertschöpfung in der Vollblutzucht	75
Abbildung 20: Eintrittsbarrieren des Sportlermarktes	77
Abbildung 21: Handlungsempfehlungen für den Sportlermarkt.....	80
Abbildung 22: Das S-O-R-Modell als theoretisches Fundament der Imageanalyse.....	98
Abbildung 23: Theoretisches Messmodell der Imageanalyse unter Pferdesportlern	100
Abbildung 24: Messmodell und Forschungshypothesen.....	101
Abbildung 25: Netto Haushaltseinkommen pro Monat (in %).....	105
Abbildung 26: Beschäftigungsstatus (in %).....	106



Abbildung 27: Schlagwortmatrix Galopprennsport	107
Abbildung 28: Mittelwertvergleich Wahrnehmung – semantisches Differential ...	121
Abbildung 29: Strukturmodell der Gruppe Galopprennsportler	131
Abbildung 30: Strukturmodell der Gruppe Besucher	137
Abbildung 31: Strukturmodell der Gruppe Nicht-Besucher.....	143
Abbildung 32: Besuchswahrscheinlichkeit – Totale Effekte (>0,2) und signifikante Gruppenunterschiede	146
Abbildung 33: Gefühl – Totale Effekte (>0,2) und signifikante Gruppenunterschiede	147
Abbildung 34: Image – Totale Effekte (>0,2) und signifikante Gruppenunterschiede	148
Abbildung 35: Tierwohl – Totale Effekte (>0,2) und signifikante Gruppenunterschiede	149
Abbildung 36: "Die Rennpferde sind zu jung" – Totale Effekte (>0,2) und signifikante Gruppenunterschiede.....	149
Abbildung 37: Wertschöpfungsstruktur des Pferdewettenmarktes	163
Abbildung 38: Vorteile von Online-Glücksspielseiten aus Sicht der Kunden.....	165
Abbildung 39: Produktauswahl Pferdewette.....	167
Abbildung 40: Bahnumsatz und Außenwette im Totalisator in Millionen Euro ...	171
Abbildung 41: Marktanteile im deutschen Online-Glückspielmarkt 2009.....	178
Abbildung 42: Entwicklung neuer Technologien.....	181
Abbildung 43: Aktive Galopprennsportnationen und -organisationen.....	189
Abbildung 44: Meilensteine des Pferderennsports weltweit	203
Abbildung 45: Das System der Leistungsprüfungen und das Generalausgleichsgewicht (GAG).....	254
Abbildung 46: Interview-Leitfaden	257
Abbildung 47: Fragebogen Imageanalyse Pferdesportler	258
Abbildung 48: Moderierende und Totale Effekte PLS (Quelle: Eigene Berechnungen mit RINGLE 2005).....	268
Abbildung 49: Organisation und Interessensgruppen im deutschen Galopprennsport	269



Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Entwicklung wichtiger Kennzahlen der Galopprennbranche	13
Tabelle 2: Marktanteile der Rennvereine in der Galoppbranche	23
Tabelle 3: Typische Einnahmen/ Ausgaben deutscher Rennvereine	28
Tabelle 4: Beispiele für eine zweiteilige Organisationsstruktur von Galopprennbahnen	33
Tabelle 5: Futtermengen Verbrauch	68
Tabelle 6: Vorleistungen in der Wertschöpfungsrechnung	69
Tabelle 7: Internationale Auktionspreise in den Jahren 2011 bis 2013	74
Tabelle 8: Befragungsüberblick	85
Tabelle 9: Ausgabeverhalten (Mittelwerte) der Kundengruppen nach Besuchshäufigkeit	87
Tabelle 10: Einstellung zum Galopprennsport	104
Tabelle 11: Schlagwörter zum Galopprennsport	108
Tabelle 12: Leistungsorientierung Pferdesportler Freizeit vs. Turnier	109
Tabelle 13: Gruppengrößen in der Stichprobe	110
Tabelle 14: Faktorenanalyse Reitsportmotive	111
Tabelle 15: Mittelwertvergleich Faktorenwerte Reitsportmotiv und Freizeit-/ Turnierorientierung	112
Tabelle 16: Mittelwerte in Variablen der Einstellung zum Pferdesport	112
Tabelle 17: Mittelwerte "Über einen Besuch nachgedacht"	113
Tabelle 18: Kreuztabelle Besuchshäufigkeit	114
Tabelle 19: Mittelwertvergleich Besuchsmotive Renntag	116
Tabelle 20: Mittelwertvergleich Emotion	117
Tabelle 21: Mittelwertvergleich Statements	118
Tabelle 22: Mittelwertvergleich Selbsteinschätzung Wissen	119
Tabelle 23: Mittelwertvergleich Wahrnehmung – semantisches Differential	122
Tabelle 24: Mittelwertvergleich des Imageindex	123
Tabelle 25: Mittelwertvergleich der Besuchswahrscheinlichkeit	124
Tabelle 26: Gütekriterien zur Beurteilung eines PLS-Strukturmodells	125
Tabelle 27: Gütewerte des Messmodells Galopprennsportler	127
Tabelle 28: Direkte Effekte und Überprüfung des Strukturmodells Galopprennsportler	129
Tabelle 29: Gütewerte des Messmodells Besucher	133
Tabelle 30: Direkte Effekte und Überprüfung des Strukturmodells Besucher	135
Tabelle 31: Gütewerte des Messmodells Nicht-Besucher	139



Tabelle 32: Direkte Effekte und Überprüfung des Strukturmodells	
Nicht-Besucher.....	141
Tabelle 33: Hypothesenprüfung im Überblick	150
Tabelle 34: Wettumsätze ausgewählter Pferderennsportorganisationen	
im internationalen Vergleich laut IFHA	191
Tabelle 35: Kennzahlen zu Pferderennen im Jahr 2013	198
Tabelle 36: Rennbahnen, Besucher, Bevölkerung und Wettumsätze	200
Tabelle 37: Wettumsätze führender Rennvereine	255
Tabelle 38: Annahmen für Schätzung fehlender Angaben.....	256
Tabelle 39: Kategorien der Schlagworte zum Galopprennsport.....	267
Tabelle 40: Dachorganisationen der betrachteten Länder	270
Tabelle 41: Nationen mit Pferderennsport.....	271



Abkürzungsverzeichnis

App	Anwendungssoftware
ARB	Australian Racing Board
ARF	Asian Racing Federation
BBAG	Baden-Badener Auktionsgesellschaft e. V.
BCG	Boston Consulting Group
BGG	Betriebsgesellschaft der Galopprennvereine
BHA	British Horseracing Authority
BHB	British Horseracing Board
B-to-B	Business-to-Business
B-to-C	Business-to-Customer
BVR	Besitzervereinigung für Vollblutzucht und Rennen e. V.
CAGR	Compound Annual Growth Rate
CRM	Customer Relationship Management
DDRRV	Düsseldorfer Reiter- und Rennverein e. V.
DVR	Direktorium für Vollblutzucht und Rennen e. V.
DZ	Doppelzentner
EMHF	European & Mediterranean Horseracing Federation
EPMA	European Pari Mutuel Association
ERA	Emirates Racing Authority
FM	Futtermittel
FOBTs	Festkurs-Wettterminals
GAG	Generalausgleichsgewicht
GBR	Great British Racing
H	Hypothese
HBLB	Horseracing Betting Levy Board
HKJC	The Hongkong Jockeyclub
HRA	The Horseracing Regulatory Board, GB
HRI	Horse Racing Ireland
IFHA	International Federation of Horseracing Authorities
IGSRV	International Group of Specialist Racing Veterinarians
JRA	Japan Racing Association
Kat.	Kategorie
KRA	Korea Racing Association/ Authority
LRRS	Leipziger Reit- und Rennverein Scheibholz e. V.
NAR	National Association of Racing, Japan
NextGen	German Racing Next Generation e. V.
O.S.A.F.	Organización Sudamericana de Fomento del Sangre Pura de Carrera
PLS	Partial-Least-Square
PMU	Pari Mutuel Urbain (Frankreich)
PRA	Principal Racing Authority, Australien
REL	Racing Enterprise Limited, GB
RennwettLottG	Rennwett- und Lotteriegesetz

X



RennwLottGABest	Ausführungsbestimmungen zum Rennwett- und Lotteriegesezt
RISA	Racing Information System Australia
t	Tonne
TAA	Thoroughbred Aftercare Alliance, USA
TAB	Tabcorp Holding Australia
TierZG	Tierzuchtgesetz
Tote, Toto	Totalisator
TVG	Television Games Network
UHC	Unwanted Horse Coalition, USA
VAE	Vereinigte Arabische Emirate







1 Einleitung

Der Galopprennsport gilt in Deutschland als ältester Sport in organisierter Form (EBERS et al. 2012: 69 f.; KLEEBERG 2004: 317). Der „Sport of Kings“ findet seine Ursprünge bereits im 15. Jahrhundert in den britischen Königshäusern (EBERS et al. 2012: 20 f.). Im Jahr 1822 fand in Bad Doberan das erste offizielle deutsche Pferderennen auf Grundlage des Rennkalenders des britischen Jockey Clubs statt. Dieser traditionsreiche Sport befindet sich heute in einer vollkommen veränderten Umwelt, wodurch er sich großen Herausforderungen stellen muss.

Eine der größten Herausforderungen stellt das Internet dar, obwohl es mit dem eigentlichen Kern des Sports, den Pferderennen, zunächst nicht verbunden zu sein scheint. Vielmehr fungiert das Internet als Vertriebsplattform der Pferdewette und bedroht damit das langjährige Finanzierungsfundament des Pferderennsports. Denn die Generierung von Wettumsätzen konzentrierte sich bislang eher auf den nationalen und offline-geprägten Absatz im Totalisatorsystem; dieser Vertriebsweg ist durch das Internet sehr starker Substitutionskonkurrenz ausgesetzt.

Innerhalb weniger Jahre verzeichnete der Sport einen Rückgang der Wettumsätze von 75 % (2000 bis 2013) – Investitionsstaus auf den Rennbahnen und sogar zahlreiche Insolvenzen der Rennvereine sind die Folge. Gleichzeitig sind die weltweiten Sportwetteneinsätze um 210 % gestiegen (geschätzte Werte für 2004 bis 2012; H2 GAMBLING CAPITAL 2011). Pferderenngeschäft und Wettgeschäft finden zunehmend getrennt voneinander statt, und der tatsächliche Sportproduzent, der Dachverband und seine Mitglieder, hat seine Marktanteile am Produkt Pferdewette verloren (OWEN 2014 zitiert nach FLEMING 2014: 12). Der Pferdewettmarkt hat sich durch den technologischen Wandel vom stationären Vertrieb in das Onlinesegment verlagert, an dem die Akteure im Galopprennsport überwiegend nicht partizipieren. Der deutsche Galopprennsport hat diesen Wandel inzwischen erkannt und ebenfalls seinen Vertrieb erweitert, jedoch erst im Jahr 2010, obwohl z. B. die Onlinewettbörse Betfair schon im zweiten Unternehmensjahr 2002 knapp 1,9 Milliarden Euro Umsatz erwirtschaftet hat (DAVIES 2013: 179).

Aus den jährlich generierten Wettumsätzen werden von den Rennvereinen nicht nur die großflächigen Rennbahngelände unterhalten, sondern auch Rückflüsse zu den vorgelagerten Akteuren, wie Besitzer, Züchter, Trainer, Jockeys und Stallpersonal, geleistet. Aus diesem Grund gewährt der Staat den deutschen Rennvereinen ein Steuerprivileg. Diese erhalten bis zu 96 % der geleisteten Umsatzsteuern zurück, wovon wiederum 70 % in Form von Rennpreisen an die Akteure ausgezahlt werden müssen (§ 16 RENNWETTLOTTG 2012).



Es ist zu erkennen, dass die Existenzängste im Galopprennsport mittlerweile groß sind. So lautet bspw. der Titel einer offiziellen Pressemitteilung des Dachverbandes Direktorium für Vollblutzucht und Rennen: „*Galopprennsport vor dem möglichen Aus*“ (DVR 2011). Aufgrund von engen ökonomischen Beziehungen zieht der Abwärtstrend auch bei den Aktiven des Galopprennsports Folgen nach sich. Ein Rückgang der Zahl der aktiven Züchter und Pferdebesitzer führt wiederum zu einem sinkenden Pferdebestand. Dieser ist jedoch maßgeblich für die Attraktivität der Pferdewette, da Wettkunden u. a. große Starterfelder bevorzugen (OWEN 2014: 40). Die angeführten Zusammenhänge machen deutlich, dass einzelne negative Entwicklungen immer weitere nach sich ziehen (EPMA 2008: 18, 2009: 20; NEXTGEN 2013: 25). Für Besitzer und Züchter wird es in der Folge immer schwieriger, im Pferderennsport Einnahmen zu generieren. Jedoch ist der Sport geprägt von einem ausgeprägten Mäzenatentum (CASSIDY 2013: 9 f.; McMANUS et al. 2013: 61; VAMPLEW 2013: 61); die Liebe und Leidenschaft zum Sport lässt die nur wenigen verbliebenen Aktiven nicht aufgeben.

Neben der dargestellten wirtschaftlichen Situation sind das Fehlen von Dokumentationen (z. B. Berichte über die wirtschaftliche Lage etc.) und fundierten wissenschaftlichen Forschungstätigkeiten aus ökonomischer Sicht sowie eine undurchsichtige Datenlage ein weiteres Problemfeld des deutschen Galopprennsports, das einen Anlass für die Anfertigung dieser Dissertation bildete (KLEEBERG 2004: 317; McMANUS et al. 2013: 2–5, 214 ff.; VAMPLEW 2013: 57). Im Hinblick auf die wissenschaftliche Bearbeitung der gesamtwirtschaftlichen Aspekte des Galopprennsports ist eine erhebliche Forschungslücke zu konstatieren.

Vor diesem Hintergrund ist das Ziel der vorliegenden Dissertationsschrift, eine belastbare Analyse der ökonomischen Strukturen und Zusammenhänge der deutschen Galopprennsportbranche durchzuführen. Ziel ist es neben einem Beitrag zum Erkenntnisgewinn des Weiteren, strategische und operative Handlungsempfehlungen für die Praxis auszusprechen. Dazu werden Primärdatenerhebungen und deren Analysen sowie Sekundärdatenanalysen mit gängigen strategischen Managementinstrumenten verknüpft. Durch die Dokumentation der zentralen Strukturen der Branche aus ökonomischer Sicht, der Identifikation der Kernprobleme und der Ableitung von Empfehlungen zu Veränderungsmöglichkeiten wird eine zitierfähige Grundlage für weitere wissenschaftliche Forschungstätigkeiten im nationalen und internationalen Raum geschaffen.



Literaturüberblick

Nur wenige bis heute veröffentlichte wissenschaftliche Arbeiten zum Thema Galopprennsport in Deutschland beschäftigen sich mit dessen ökonomischer Betrachtung. FANELSA (2002) beschreibt am Beispiel der Rennveranstaltungen in Baden-Baden die regionalökonomischen Effekte dieser Großveranstaltungen. Die Daten erhebt der Autor von knapp 2.800 Besuchern der Rennveranstaltungen im Jahr 1999. KLEEGERG (2004) analysiert auf der Grundlage von Besucherbefragungen in Köln und Bremen das Image, die Besucherzufriedenheit und die Einzugsgebiete der beiden Rennbahnen. Die Daten von knapp 890 Besuchern wurden im Jahr 2001 erhoben. Beide Arbeiten liefern wichtige ökonomische Grundlagenforschungen zum Galopprennsport, jedoch sind die Daten zu den Besuchern aufgrund der vielfältigen und gravierenden Veränderungen im Sport als veraltet zu betrachten. Etwas aktueller ist die Veröffentlichung von HENKENJOHANN (2010), welche sich ausführlich mit dem Image und der Kommunikation des Galopprennsports in Deutschland beschäftigt. Weiter existieren wissenschaftliche Studien zur Zucht und Leistungsphysiologie von Vollblutpferden (HAHN 2008) und zum tiergerechten Umgang mit Rennpferden (SACHSEN-COBURG 2005) sowie mathematisch-statistische Wahrscheinlichkeitsrechnungen zu Wetten (HAUSCH und ZIEMBA 2008).

Der Glücksspielmarkt wird sehr viel häufiger als der Galopprennsport in seinen verschiedenen Facetten wissenschaftlich untersucht (HAUSCH et al. 2008). Da die Pferdewette jedoch ökonomisch im deutschen Glücksspielmarkt kaum von Bedeutung ist, wird die Branche in diesen Studien nur am Rande betrachtet (SCHMID und BÖRNSEN 2010). SCHNEIDER und MAURHART (2010) führten für die Jahre 2005 bis 2009 eine Untersuchung zum deutschen Markt für Pferderennwetten durch. Diese Studie konzentriert sich allerdings ausschließlich auf die Erhebung relevanter, schwer zugänglicher Daten des Wettmarktes, vernachlässigt die Hintergründe der ökonomischen Beziehungen und verzichtet darauf, strategische Empfehlungen abzuleiten.

Als gesamtwirtschaftliche Betrachtung des deutschen Galopprennsports ist die Fallstudie des Vereins German Racing Next Generation zu erwähnen (NEXTGEN 2013). Sie wurde für einen studentischen Konzeptwettbewerb im Jahr 2013 entwickelt und liefert einen wertvollen praxisnahen Überblick über den Galopprennsport. Sie klassifiziert und bewertet die ökonomischen Strukturen, die Entwicklungen und die Strategien des deutschen Sports und vertieft das Thema Rennbahnen. Auch international sind ähnliche Berichte entstanden. Diese beziehen sich allerdings auf ausländische Galopprennsportindustrien. Hier sind die Berichte für die Länder Großbritannien (BHA 2009; 2013) und Irland (HRI 2011) sowie die Berichte der europäischen Totalisatorgemeinschaft (EPMA 2008; 2009) zu nennen.



Auch international sind erst seit den 1970er Jahren wissenschaftliche Beiträge zum Thema Galopprennsport in Buchform oder in Zeitschriften regelmäßiger zu finden. Diese Beiträge nähern sich dem Sport zumeist aus historischer Sicht. Ferner gibt es verschiedene Werke aus Politik, Literatur, Kulturwissenschaft, Sozialanthropologie und den Naturwissenschaften zum Galopprennsport (VAMPLEW 2013: 57 f.). Der Historiker Wray Vamplew beschreibt die Entwicklungen des Galopprennsports aus ökonomischer Sicht. Besonders bekannt sind seine Werke „The Turf“ (VAMPLEW 1976) und „Pay up and play the game: Professional Sport in Britain 1875-1914“ (VAMPLEW 1988). Einen guten Einblick in den internationalen Galopprennsport liefern ferner die Werke von MCMANUS et al. (2013) und CASSIDY (2013).

Insgesamt ist festzuhalten, dass nur wenige Untersuchungen zu ökonomischen Aspekten des Galopprennsports durchgeführt wurden. Dies gilt in besonderer Weise für die deutsche Branche, zu der kaum aktuelle Untersuchungen vorliegen. Angesichts der großen wirtschaftlichen Herausforderungen, vor der die Branche steht, ist insoweit ein erheblicher Forschungsbedarf zu konstatieren.

Aufbau der Arbeit

Der Einleitung folgend stellt Kapitel 2 eine allgemeine Einführung in die Strukturen und Entwicklungen des Galopprennsports dar. Hier finden eine Beschreibung der Hauptakteure sowie des Finanzierungsmodells des Sports statt. Die Darstellung der ganzheitlich negativen Entwicklung der wichtigsten Kennzahlen der Branche verdeutlicht die der vorliegenden Dissertationsschrift zugrunde liegende Problemstellung. Zunächst erfolgt eine Definition des Kernprodukts Leistungsprüfung und den Produkterweiterungen Pferdewette und Renntagveranstaltung (BREUER et al. 2010: 28). Des Weiteren wird eine Einteilung der Branche in zwei Hauptmärkte, den Sportlermarkt und den Besuchermarkt, sowie den spezifischen Folgemarkt Wettmarkt vorgenommen (NUFER und BÜHLER 2010: 12). Im Zentrum des Managements dieser Märkte stehen der Dachverband Direktorium für Vollblutzucht und Rennen sowie die Rennvereine. Diese Marktsystematik liefert die Gliederung der folgenden Hauptkapitel, in denen diese Märkte einzeln vertieft analysiert werden. Jedes Kapitel ist dabei in sich geschlossen und eigenständig.

In Kapitel 3 werden die Galopprennvereine vorgestellt. An eine Einführung in deren Struktur schließt sich eine Übersicht über die regionalen Verteilungen der Rennvereine und deren Marktanteile an. Außerdem erfolgt im Speziellen eine Analyse der Totalisatoreinnahmen unter Verwendung eines abgewandelten Konzeptes des Portfoliomodells der Boston Consulting Group (BCG). Zur weiteren Vertiefung des Verständnisses der Geschäftstätigkeit liefert eine standardisierte schriftliche Primärdatenerhebung unter 15 Rennvereinen im Jahr 2013 Ergebnisse



zu Branchenumsatz, Einnahmeverteilung, Organisationsformen und Mitarbeiter- und Mitgliederstruktur. Abschließend werden in Anlehnung an PORTER und MILLAR (1985) die wesentlichen Geschäftsbereiche und unterstützenden Aktivitäten der Rennvereine herausgearbeitet.

Kapitel 4 befasst sich mit dem Sportlermarkt und seinen Akteuren. Hier werden zunächst die Strukturen und die Entwicklung dieses Marktes beschrieben. Außerdem werden die geschätzten durchschnittlichen Kosten eines Rennpferdes auf der Grundlage einer Auswertung der Sekundärliteratur aufgezeigt. Anschließend werden auf Grundlage einer qualitativen Umfrage die Beweggründe für einen Besitz von Vollblutpferden herausgearbeitet. Dazu wurden im Jahr 2014 neun Interviews mit aktuellen oder ehemaligen Besitzern von Vollblutpferden durchgeführt. Die Konzeptualisierung von Aspekten des Luxusmanagements und der Freizeitökonomie bildet hierzu die theoretische Grundlage. Weiter wird durch eine detaillierte Betrachtung der Vollblutzucht und des Vollbluthandels sowie durch eine vereinfachte Wertschöpfungsentsstehungsrechnung eines Jährlings die Wertschöpfung in der Vollblutzucht verdeutlicht.

In Kapitel 5 finden die aktuellen und potentiellen Besucher des Galopprennsports Beachtung. Die Datenbasis basiert auf zwei empirischen Erhebungen. Zunächst erfolgte im Jahr 2012 eine Befragung von insgesamt 1.485 Besuchern auf sieben Renntagveranstaltungen in Baden-Baden, Bad Harzburg, Berlin-Hoppegarten, Düsseldorf, Halle/Saale, Hannover und München. Der zweite Teil des Kapitels Besuchermarkt beschäftigt sich mit dem Einfluss von Imagedimensionen auf die Besuchswahrscheinlichkeit unter der Berücksichtigung von Tierwohlaspekten bei Rennpferden. Die Datengrundlage bildet hier eine im Jahr 2014 durchgeführte standardisierte Online-Befragung von 325 pferdeinteressierten Personen. In der Multigruppen-Kausalstrukturanalyse werden aktive Galopprennsportler, Besucher und Nicht-Besucher voneinander unterschieden.

Der Wettmarkt wird in Kapitel 6 betrachtet. Hier erfolgen zunächst ein Einblick in die allgemeine Wertschöpfungsstruktur des Pferdewettenmarktes sowie eine Beschreibung des deutschen regulierten Pferdewettenmarktes. Anschließend vertieft eine detaillierte Betrachtung der Entwicklung der Wett- und Glücksspieleinsätze die dieser Dissertationsschrift zugrundeliegende Problemstellung. Angeregt durch das Konzept der fünf Wettbewerbskräfte nach PORTER (1995; 2008) wird die Branchenattraktivität des Onlinemarktes für Pferdewetten näher beleuchtet.

In Kapitel 7 werden die in dieser Dissertationsschrift zuvor behandelten Themengebiete Wettgeschäft, Renngeschäft, Rennbahnen, Besucher, Strategieempfehlungen, Marketing und Kundenmanagement sowie Tierwohl im internationalen Kontext dargestellt. Durch diesen internationalen Branchenvergleich wird der von



KLEEBERG (2004: 326) aufgezeigte Forschungsbedarf aufgegriffen. Mit Hilfe von Sekundärdaten, z. B. aus der Datenbank des internationalen Dachverbands für Galopprennsport IFHA, werden die quantitativen Kennzahlen der zehn gemessen an den Wettumsätzen stärksten Pferderennsportnationen – Japan, Großbritannien, Australien, Frankreich, Hongkong, die USA, Südkorea, Irland, Deutschland und die Vereinigten Arabischen Emirate – vergleichend abgebildet. Die Darstellung der qualitativen Determinanten hat einen informativen Fallstudiencharakter. Dieses Kapitel ist ebenfalls eigenständig und in sich geschlossen und baut auf den Erkenntnissen der vorangegangenen Kapitel auf.

Kapitel 8 schließt die Dissertationsschrift mit einem zusammenfassenden Resümee der zuvor erarbeiteten neuen Erkenntnisse und Schlussfolgerungen sowie Überlegungen zum weiteren Forschungsbedarf ab.