

ScMI
Scenario Management International
Aktiengesellschaft für Zukunftsgestaltung
und Strategische Unternehmensführung

Die Zukunft von Reitsport und Pferdezucht in Deutschland –

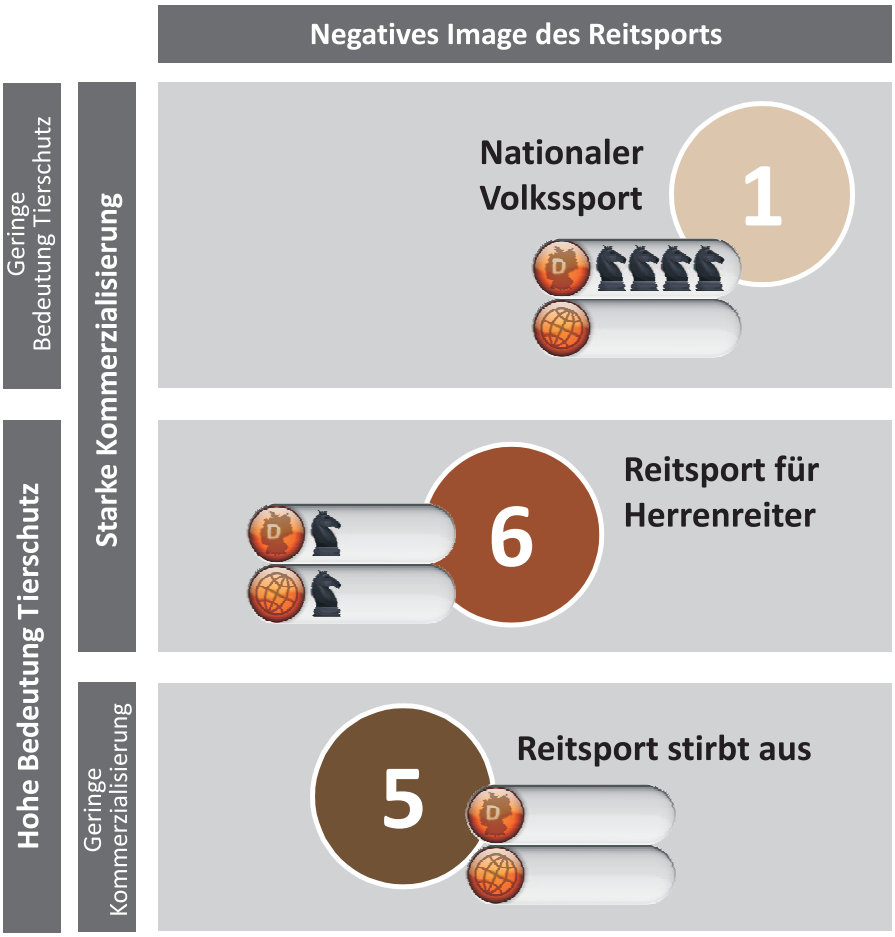
Szenarien und Perspektiven

Der Reitsport und die Pferdezucht haben in Deutschland eine lange Tradition. Die Geschichte von Mensch und Pferd geht aber noch viel weiter zurück: Pferde waren jahrhundertelang als Transportmittel, landwirtschaftliche Helfer und tragischerweise auch Kampfgefährten im Krieg an der Seite des Menschen unersetzlich. Seitdem sie in diesen Einsatzgebieten weitgehend substituiert wurden, dienen sie den vielen begeisterten Pferdefreunden als Freizeit- und Sportpartner.

Doch auch in der recht kurzen Geschichte des Pferdesports begegnen wir vielfältigen Veränderungen. Durch die massive Globalisierung, die auch vor dem Reitsport nicht Halt macht, eine spürbare Veränderung gesellschaftlicher Werte und sich stetig wandelnder Rahmenbedingungen steht der Reitsport und mit ihm natürlich auch die Pferdezucht in Deutschland vor großen Herausforderungen. Dies betrifft alle Akteure der Pferdeszene, denn inzwischen ist aus der größtenteils vereinssportlich organisierten Freizeitbeschäftigung eine Branche mit beachtlichen Jahresumsätzen geworden. Zahllose Hersteller von Produkten und Dienstleistungen rund ums Pferd sind existentiell von der Entwicklung der Branche abhängig. Im Rahmen einer Szenariostudie haben wir die komplexen Zusammenhänge und unsicheren Zukunftsentwicklungen systematisch untersucht.

Working paper

Wie könnten sich Reitsport & Pferdezucht in Deutschland entwickeln?



Szenario 1:

Nationaler Volkssport – Reitsport als deutscher Breitensport ohne internationales Ansehen und Bedeutung

In wirtschaftlich schwierigen Zeiten wird der Reitsport zur Randsportart. International verliert er an Bedeutung, und nur die traditionellen Reitsportnationen halten am Pferdesport fest. Internationale Championate wie Olympische Spiele oder Weltmeisterschaften sind schon einige Jahre Geschichte. Die Rahmenbedingungen wie z.B. die geringe Verfügbarkeit landwirtschaftlicher Flächen und das mangelnde Interesse größerer Sponsoren sind schwierig, so dass Pferdehaltung und die Veranstaltung von Turnieren immer teurer werden. Die verbleibenden aktiven Reitsportler agieren sehr rational und suchen in erster Linie ein Pferd, welches gesund und langlebig ist, zudem aber ihren sportlichen Ansprüchen gerecht wird. Diese hohen Anforderungen an die Zucht bei national begrenztem, wenig zahlungsbereiten Käufermarkt führt zu einer Konsolidierung der Zuchtbetriebe. Nur größere Züchter schaffen es mit strenger Selektion auf Gesundheitsaspekte UND leistungsgesicherte Anpaarungen unter diesen schwierigen Umständen zu überleben.

Die Schlüsselfaktoren

(1) Züchterlandschaft in Deutschland; (2) Absatzmärkte für Reitpferde; (3) Eignung des Pferdes; (4) Abstammung und Herkunft des Pferdes; (5) Gesundheitsaspekte; (6) Reitsportangebote; (7) Verbreitung des Reitsports in Deutschland; (8) Pferdehaltung; (9) Freizeitverhalten und Möglichkeiten der Freizeitgestaltung; (10) Zahlungsbereitschaft für Freizeitkonsum; (11) Nationale und internationale Reitsportveranstaltungen und ihre Geldgeber; (12) Globale Einstellung gegenüber Pferden und Reitsport; (13) Nutzen von Reitpferden; (14) Nationaler und internationaler Wirtschaftsfaktor „Pferd"; (15) Wirtschafts- und Einkommensentwicklung / Wohlstandsverteilung; (16) Landwirtschaftlich nutzbare Flächen

Szenario 6:

Reitsport für Herrenreiter – Die gesellschaftliche Elite frönt dem global geächteten Reitsport

Am Reitsport scheiden sich die Geister. Wohlhabende Bewohner der Industriestaaten leisten sich Pferde als teure Liebhaberobjekte, während der Rest der Welt Pferdezucht, - haltung und –sport als unethische Geschmacklosigkeit empfindet. Diese Kluft zwischen gesellschaftlicher Elite und Ottonormalverbraucher ist auf die Öffnung der globalen Wohlstandsschere bei stagnierender Wirtschaft zurückzuführen. Auch in Deutschland stößt der Reitsport außerhalb der Szene auf Kritik. Daran stört sich die reiche Elite nicht und scheut keine zeitlichen und finanziellen Aufwände für das Pferd und die Teilnahme am Sport. Da Geld keine Rolle spielt, sind das Reitsportangebot und der Leistungsumfang vielfältig, so dass die Branche für Anbieter ein lukratives Feld ist. Dementsprechend attraktiv sind die elitären Reitsportveranstaltungen, die in privater Atmosphäre stattfinden.
Auch die Züchter fokussieren auf Kommerzialisierung, indem sie sich zu wenigen, großen Zuchtbetrieben zusammenschließen. So wird die effiziente Produktion hochspezialisierter Spitzensportler sichergestellt und der hohe Anspruch an die genetische Abstammung erfüllt.

Szenario 5:

Reitsport stirbt aus – In globaler Krise gibt es kaum Sympathie für Pferde

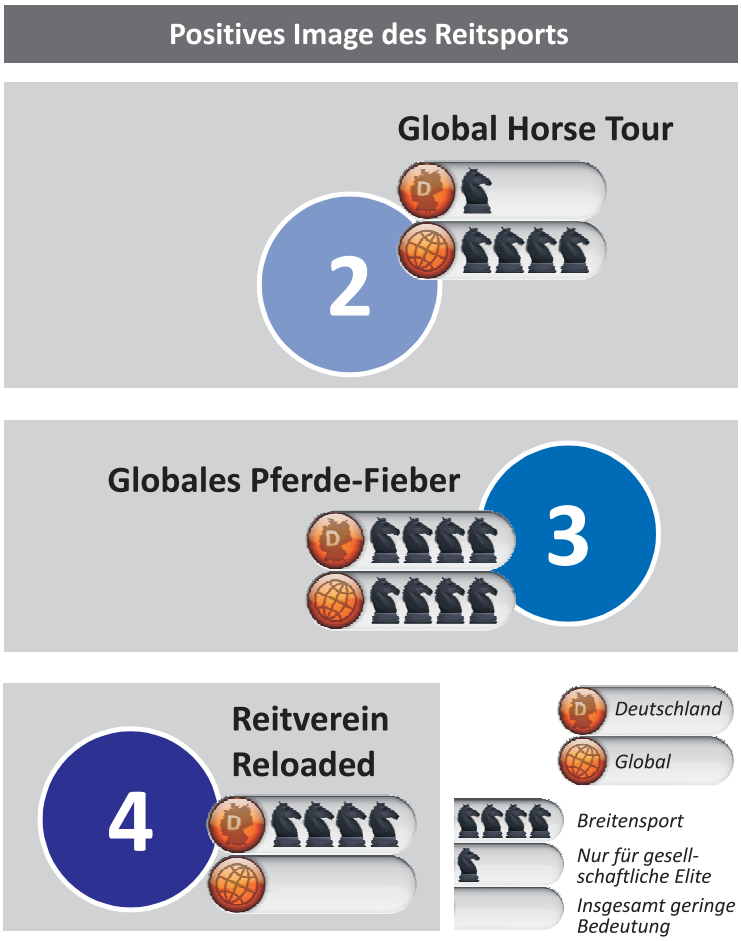
Reiten ist out, da sind sich die Länder der Welt einig. Sowohl die traditionellen Reiternationen, als auch die neuen Absatzmärkte distanzieren sich massiv vom Reitsport. Dies ist nicht zuletzt der weltweiten wirtschaftlichen Stagnation anzulasten, welche einhergeht mit einer immer größer werdenden Wohlstandskluft zwischen den einzelnen Ländern.
In der Konsequenz kann sich lediglich ein sehr geringer Anteil der Bevölkerung das Halten von Pferden überhaupt leisten. Diese Entwicklung führt dazu, dass die Ausrichtung von Reitsportevents nicht mehr lohnenswert ist. Die Nachfrage nach spezialisierten Hochleistungspferden ist dementsprechend marginal, es wird in den wenigen Verkaufsfällen der Allrounder für den Hausgebrauch gesucht. Gesundheitliche Mängel werden in der Regel nicht akzeptiert, da die Reiter ihr Geld nicht für veterinärmedizinische Versorgungen verwenden wollen. Auch in der Pferdehaltung spiegelt sich diese Einstellung wieder. Hauptsache gesund ist die Devise der wenigen Reiter, die Abstammung sowie die Herkunft der Tiere spielt keine Rolle. Die Pferdezucht geht in der Folge drastisch zurück.

Die Landkarte der Zukunft

In der Szenario-Landkarte wird gezeigt, wo die Gemeinsamkeiten und Unterschiede der alternativen Zukunftsbilder zu finden sind. Der von den sechs Szenarien aufgespannte Zukunftsraum lässt sich anhand von verschiedenen Dimensionen strukturieren: In den drei Szenarien auf der rechten Seite hat der Reitsport ein positives Image, in den anderen möglichen Zukünften hat er in der öffentlichen Wahrnehmung einen schwierigeren Stand. Weitere prägende Unterscheidungsmerkmale sind der Kommerzialisierungsgrad im Pferdesport und die Bedeutung von Tierschutz in der Gesellschaft. Die so enstehenden unterschiedlichen Umfelder wirken sich auf die globale Verbreitung des Reitsports ebenso aus wie auf die Frage, ob Pferdesport ein Breitensport oder der gesellschaftlichen Elite vorbehalten ist. So lassen sich über zukünftige Marktentwicklungen Schlüsse für Züchter, aber auch für andere Akteure der Branche wie Pensionsbetriebe, Turnierveranstalter, Reitschulen und -vereine sowie Anbieter von Futtermitteln und Zubehör ableiten.

Alle sechs Beschreibungen der Situation des Reitsportes und der Pferdezucht in Deutschland sind in sich schlüssig und damit denkbar. Aber natürlich werden nicht alle beschriebenen Entwicklungen eintreten, und noch weniger kann man sich auf alle theoretisch möglichen Veränderungen einlassen. Worauf sollen wir uns nun für die Pferdebranche einstellen?

Wir haben renommierte Fachleute gefragt, welche Szenarien nach ihrer Expertise nah an der heutigen Situation liegen. Relativ eindeutig wurden die Szenarien 1 »Nationaler Volkssport« und 2 »Global Horse Tour« genannt. Für die Zukunft sehen nahezu alle Befragten eine deutliche Veränderung auf die Branche zukommen: Als erwartete Zukunft wird eine Verschiebung in Richtung Szenario 6 »Reitsport für Herrenreiter« genannt. Veränderungen sind somit vor allem die kritische Wahrnehmung der Sportart in der Öffentlichkeit und der deutliche Rückgang von Reiten als Breitensport.



Szenario 2:

Global Horse Tour – Der kommerzialisierte Reitsport begeistert neue Reitsportnationen

Während die traditionellen Industrie- und damit auch Reitsportnationen mit wirtschaftlichen Problemen kämpfen, schließen die Neuen Märkte im Nahen Osten und Asien zügig auf. Dort wird der Reitsport sehr populär, allerdings mit neuen Vorzeichen: Reiten soll glamourös und zugleich so unkompliziert wie möglich sein. Pferde werden in modernen »Horse towers« gehalten und kommen vom Personal gesattelt im Equi-Lift zu ihren Reitern auf die unterschiedlichen Trainings-Levels. Alle Arbeiten rund um das Pferd inklusive der Ausbildung bis auf sportliches Top-Niveau werden den zahlreichen Dienstleistern der Pferdebranche anvertraut. Gesundheitsaspekte sind eher nebensächlich, denn die Tiermedizin hat deutliche Fortschritte gemacht und die Zahlungsbereitschaft für die Behandlung der Pferde und für Neuanschaffungen ist hoch. Die Zuchtbetriebe müssen sich auf die neuen Anforderungen einstellen und Pferde mit sehr guter sportlicher Perspektive anbieten, die aber zugleich vom Amateur zu reiten sein müssen. Dafür treffen sie auf zahlungskräftige Käufer: Gut ausgebildete Pferde werden international sehr teuer gehandelt, und spezialisierte Ausbildungsställe in Deutschland sind beständig auf der Suche nach vielversprechenden Youngstern, die sie marktgerecht ausbilden, in den Sport bringen und mit hohen Gewinnen ins Ausland verkaufen können.

Szenario 3:

Globales Pferde-Fieber – Reitsport in allen Facetten auf dem ganzen Planeten

Die Weltwirtschaft boomt, und mit ihr der Reitsport. Sämtliche Nationen sind gepackt vom Reitsportfieber. Da die globale wirtschaftliche Lage blendend ist, haben Eintrittspreise, Startgebühren und Pferdehaltungskosten keine einschränkende Wirkung. Aufgrund der hohen Publikumsbeliebtheit lassen sich mit dem Reitsport echte wirtschaftliche Gewinne einfahren. Pferde bringen jedoch nicht nur die Kassen zum Klingeln, sondern auch die Herzen zum Schlagen. Die Wertschätzung des Pferdes spiegelt sich auch in den Haltungsbedingungen wieder. Besitzer sparen keine Kosten und bieten den Pferden luxuriöse Boxen mit weitläufigen Bewegungsmöglichkeiten. Für die Züchter bietet sich ein idealer Markt: Pferde für die internationale Spitze werden hochpreisig gehandelt, aber durch die globale Popularität auch als Breitensport lässt sich auch das solide Freizeitpferd sehr gut verkaufen. Da die globale Nachfrage boomt, Deutschland aber nach wie vor führend in der »Produktion« von Pferden ist, expandieren viele Zuchtbetriebe deutlich. Die Ausbildung von Pferd und Reiter, aber auch viel Zusatzangebote um das Pferd sowie der Markt für Reitsportartikel sind global stark wachsende Märkte.

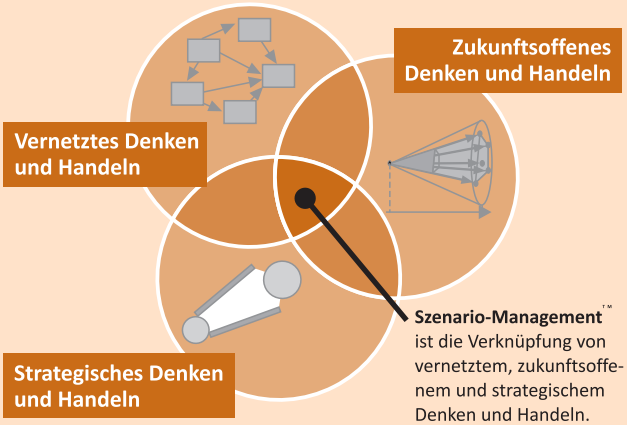
Szenario 4:

Reitverein reloaded – Nationale Begeisterung fürs Pferd bei geringer Kommerzialisierung

Reitsport ist Breitensport – zumindest in Deutschland. Auch wenn die Pferdebranche international wenig Interesse weckt, ist ihre inländische Relevanz im Vergleich zu alternativen Freizeitbereichen hoch. Die Menschen sind nachhaltigkeitsorientiert und naturverbunden. Folglich werden Pferde bevorzugt gemäß dem Motto »back to the roots« auf der freien Wiese gehalten. Dafür sind genügend landwirtschaftliche Flächen verfügbar, auch aufgrund der weltweiten Deindustrialisierung und Ökologisierung der Wirtschaft. Die soziale Orientierung der Gesellschaft spiegelt sich ferner im Umgang mit dem Pferd wieder. Leistungsdefizite, körperliche Mängel sowie genetische Abstammung stehen der Liebe zum Tier nicht im Weg. Der Pferdekäufer legt Wert auf den persönlichen Bezug zum Tier und kauft bevorzugt vom familiären Zuchtbetrieb. Da die Nachfrage begrenzt ist und der Reitsport eher gemeinnützige Freizeitbeschäftigung als Wirtschaftszweig ist, lohnt sich die professionelle Zucht von Reitpferden ohnehin kaum und nur die ambitionierten Hobbyzüchter ohne große Gewinnbestrebungen bleiben.

Szenario-Management™

Das Umfeld von Organisationen ist geprägt von zunehmender Komplexität und Unsicherheit. Dies betrifft Wirtschaftsunternehmen ebenso wie (Sport-)Verbände. Sie müssen Entscheidungen treffen, ohne zukünftige Marktentwicklungen, Wettbewerbsstrukturen oder gesetzliche Rahmenbedingungen exakt zu kennen. Daher versagen heute traditionelle Prognosen häufiger als früher. Szenarien sind systematisch entwickelte Zukunftsbilder, an denen man sich in unsicheren Planungssituationen orientieren kann. Der international anerkannte Ansatz des Szenario-Management™ umfasst die Entwicklung und Nutzung solcher Zukunftsszenarien. Er ist ein Denk- und Planungsansatz, der auf drei wesentlichen methodischen Grundlagen beruht:



Ungewissheit einbeziehen: *Veränderung ist heute die Regel – allzu starre Vorhersagen scheitern. Daher müssen sich Unternehmen und Organisationen im strategischen Planungsprozess von den Vorstellungen einer prognostizierbaren Zukunft verabschieden. Statt dessen sollten sie alternative Zukunftspfade vorausdenken und diese »multiple Zukunft« in ihre Strategieplanung einbinden. Dieser Ansatz wird auch als zukunftsoffenes Denken bezeichnet.*

Komplexität handhaben: *Viele Märkte und Branchen wachsen zusammen. Die Menge der relevanten Einflussfaktoren nimmt zu – ihr Zusammenwirken läßt sich kaum noch überblicken. Daher müssen Unternehmen und Organisationen die Wirkzusammenhänge und das Verhalten solcher Systeme verstehen lernen. Erst dann lassen sich möglichst prägnante Strategien entwickeln. Dieser Lösungsansatz wird als vernetztes Denken bezeichnet.*

Erfolgspotenziale erkennen: *Langfristig erfolgreiche Unternehmen und Organisationen dürfen sich nicht allein auf den kurzfristigen Erfolg konzentrieren – und sich schon gar nicht auf dem gegenwärtigen Erfolg ausruhen. Angesichts des sich verschärfenden Wettbewerbs gilt es nun, die zukünftigen Möglichkeiten und Risiken frühzeitig zu identifizieren und flexibel in den Prozess der strategischen Ausrichtung einzubinden. Dieser Umgang mit den Erfolgspotenzialen ist der Kern des strategischen Denkens.*

Weitere Informationen:

A. Fink, O. Schlake, A.Siebe: Erfolg durch Szenario-Management – Prinzip und Werkzeuge der strategischen Vorausschau, Campus-Verlag

A. Fink, A.Siebe: Handbuch Zukunftsmanagement – Werkzeuge der strategischen Planung und Früherkennung, Campus-Verlag



Was bedeutet die erwartete Veränderung?

THESE 1: Schon heute zeigt sich die Globalisierung im Reitsport deutlich, und eine Umkehr der Entwicklung ist nicht zu erwarten. Der deutsche Markt für den breiten Reitsport wird sich in der Zukunft nicht signifikant erholen.

Was bedeutet diese Globalisierung für Sport und Zucht? Wie können wir auf die wachsende (und veränderte) Auslandsnachfrage reagieren? Was sind geeignete Angebote für Kunden aus nicht traditionellen Reitsportnationen?

Was können wir tun, um die Inlandsnachfrage anzukurbeln oder zumindest stabil zu halten?

THESE 2: Die Spaltung in der Gesellschaft wird sich mehr und mehr auch im Reitsport widerspiegeln.

Was bedeutet diese Entwicklung für die zukünftige Nachfrage nach Reitpferden? Wollen wir diese Entwicklung?

Wenn NEIN: Was können wir tun, um den Reitsport wieder breiter in der Gesellschaft zu verankern? Welchen Einfluss haben wir auf die Kosten? Gibt es neue Geschäftsmodelle, welche den Zugang zum Reitsport erleichtern? Was können wir unternehmen, um die Wahrnehmung auch bei der nichtreitenden Bevölkerung zu verbessern?

THESE 3: Das Image des Reitsports und die Einstellung zum Pferd in der Öffentlichkeit sind entscheidend – entwickeln sich aber in der Zukunft deutlich ambivalent.

Wie kann man die positiven Aspekte des Reitsports (Stichworte »Emotionen«, »Pferdefreund«, »historische besondere Beziehung Mensch – Pferd«) besser und breiter vermarkten?

Wie kann man innerhalb der Szene das Bewusstsein für die Kommunikations-Problematik schärfen?

Wie kann man trotzdem entstehenden negativen Meldungen begegnen?

Welche konkreten Maßnahmen für eine breite Imagekampagne sind zu treffen? Wer sind die treibenden Akteure, welche Ressourcen benötigen sie und wie kann die gesamte Pferde-Community unterstützen?

Nähere Informationen zum Thema:



Hanna Rammig
Leiterin des Geschäftsfeldes »Scenario Consulting«

Kontakt: rammig@scmi.de

Die Scenario Management International AG ist ein Beratungsunternehmen für Zukunftsgestaltung und Strategische Unternehmensführung. Die ScMI AG unterstützt Unternehmen und Organisationen bei der Erarbeitung von Markt-, Branchen-, Technologie und Strategieszenarien, der Entwicklung visionärer Unternehmens- und Geschäftsstrategien sowie der Gestaltung strategischer Planungs- und Innovations- sowie zukunftsorientierter Umsetzungs- und Veränderungsprozesse.

Herausgeber: *ScMI AG, Klingenderstr. 10-14, 33100 Paderborn, Telefon: 05251-150570, Telefax: 05251-150579 E-Mail: info@scmi.de, Internet: www.scmi.de*

Redaktion: *Dr.-Ing. Alexander Fink*

Fotos: *Titelblatt: © amphotolt - Fotolia.com*