



## 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 Totalisatorssystem; 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 (KLEEBOG 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 erhob der Autor von knapp 2.800 Besuchern der Rennveranstaltungen im Jahr 1999. KLEEBERG (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 Galoppsportindustrien. 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.



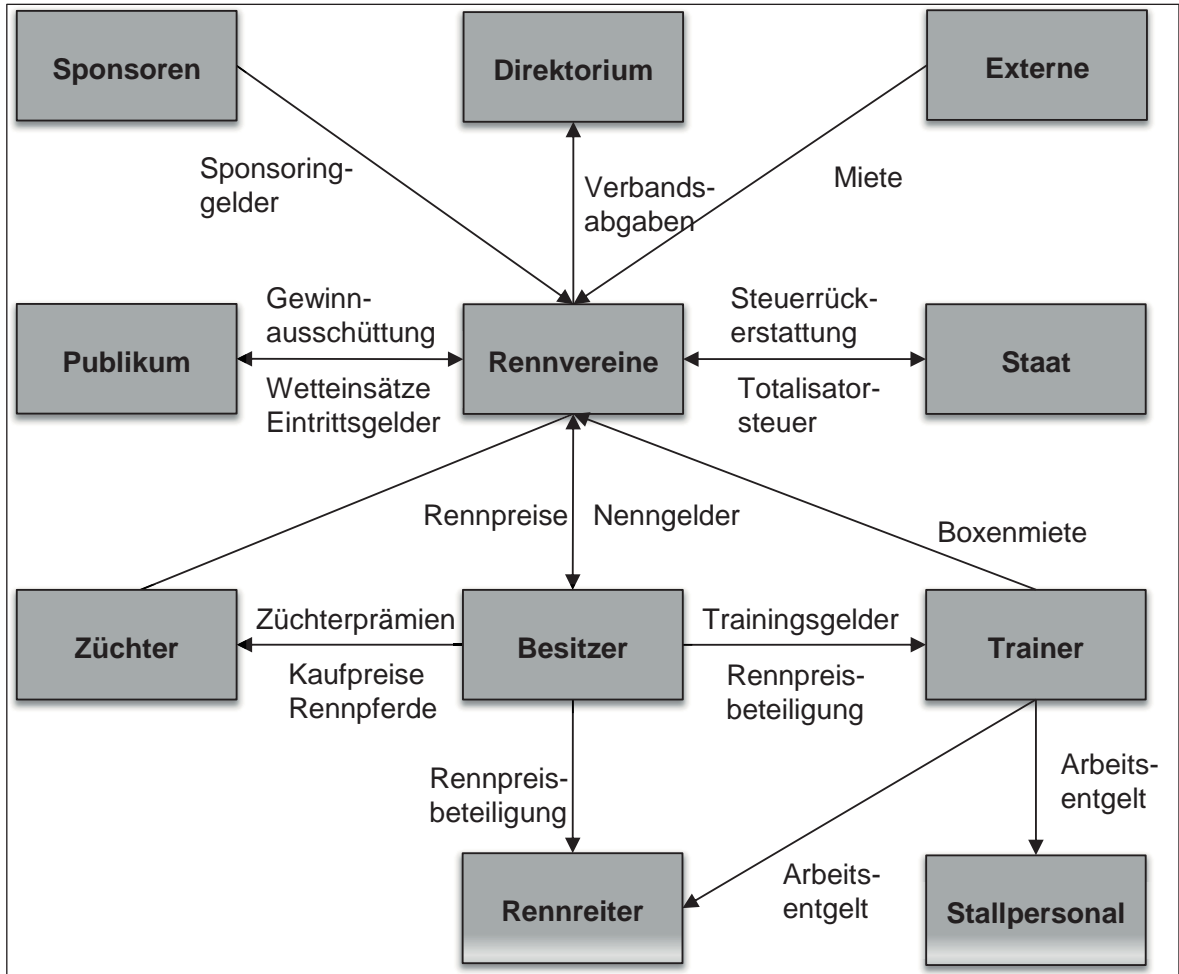
## 2 Die deutsche Galopprennbranche

„Um als Sportmanager fundierte Empfehlungen im Bereich des professionellen Sports geben zu können, müssen zunächst die Protagonisten und Besonderheiten dieses professionellen Sports bekannt sein.“ (BREUER et al. 2010: 28). Das folgende Kapitel erstellt einen einführenden Überblick über die deutsche Galopprennbranche. Zunächst werden die wesentlichen Akteure und die Strukturen erläutert. Die Darstellung der wichtigsten internen Kennzahlen zeigt die Entwicklung des Sports in den letzten 20 Jahren. Diese Zahlen als auch viele Stimmen von Experten lassen vermuten, dass sich der Galopprennsport in einem sich stark wandelnden Marktumfeld befindet. Um die wesentlichen Probleme identifizieren zu können wird ein Marktmodell der Galopprennbranche aufgestellt um die Komplexität der Branche zu reduzieren und jeden Teilmarkt für sich näher betrachten zu können.

### 2.1 Hauptakteure, Organisation und Finanzierung des deutschen Galopprennsports

Der Galopprennsport zählt zu den ältesten deutschen Sportarten in organisierter Form und veranstaltet im Jahr 1822 in Bad Doberan den ersten Galopprenntag. Viele der bis heute aktiven Rennvereine gründeten sich bereits Mitte des 19. Jahrhunderts (EBERS et al. 2012: 69 ff.; FANELSA 2002: 81; BEAULIEU 1942: 23). In erster Linie beruht der Galopprennsport auf dem deutschen Tierzuchtgesetz, wonach Leistungsprüfungen für das Englische Vollblutpferd ausgerichtet werden müssen. Die Pferderennen dienen der Zuchtselektion dieser Pferderasse und werden u. a. finanziert über die Pferdewette (HIMMELMANN 1998: 206–207). In zweiter Linie ist der Galopprennsport Veranstalter von Renntagen mit Großeventcharakter, die bis zu 21.000 Zuschauern anlocken und wichtige Institutionen ihrer Region darstellen (FANELSA 2002; DRRV 2012). Zudem gehört zu diesem Sport eine ganze Industrie mit Gestüten, Züchtern, Trainern, Fachpersonal, Jockeys und nicht zuletzt einem recht undurchschaubarem Wettanbietermarkt. FANELSA (2002: 88) hat die ökonomischen Beziehungen innerhalb des Galopprennsports vereinfacht in Abbildung 1 dargestellt.

Abbildung 1: Ökonomische Beziehungen innerhalb des Galopprennsports



Quelle: FANLSA (2002: 88)

Die deutsche Galopprennbranche wird zentral durch den Dachverband, das Direktorium für Vollblutzucht und Rennen e. V. (DVR), organisiert. Das **Direktorium** stellt die höchste Verwaltungsstelle dar und hat seinen Sitz in Köln-Weidenpesch. Als eingetragener Verein fördert es die Vollblutzucht und beaufsichtigt die Leistungsprüfungen (Pferderennen) im Sinne des Tierzuchtgesetzes. Zur Wahrung der hoheitlichen Aufsicht des Wettgeschehens dient die Rennordnung des Direktoriums, ein 400 Seiten starkes Regelbuch. Nicht alle aktiven Akteure des Galopprennsports sind bindend Mitglieder des Direktoriums. Die Akteure wie Besitzer oder Züchter bilden Interessengruppen und nominieren Delegierte, die ihre Belange innerhalb des Direktoriums vertreten. Zu den Interessensgruppen zählen die Rennvereine, die Besitzer- und Züchtervereinigung, der Deutsche Trainer- und Jockeyverband, der Verband deutscher Besitzertrainer und der Verband Deutscher Amateurreiter. Das Direktorium umfasst folgende fünf Abteilungen: Renntechnik, Gestütsbuch, Buchhaltung, Sicherheit und Ordnung sowie Öffentlichkeitsarbeit.

Das Direktorium überwacht wiederum die **Rennvereine**. Sie sind in Deutschland der einzig rechtmäßig befugte Veranstalter von Pferderennen. Im Jahr 2013 sind



in Deutschland 37 gemeinnützige Rennvereine registriert, aber nicht alle registrierten Rennvereine richten aktiv Rennveranstaltungen aus. Generell sind die Rennvereine sehr heterogen im Erscheinungsbild (vgl. Kapitel 3). Im Jahr 2013 richteten die 17 führenden Rennvereine insgesamt 131 Renntage aus, wobei ein Rennverein zwischen drei und 13 Renntage pro Jahr mit ca. sechs bis zwölf Rennen pro Tag veranstaltet. Die inaktiven Rennvereine ruhen, konzentrieren sich auf Mitgliederveranstaltungen oder veranstalten nur sehr unregelmäßig Pferderennen, die im Sinne des Leistungssportes nur von geringer Bedeutung sind. Die aktiven Rennveranstalter sind sowohl haupt- als auch ehrenamtlich organisiert. Der Jahresumsatz am Wettmarkt (Totalisator) beträgt zwischen 197.000 Euro beim umsatzschwächsten (Magdeburg) und ca. 8 Mio. Euro beim umsatzstärksten (Baden-Baden) der 21 führenden Rennvereine. Die erfolgreichen Rennpferde erhalten auf den Rennveranstaltungen Rennpreise die in Deutschland pro Pferd und pro Rennen zwischen 20 Euro und 400.000 Euro variieren. Verwaltet werden die Auszahlungen der Rennpreise, die sich im Jahr 2013 insgesamt auf 13,6 Mio. Euro belaufen, wiederum vom Direktorium (DVR 2013).

Die Rennpferde befinden sich in der Obhut von **Besitzer, Züchter, Trainer und Jockeys**. Diese Akteure sind organisatorisch dafür verantwortlich, dass die Pferde gute Leistungsveranlagungen haben, sich in einem guten Gesundheits- und Trainingszustand befinden und sich logistisch rechtzeitig mit einem gebuchten Jockey am Start des Rennens befinden. Besitzer von Rennpferden können Einzelpersonen oder Besitzergemeinschaften mit unbegrenzter Personenzahl sein. In Deutschland sind derzeit ca. 1.200 Besitzer registriert, die ca. 2.800 Pferde aktiv trainieren lassen (DVR 2013). Zum Training werden Strecken zum Galopptraining benötigt, somit existieren an den meisten Rennbahngeländen auch sogenannte Trainingszentralen. Die Trainer zahlen dort meist eine Pacht an den ansässigen Rennverein. Derzeit sind ca. 100 Trainer aktiv, die über eine mehrjährige Ausbildung vom Direktorium ihre Berufserlaubnis erhalten. Für das tägliche Training sind Arbeitsreiter beschäftigt, für die Ritte auf den Renntagen wird einer der ca. 70 bis 130 Jockeys in Deutschland engagiert, die ebenfalls eine mehrjährige Berufserfahrung benötigen um starten zu dürfen. „Züchter eines Vollblutpferdes ist diejenige Person, die zur Zeit der Geburt (...) der Besitzer der Mutter ist“ (§ 6 TIERZG; § 18 RENNORDNUNG 2009). Es sind im Jahr 2013 578 Züchter mit 1.486 Zuchtstuten und 786 Fohlengeburten dokumentiert. Davon besitzen 67 % der Züchter nur max. eine Stute und nur 4 % 10 oder mehr Stuten (DVR 2013). In der Vollblutzucht existieren große Gestüte, die sowohl ihre eigenen Zuchten betreiben, aber auch gegen monatliche Entgelte die einzelnen Stuten von Züchtern in Vollzeit betreuen.

Des Weiteren sind als wichtige Akteure der Galopprennbranche die Zuschauer der Rennveranstaltungen und die Wettanbieter zu nennen. **Zuschauer** sind zum einen



die Besucher der Rennveranstaltungen, zum anderen die Wettkunden der Pferdewette, die daheim oder in Wettbüros die Rennen auf Bildschirmen verfolgen. Über diese beiden Personengruppen gibt es bisher kaum publizierte Beschreibungen (KLEEBERG 2004: 9). Das Direktorium spricht von ca. einer Million Besuchern auf Rennveranstaltungen pro Jahr (DVR 2011). Eine der besucherstärksten ist die Rennbahn Baden-Baden, diese verzeichnet an ihrem Hauptrenntag ca. 20.000 Besucher und auf eine Rennwoche mit ca. vier Renntagen 68.000 (KRASS 2010). Dagegen gibt es auch viele kleine Rennveranstaltungen insbesondere Winterrenntage mit nur wenigen Hundert Besuchern. Eine exakte Anzahl der Wettkunden die Pferderennen an Bildschirmen verfolgen ist nicht publiziert.

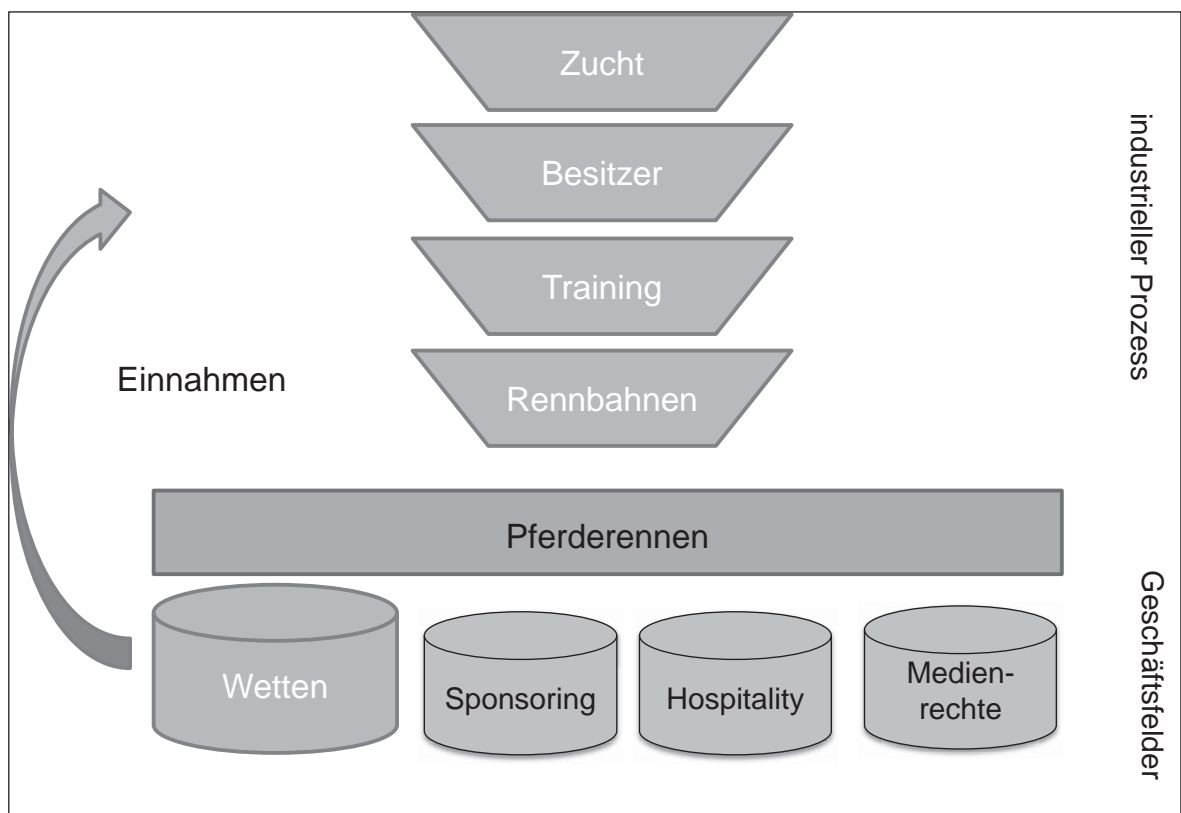
Die Pferdewetten werden von mehreren **Wettanbietern** angeboten. Im Galopprennsport existieren zwei Arten von Pferdewetten, die Bahn- und die Außenwette, sowie zwei Wettsysteme, der Totalisator und der Buchmacher. Im Totalisatorsystem wetten die Wetten gegeneinander und die Quoten sind variabel, außerdem werden 75 % der Einnahmen an die Wettkunden wieder ausgeschüttet. Das Totalisatorsystem wird vom Dachverband beaufsichtigt und die entstehenden Gewinne fließen in den Sport zurück. Als wesentliche Wettanbieter gelten hier die Rennvereine und die German Tote GmbH, die Wettgesellschaft des Direktoriums. Bei den Buchmacherwetten handelt es sich um Wetten zu einem Festkurs gegen den Buchmacher. Buchmacher sind behördlich konzessionierte Wettunternehmer, die gewerblich auf eigene Rechnung und eigenes Risiko Wetten abschließen und vermitteln. Auf jeder Rennbahn befindet sich ein Wettbüro mit Buchmacher, der ein Standgeld an die Rennvereine zahlt (§ 2 Abs. 6 RENNWLOTTGABEST). Daneben existieren eine Vielzahl an Internet-Wettanbietern, die meist ihren Sitz im steuerfreundlichen Ausland halten. Die Wettanbieter üben einen äußerst großen Wettbewerbsdruck auf den Galopprennsport aus. Die Galopprennvereine sind zwar alleiniger Produzent, dennoch gibt es weitere Vermittler der Pferdewette. Diese Wettvermittler bieten meist auch andere Sportwetten an, die ebenfalls in Form eines Substituts einen Wettbewerbsdruck auf den Galopprennsport ausüben. Als wichtiger Kooperationspartner der Galoppbranche auf dem Markt für Wetten zum Festkurs ist neben der Tochtergesellschaft des Dachverbandes German Tote noch die Firma RaceBets zu nennen. Über eine großangelegte Strukturreform (vgl. Kapitel 6.2.3) erwarb der deutsche Dachverband im Jahr 2010 Anteile an dem Internetanbieter um über einen etablierten Marktpartner Erfahrungen sowie Marktanteile im internationalen Onlinegeschäft für Pferdewetten zurückzuerobern.

Zusammengefasst können all diese Akteure als Kunden des Galopprennsports bezeichnet werden, dessen Bedürfnisse bestmöglich erfüllt werden sollten (HRI 2011: 20).

## Finanzierungsmodell

Abbildung 2 zeigt das der Galopprennbranche zugrundeliegende Finanzierungssystem. In diesem wirtschaftlichen Handlungsprozess dienen die Pferderennen der Einnahmengenerierung für alle am Erstellungsprozess beteiligten Akteure. Die Rennvereine sind dazu aufgefordert Deckungsbeiträge für die vorgelagerten Akteure, wie Besitzer und Züchter, zu erwirtschaften und an diese in Form von Rennpreisen und Züchterprämien auszuschütten. Des Weiteren müssen die Rennvereine aus ihren Einnahmen die Aufwände sowie laufenden Kosten ihrer Rennbahnen decken (Instandhaltung, Investitionen, Personal, etc.) (EPMA 2008: 13 f.).

Abbildung 2: Finanzierungssystem im Galopprennsport



Quelle: Eigene Darstellung nach EPMA (2008: 13)

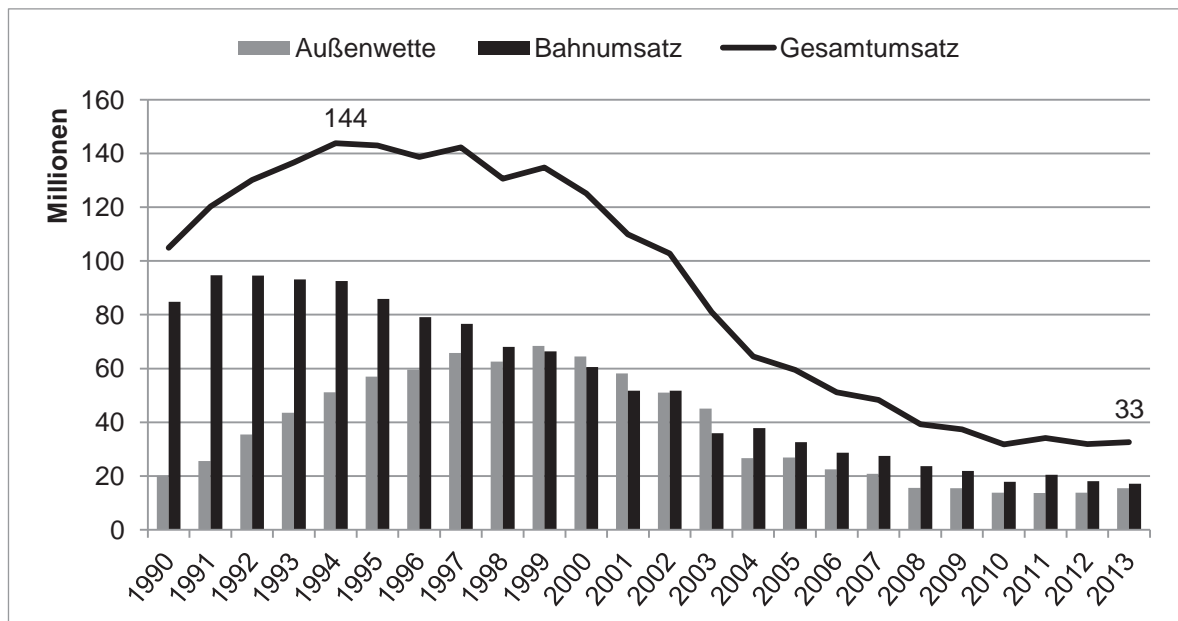
Die Bereitstellung der Rennpferde seitens der Züchter, Besitzer und Trainer kann als industrieller Vorprozess zusammengefasst werden. Gleiches gilt für die Planung und Organisation eines Renntages durch die Rennvereine (BREUER et al. 2010: 29). Die Geschäftstätigkeit der Rennvereine schlägt sich in den Einnahmen aus dem Wettgeschäft und den sonstigen Einnahmen der Rennveranstaltungen nieder. Hierzu zählen Einnahmen aus dem Sponsoring und dem Hospitality (Ticketing, Gastronomie, etc.) sowie Vermarktung von Medienrechten. Letzteres spielt in Deutschland allerdings keine so bedeutende Rolle wie beispielsweise in den großen europäischen Rennsportnationen Frankreich oder Großbritannien (vgl. Kapitel 7). Vorrangig basiert das Finanzierungsmodell auf den Einnahmen des

Wettgeschäfts, dies ist eine Entwicklung der frühen Legalisierung der Pferdewette und der Verankerung des Rechts den Sport aus Wetteinnahmen finanzieren zu dürfen (EPMA 2008: 12 ff.; § 16 RENNWETTLTTG 2012).

## 2.2 Entwicklung des deutschen Galopprennsports

Der deutsche Galopprennsport hat in den letzten zwei Jahrzehnten eine drastische negative Entwicklung in allen wichtigen Kennzahlen seiner Branche zu verzeichnen. Das heißt, neben der Hauptfinanzierungsquelle Wetteinnahmen sinken als Folge auch die Anzahlen von Züchtern, Stuten, Fohleugeburten, Besitzern und auch den Rennveranstaltungen an sich. Abbildung 3 zeigt die Umsatzentwicklung im Wettgeschäft des Totalisatorsystems der Jahre 1990 bis 2013.

Abbildung 3: Entwicklung des Jahresumsatzes Totalisator



Quelle: Eigene Berechnungen nach DVR (2013a)

Im Jahr 1994 fand der Jahresgesamtumsatz am Totalisator seinen Höhepunkt mit 143,8 Mio. Euro. Knapp 20 Jahre später in 2013 sind es nur noch 32,6 Mio. Euro, dies entspricht einem Rückgang um 77 %. Der Bahnumsatz ist in diesem Zeitraum kontinuierlich gesunken, doch der Außenwettumsatz zeigt eine volatilere Entwicklung auf. So betrug Anfang der 90er Jahre der Anteil der Außenwette mit 20 Mio. Euro am Gesamtumsatz nur ca. 20 %. Bis zum Jahr 1999 steigt die Außenwette auf 68,4 Mio. Euro an und übersteigt mit diesem Wert erstmalig die Einsätze der Bahnwette. Ab dem Jahr 1999 sind auch die Umsätze der Außenwette rückläufig, liegen seit dem Jahr 2004 wieder unter denen der Bahnwette und betragen ca. 40 bis 45 % des gesamten Wettumsatzes.

Da die Wetteinnahmen das Hauptfinanzierungselement der gesamten Branche mit den dazugehörigen Akteuren ist, zieht diese negative Umsatzentwicklung weitrei-

chende Folgen mit sich. Tabelle 1 zeigt die Entwicklung der weiteren wichtigen Kennzahlen der Branche.

**Tabelle 1: Entwicklung wichtiger Kennzahlen der Galopprennbranche**

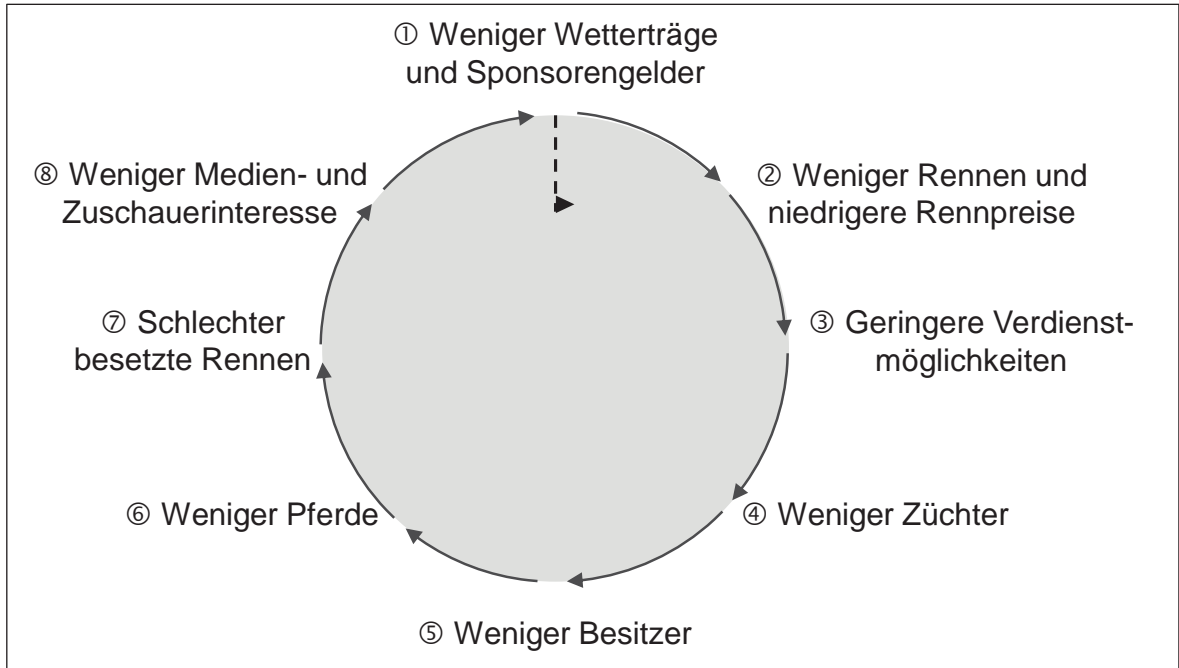
	1990	1995	2000	2009	2013	Entwicklung im Zeitraum	
						2000–2013	2009–2013
Außenwette (in Mio. €)	20,1	57	64,5	15,5	15,4	-76 %	0 %
Bahnumsatz (in Mio. €)	84,8	86	60,6	21,9	17,1	-72 %	-22 %
Gesamtumsatz (in Mio. €)	104,9	142,9	125,1	37,4	32,6	-74 %	-13 %
Zuchtstuten	2.408	2.930	2.406	2.092	1.486	-38 %	-29 %
Fohlen	1.160	1.490	1.348	1.154	786	-42 %	-32 %
Züchter	1.107	1.353	1.098	832	578	-47 %	-31 %
Züchterprämie (in Mio. €)	3,6	5,1	4,6	2,6	2,6	-43 %	-1 %
Besitzer	1.750	2.382	2.010	1.275	1.164	-42 %	-9 %
Rennen	2.384	3.781	2.916	1.474	1.275	-56 %	-14 %
Rennpreise (in Mio. €)	18,7	26,9	24,8	14,2	13,6	-45 %	-4 %
Pferde im Training	3.834	4.900	4.700	3.035	2.784	-41 %	-8 %
Renntage	246	315	292	145	131	-55 %	-10 %

Quelle: Eigene Berechnung nach DVR (2013)

Die Anzahl der Fohleugeburten ist unter die 1000er Grenze gesunken. Immer mehr Züchter geben ihre Zucht auf und lassen ihre Zuchtstuten nicht mehr bedecken. Auch viele Besitzer haben sich aus dem Sport zurückgezogen, somit befinden sich weniger Pferde im Training. Doch der drastische Rückgang in allen Kennzahlen scheint sich allmählich zu beruhigen. Vor allem die monetären Kennzahlen Wettumsätze, Rennpreise und Züchterprämien sinken nicht weiter. Im Jahr 2014 können die Rennpreise und Züchterprämien wahrscheinlich wieder gesteigert werden (GALOPPONLINE 2014).

Die Galopprennsportbranche agiert in einem eigenen wirtschaftlichen Ökosystem, in dem alle Akteure miteinander finanziell verknüpft sind (siehe Abbildung 1 und Abbildung 2). Durch diesen geschlossenen Kreis monetärer Art, ist dieses System allerdings in rezessiven Zeiten sehr schadensanfällig (EPMA 2008: 18). Der Galopprennsport befindet sich in einem sich selbst verstärkendem Abwärtstrend (NEXTGEN 2013: 25).

**Abbildung 4: Ein sich selbst verstärkender Abwärtstrend im Galopprennsport**



Quelle: Eigene Darstellung nach NEXTGEN (2013: 25); EPMA (2008: 18, 2009: 19 ff.)

Die Rennvereine müssen aufgrund weniger Wetterträge und Sponsorengelder auch weniger Rennpreise und Züchterprämien ausschütten und weniger Renntage veranstalten. Dies bedeutet für die Züchter und Besitzer geringere Verdienstmöglichkeiten. Die Folge ist, dass sie sich in das benachbarte Ausland wie Frankreich orientieren oder sich gar ganz aus dem Sport zurückziehen. Doch mit weniger Züchtern oder Besitzern, die Pferde in die Rennen schicken, sind wiederum die Rennen schlechter besetzt. Somit sind die Starterfelder weniger stark besetzt. Es kommen wiederum weniger Rennen zustande. Mit sinkender Quantität und Qualität der Rennen sinkt auch das Medien- und Zuschauerinteresse, doch diese sind notwendig für die Rennvereine um wieder Wetterträge oder Sponsorengelder generieren zu können. Ein Teufelskreis der wieder von vorn beginnt. Die deutsche Galopprennbranche zeigt wie anfällig das Finanzierungssystem sein kann (EPMA 2008: 19). Es gibt vielerlei Verursacher dieser negativen Entwicklung, die in der vorliegenden Dissertationsschrift detailliert analysiert werden. Besonders hervorzuheben ist jedoch der Verlust von Marktanteilen im Geschäft der Pferdewette (vgl. Kapitel 6). Die deutsche Branche war bis zum Jahr 2009 kaum an den Wetterträgen von deutschen Rennen, die ausländische Buchmacher generieren beteiligt (ibid: 19). Diese Wetterträge gingen dem deutschen Sport verloren. Im Zuge einer Strukturreform im Jahr 2009 erwirbt der deutsche Dachverband Eigentumsanteile an einem internationalen, etablierten und erfolgreichem Online-Buchmacher. Außerdem wird die eigene Wettbetriebsgesellschaft des deutschen Dachverbands gestärkt und beteiligt sich ebenfalls stärker am internationalen Internet-Wettgeschäft. Somit fließen nun einige der in Deutschland produzierten Wetterträge zurück in den deutschen Sport, wie bereits an den Rennpreisen der



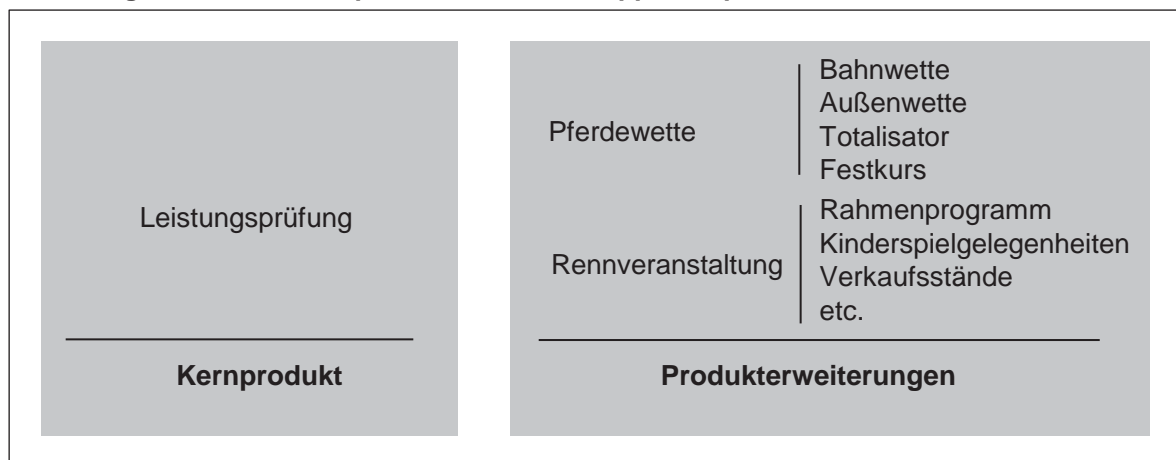
Saison 2014 zu erkennen ist (GALOPPONLINE 2014). Die Wetterträge sind ein tragender Parameter um den Teufelskreis in seiner negativen Entwicklung zu durchbrechen. Dennoch existieren auch weitere Problemfelder als auch Chancen um den deutschen Galopprennsport in seiner Gänze wirtschaftlich zu stärken um wieder wettbewerbsfähig im nationalen und internationalen Markt zu agieren. Das Kapitel 2.3 stellt ein Marktmodell der Galopprennbranche vor. Dieses Marktmodell dient der sinnvollen Systematisierung der Analysen zum deutschen Galopprennsport.

### 2.3 Marktmodell der Galopprennbranche

Das vorangegangene Kapitel hat gezeigt, dass eine Vielzahl von Akteuren aktiv am Galopprennsport beteiligt und zudem finanziell voneinander abhängig ist. Neben einer Vielzahl interner Akteure existieren aber auch mehrere Produkte für den Austausch mit verschiedensten Kunden der Galoppbranche. Das Kapitel 2.3 systematisiert den sehr komplexen und heterogenen Galopprennsport.

Der Galopprennsport bzw. seine Produkte müssen hinsichtlich der Leistungserbringung Wirtschaftsgüter darstellen, die das Prinzip der Knappheit erfüllen und die der Bedürfnisbefriedigung seiner Abnehmer wie den Haltern von Rennpferden, den Zuschauern, den Sponsoren und den Medien dienen. Sportbranchen weisen hinsichtlich ihres Wirtschaftsgutes einige Besonderheiten auf und sind durch eine extrem heterogene Produktpalette gekennzeichnet. So handelt es sich bei Sportprodukten meistens um ein Kernprodukt und einigen Produkterweiterungen (BREUER et al. 2010: 28 f.). Im Galopprennsport ist wie in Abbildung 5 dargestellt das Kernprodukt die Leistungsprüfung, also die Pferderennen für die Englischen Vollblüter und als Produkterweiterungen gelten die Pferdewette und das Event der Rennveranstaltung (Renntag).

**Abbildung 5: Produkte des professionellen Galopprennsports**



Quelle: Eigenen Darstellung nach (BREUER et al. 2010: 28 f.)