

GROSSE CORONAVIRUS-UMFRAGE

Ausnahmekonzepte und Bewertungen

Der Ausbruch der Coronavirus-Pandemie hat das Aufgabenfeld von Clubmanagern im Golf nicht nur stark verändert. Sondern die historische Ausnahmesituation hat bezüglich des Aufstellens von (Alternativ-) Konzepten der Verantwortlichen von Golfclubs und Golfanlagen auch eine außerordentliche, an die spezielle Situation angepasste Herangehensweise erfordert.

In diesem Zusammenhang wurden Fragen an ausgewählte CCM-Clubmanager zu konkreten Konzepten und zur Analyse der Maßnahmen während der Ausnahmesituation in deren jeweiligen Golfclubs im Zusammenhang mit der Coronavirus-Krise gestellt. Eine Bewertung der Umsetzung gestarteter Konzepte sowie ein Aus-

blick auf eine mögliche Etablierung und Tauglichkeit solcher Konzepte in zukünftigen Situationen oder während normalen Betriebsphasen runden den Fragenkatalog ab.

Die acht CCM-Golfmanager **Marc-Frederik Elsäßer** (CCM 2, 2019/Leitung Golfanlagen, Hofkammer Grundstücksgesellschaft mbH & Co. KG), **Markus Erdmann** (CCM 1, 2017/Golfclub Manager, Golf- und Land-Club Kronberg e.V.), **Jochen Hornig** (CCM 3, 2013/Geschäftsführer Golfpark München Aschheim GmbH & Co. KG), **Korbinian Kofler** (CCM 2, 2018/Geschäftsführender Vorstand im Wittelsbacher Golfclub Rohrenfeld-Neuburg), **Uwe Neumann** (CCM 2, 2016/Geschäftsführer Golfanlage Ullersdorf GmbH & Co

KG), **Daniela Schön-Horder** (CCM 2, 2013/Geschäftsführende Gesellschafterin OPEN.9 Golf Eichenried GmbH & Co. KG), **Horst Schubert** (CCM 2, 2015/Vorstand Golf- und Country Club Seddiner See) sowie **Daniel Schulze** (CCM 4, 2017/Clubmanager Golfclub Bonn-Godesberg) gaben uns ihre Antworten auf sechs Fragen zu den Konzepten in den jeweiligen Golfclubs.

Aufgrund der umfangreichen Befragung und dem in dieser Ausgabe zur Verfügung stehenden Seitenumfang, stellen die Antworten nur einen kleinen Ausschnitt dar. Die kompletten Antworten der acht CCM-Clubmanager können Sie auf der CCM-Homepage <https://www.gmvd-ccm.de/> auf der Mediathek-Unterseite nachlesen.

? Inwieweit und in welchem Umfang kann ein Clubmanager eines Golfclubs auf die veränderten Rahmenbedingungen im Zuge der Corona-Pandemie reagieren?

Erdmann: Als verantwortungsvolle Führungskraft sollte er sich umfassend über die Situation informieren und Strategien entwickeln. Gegenüber den Mitgliedern/Spielberechtigten und dem Vorstand beziehungsweise gegebenenfalls der Geschäftsführung sollte er Lösungswege aufzeigen und Konzepte bereitstellen, wie in seinem Golfclub mit der Krise umzugehen ist. Hier ist in erster Linie eine **gute, ausführliche und regelmäßige Kommunikation** notwendig.

Hornig: Meines Erachtens muss ein Clubmanager in dieser bisher einzigartigen, neuen und sehr dynamischen Situation reagieren. Dabei ist zu differenzieren nach kurzfristigem **Krisenmanagement**, wie zum Beispiel



die schnelle Umsetzung/Kommunikation der behördlichen Auflagen sowie die neue Ausrichtung der Arbeitsabläufe (z.B. Home Office, Anzeige von Kurzarbeit) während der Krise, und dem mittel- und langfristigen strategischem Krisenmanagement, das sich mit den möglichen wirtschaftlichen Auswirkungen dieser Pandemie in verschiedenen Szenarien beschäftigt.

Schulze: Der Clubmanager muss auf die neue Situation reagieren und sich dabei um alle Betriebsbereiche/Profit-Center kümmern, auch wenn diese (zum Beispiel Gastronomie und Golflehrer) von Selbständigen betrieben werden. Eine Golfanlage ist wie ein **Uhrwerk**, hier müssen **alle Zahnräder ineingreifen**.

? Haben Sie nach der offiziellen Golfplatz-Schließung Alternativ-

konzepte aufgestellt (z.B. in den Bereichen Clubmanagement, Verwaltung, Vorstand, Mitglieder, Sekretariat, Greenkeeping, Golfschule, Golfshop, Gastronomie und Geschäftspartner) und wenn ja, welche?



Elsäßer: Ja haben wir. **Trainingsvideos** der Trainer für die Mitglieder zum Mitmachen wurden erstellt, ein **exklusives Heimtraining** der Trainer ist buchbar für Mit-

glieder zuhause. Hinzu kommt ein Abholservice in der Gastronomie, Mitmachaktionen für Mitglieder, eine konstante Informationspolitik. Wir rufen unsere Mitglieder pro aktiv an und nehmen Kontakt zu ihnen auf.



! Neumann: Die Greenkeeper sind komplett da und haben alle Hände voll zu tun. Im Sekretariat und Proshop werden Überstunden abgebaut, somit haben wir niemanden in die Kurzarbeit schicken müssen. Die Gastronomie und die Golfschule haben besondere Angebotsaktionen an die Mitglieder getragen.

Spendenaktionen

Gutscheine

Gutscheinkauf für Abendessen oder Unterrichtseinheiten in den Sommermonaten, Sonderrabatte für Einzahlungen auf Guthabenkonto oder besondere **Angebote für Firmenveranstaltungen** (Schnuppergolf bei Nacht). Ferner wird die Gastronomie mit Öffnung der Golfanlage einen „Kiosk“ einrichten, der Verkauf zum Mitnehmen erlaubt, solange Restaurants geschlossen bleiben müssen.

! Schön-Horder: Während der Pause gehen wir insbesondere neue Marketingkonzepte an, kommunizieren vermehrt mit unseren Kunden über Newsletter und Social Media, entwickeln zusammen neue Umsatzideen und rüsten Diverses in unserer IT um. Neben dem weiterhin aktiven Greenkeeping haben die Golfprofessionals unsere Kunden in der golffreien „Stay-at-home-Zeit“ mit Golfvideos zu Fitness und Technik versorgt, neue **Ideen für das Jugendkonzept** geschmiedet und einen **Golfblog** mit vielen aktuellen Themen und Hintergründen rund um Golf geschaffen. Der Golfshop wurde mit der schönen neuen Golfkollektion bestückt, ein Gutscheishop geschaffen und an einer Onlineshop-Konzeption für alle Bereiche von OPEN.9 gearbeitet. Unser Restaurant-Team hat an der Weitentwicklung unseres neuen **Catering-Bereichs** gearbeitet.

! Schubert: Das Sekretariat wurde auf Kurzarbeit gesetzt (14 Stunden pro Woche statt zuvor 40 Stunden pro Woche), allerdings mit einem entsprechenden Gehaltsausgleich. Die Arbeitsorganisation im Greenkeeping-Team wurde komplett umstrukturiert, z.B. mit einem zeitlich gestaffelten Ar-

beitsbeginn (ab 7.00 Uhr jeweils 4-5 Mitarbeiter im halbstündigen Abstand). Für das ebenfalls auf Kurzarbeit gesetzte Team der verpachteten Clubgastronomie wurde bei den Clubmitgliedern eine **Spenden-Aktion zur Verringerung des Verdienstauffalls** bei dem Service- und Küchen-Personal organisiert. Diese Aktion brachte innerhalb von zwei Wochen eine Spendensumme von mehr als 20.000 Euro zusammen.

? In welcher Hinsicht sehen Sie in der Krise auch eine Chance für den Golfmarkt im Allgemeinen sowie für Ihren Golfclub im Speziellen und wie sieht Ihrer Meinung nach der Golfmarkt nach der Corona-Krise aus?

! Elsässer: Der **Golfmarkt** wird sich **sehr stark verändern** – wir werden auch in 2021 starke Auswirkungen der Krise spüren. Die allermeisten Anlagen werden mit weniger Geld auskommen müssen und sind möglicherweise gezwungen, sich neu zu positionieren – was aber auch eine Chance sein kann.

! Erdmann: Während es für **Betreiber**gesellschaften, bei denen das Vertragsverhältnis auf Leistung und Gegenleistung beruht,



schwerer werden wird, die Jahresgebühren einzutreiben, haben die vereinsgeführten Clubs den Vorteil, dass Mitglieder eben keine Kunden im klassischen Sinne sind, sondern Teile des Vereins, gegenüber dem sie eine Verantwortung haben. Ein Mitgliedsbeitrag ist eben kein Entgelt, sondern ein Beitrag zur Verwirklichung des Vereinszwecks. Dementsprechend sehe ich gerade für die Golf-Vereine

Mitglieder-Loyalität



große Chancen. Unabhängig davon wächst der **Zusammenhalt und die Loyalität der Mitglieder** untereinander und gegenüber ihrem Golfclub.

! Schön-Horder: Ich könnte mir vorstellen, dass viele dieses Jahr nicht unbedingt ihren Sommerurlaub im Ausland verbringen möchten beziehungsweise aufgrund von Reisebeschränkungen auch gar nicht dürfen. Hoffentlich erkennen sie, dass **Urlaub im eigenen Land** auch etwas hat und **greifen zuhause vermehrt zum Golfschläger**. Natürlich hoffe ich auch auf mehr Verweildauer der Gäste mit Freunden im Restaurant.



! Schulze: Wenn wir gemeinsam **vernünftige (Stufen-)Konzepte** für den Spielbetrieb im Falle einer Lockerung für Individualsportarten aufstellen, kann das

Golf vielleicht positiv etwas in den Fokus der Öffentlichkeit bringen. Falls die Menschen nach dem Lockdown, zumindest für eine gewisse Zeit etwas bewusster leben, nehmen sie sich vielleicht auch **mehr Zeit für Golf** beziehungsweise schauen nach **Alternativsportarten**, die sie ausüben können, weil Mannschaftssport noch nicht wieder möglich ist.

Vernünftige Stufenkonzepte

! Schubert: Ein „nach der Corona-Krise“ ist für mich nicht in Sicht. Auch wenn die Golfanlagen - vielleicht im nächsten Jahr? -wieder in einem halbwegs normalen Modus arbeiten werden, wird sich der Golfmarkt weiterhin in einer spürbaren wirtschaftlichen Krise befinden. Die Rahmenbedingungen sind durch die Corona-Krise für den Golfsport in Deutschland ganz sicher nicht besser geworden. Außerdem gehe ich davon aus, dass sich die zu erwartenden **Veränderungen im Freizeit- und Verbraucherverhalten** negativ auf den Golfmarkt auswirken werden.

? Haben Sie neue Erkenntnisse/ Lehren beziehungsweise praktische Erfahrungen zur Betriebsphase während der Corona-Pandemie erworben, die Sie vielleicht auch für normale Betriebsphasen zu übernehmen erwägen?

! Erdmann: Es ist sinnvoll, auch nach der Corona-Krise gesteigerten Wert auf Hygiene und Abstand zu legen. Sicherlich kann so auch der Krankenstand in „normalen“ Zeiten verringert werden. Auch zeigt sich, dass Video- und Telefonkonferenzen in der Regel disziplinierter und effektiver ablaufen als Präsenzmeetings. Wir werden auch nach der Krise häufiger davon Gebrauch machen. Ebenso ist uns die Bedeutung der regelmäßigen Mitgliederinformationen und der aktuellen **Berichterstattung im Internet** wieder bewusster geworden.

! Hornig: Die Einführung von Homeoffice in der Verwaltung war problemlos. Die Mittel der Kommunikation (z.B. Zoom) aber auch der **Fernwartung** funktionieren besser als erwartet. Somit kann man gerade in Off-Season viele Verwaltungsprozesse ins Home Office verlagern und den Mitarbeitern damit mehr Flexibilität und Lebensqualität anbieten. Auch das im Großraum München sehr anstrengende **Pendeln** in die Arbeit entfällt somit zum Teil.

! Kofler: Wir sind sicherlich noch effektiver im Personaleinsatz und im



Foto: Martin Joppen
Karbinian Kofler, CCM 2 (2018)

Kostenmanagement geworden. Diese Sensibilität nehmen wir gerne mit in die Zukunft. Auch zeigt sich, wie zum Beispiel im Greenkeeping, indem momentan kein Golfer auf der Anlage sind, die Abläufe schneller und sogar hochwertiger im Ergebnis gelingen. Dieses Beispiel ist nun auf Umsetzbarkeit im normalen Spielbetrieb zu prüfen, ob nicht **variable Pflegefenster** zu noch besserem Ergebnis führen. Die Einführung fester Startzeiten ab dieser Saison mit der bei den Mitgliedern entstandenen Skepsis ist wohl zur rechten Zeit passiert, auch wenn wir dazu keine Krise benötigt hätten.



! Neumann: Wie fast alle, verbringen wir aktuell mehr Zeit am Rechner und im Netz. Die damit gewonnenen **Erkenntnisse**, zum Beispiel von Videokonferenzen, Webinaren usw. haben zu regen Austausch von Informationen beigetragen. Das wird mit Sicherheit zukünftig in vielen Unternehmen einen festen Platz einnehmen.



Foto: OPEN.9 Golf Eichenried GmbH
Daniela Schön-Horder, CCM 2 (2013)

! Schön-Horder: Ja definitiv. Das Thema **Homeoffice** kann auch künftig eine Chance sein. Es müssen nicht immer alle Mitarbeiter vor Ort arbeiten. Auch **virtuelle Jour Fix-Termine** und Telefonkonferenzen stellen eine gute Möglichkeit dar, anstehende Themen gemeinsam kurz zu besprechen, egal wo die Mitarbeiter sind und neue Ideen in ganz anderer Umgebung zu spinnen. Wir denken alle immer viel zu sehr in bekannten Mustern, umso mehr wenn wir auf der Golfanlage selbst sind.



? Gibt es Pläne, wie Sie sich künftig für ähnliche Krisensituationen hinsichtlich technischer, wirtschaftlicher sowie organisatorischer Maßnahmen besonders aufstellen wollen?

! Hornig: Die Corona-Pandemie wird mit Sicherheit dazu führen, dass für diese Art der Krise in Zukunft Konzepte für das Handling (Hygienemaßnahmen, Arbeitsabläufe etc.) vorliegen. Entscheidend wird aber auch sein, dass die **Erkenntnisse** dieser Krise **in das zukünftige Risikomanagement** einfließen. Gibt es Möglichkeiten, sich finanziell gegen solche Risiken abzusichern? Kann man Rücklagen dafür bilden? Gibt es rechtliche Schutzmechanismen, die man in Vertragswerke einfließen lassen, damit Risiken gerechter verteilt werden?

! Schubert: Konkret nicht. In solch einer fundamentalen Krise zeigt sich aber ganz allgemein die große Bedeutung einer **vorausschauenden und von kaufmännischer Vorsicht** geprägten Unternehmensführung, getreu dem Motto: „Decke das Dach, so lange die Sonne scheint“. Alle Golfanlagen leben jetzt von der Substanz – sofern sie in der Vergangenheit Substanz aufgebaut haben.



Foto: Martin Joppen
Horst Schubert, CCM 2 (2015)



! Kofler: Effektiverer Personaleinsatz, Prüfung beziehungsweise Testen von optimierten Platzpflegefenstern bei gleichzeitiger Erhöhung des Qualitäts- und Service-Niveaus, dies ist und bleibt unser Ziel für die Zukunft. Dazu kommen sicherlich veränderte Umgangs- und Hygiene-Regelungen, mit denen wir uns befassen müssen, um die Golfanlagen als noch gesündere Oasen im Einklang mit der Natur zu präsentieren. Wir wollen aus der Krise heraus den seit einiger Zeit einge-

leiteten **Imagewandel durch den Natur- und den Gesundheitsaspekt** auch in der nichtgolfenden Bevölkerung weiter verstärken.

? In welcher Form haben Sie während der Corona-Pandemie Hilfen und Angebote des Golf Management Verband Deutschland (GMVD) mit Informationen, Webinaren zu rechtlichen Themen und Foren zum Austausch in Anspruch genommen?

! Kofler: Zusammen mit den GMVD-Vorstandskollegen war es uns sehr wichtig, unseren Mitgliedern und somit dem Golfmarkt zeitnah Informationen, Tipps und Antworten auf die krisenbedingten Fragen zu liefern. Diese habe ich natürlich dankend im Wittelsbacher Golfclub nützen und umsetzen können. Neben den Kosten-Themen, war ich sehr dankbar für die **rechtlichen Informationen**, vor allem zum Thema „**Regress-Ansprüche**“.



! Neumann: Sehr intensiv. Wir waren uns im Vorstand sehr schnell bewusst, dass wir uns hier deutlich einbringen müssen, nachdem alle Regionalkreisveranstaltungen abgesagt werden mussten. Die **sehr schnelle Umsetzung** des Vorhabens seitens der Geschäftsstelle hat, so zumindest aus meiner Sicht, zu einer ebenso schnellen Informationspolitik geführt. Wir haben die Mitglieder zu aktuellen Themen, (Kurzarbeitergeld, Fördergelder usw.) informiert. Hier sehe ich auch zukünftig einen wichtigen Bestandteil unserer Arbeit.



! Schubert: Unabhängig von Corona schaue ich regelmäßig auf der GMVD-Homepage nach, was es Neues im Verband zu vermelden gibt. Am ersten Webinar mit Herrn Dr. Katzer und Frau Schnell am 2. April 2020 konnte ich aus terminlichen Gründen leider nicht „live“ teilnehmen. Aber das habe ich dann ein paar Tage später vor dem heimatischen Bildschirm im Homeoffice nachgeholt und mir das **aufgezeichnete Webinar** im Login-Bereich des GMVD angeschaut.

! Schulze: Ich habe an den Webinaren teilgenommen und auch einige nützliche Infos aus der **Facebookgruppe** bekommen. Zudem ist der **Austausch mit Kollegen** wieder hervorragend. Das Webinar mit Petra und Thomas Himmel konnte ich dagegen „live“ erleben. Es war sehr informativ und zum Nachdenken anregend.

Die Umfrage führte Robert M. Frank

GMVD TROTZT SOLIDARISCH, ENGAGIERT UND INNOVATIV DER KRISE

Schnelle und umfassende Reaktion auf Corona-Pandemie

Sehr frühzeitig sprach sich der GMVD-Vorstand in Abstimmung mit der Geschäftsstelle dafür aus, bundesweit die Golfanlagen komplett zu sperren und den gesamten Spiel- und Übungsbetrieb solange einzustellen, bis behördliche Anordnungen eine Nutzung wieder erlauben.

So positionierte sich der GMVD-Vorstand mit Geschäftsführung bereits am 17. März in einem Newsletter sehr deutlich: „Bei der im Moment öffentlich kontrovers geführten Diskussion, ob angesichts des in Bayern ausgerufenen Katastrophenfalls und der in anderen Ländern drastisch verschärften Maßnahmen im Zusammenhang mit der Coronavirus-Pandemie das Betreten eines Golfplatzes nach wie vor erlaubt oder verboten ist, spricht sich der GMVD-Vorstand zusammen mit der Geschäftsführung dafür aus, bundesweit alle Bereiche einer Golfanlage inklusive des Golfplatzes ab sofort komplett zu sperren und den gesamten Spiel- und Übungsbetrieb einzustellen.“

Neben vielen nützlichen Informationen, die seitens der Geschäftsstelle erarbeitet und den Mitgliedern zur Verfügung ge-



Der Login-Bereich der GMVD-Website bietet neben den bereits gewohnten Angeboten, Informationen und Downloadmöglichkeiten neu in einer eigenen Rubrik alle Webinare, die seit Anfang April aufgezeichnet wurden.

stellt wurden, arbeitete der GMVD aber auch von Anfang an sehr eng mit den anderen Golfverbänden im Rahmen von „Wir bewegen Golf!“ zusammen – unter anderem entstanden so die in diesem Magazin veröffentlichten Leitlinien für eine Wiederaufnahme des Spielbetriebs.

Daneben initiierte die Geschäftsstelle um Geschäftsführer Andreas Dorsch kurzfristig eine Webinar-Reihe, die dank regen Interesses bislang regelmäßig ausgebucht war. Mittlerweile neun Webinare konnten bis heute, Ende April, so bereits durchgeführt werden. Besonders interessant für mich persönlich gleich das erste Webinar am 02. April – mit dem GMVD-Rechtsexperten Dr. Andreas Katzer und

Rechtsanwältin Alessandra Schnell von der Augsburger Kanzlei Sonntag & Partner zum Thema „Corona-Pandemie und der Golfsport“. In der Spitze neunzig Teilnehmer und über 30 Fragen erreichten Dr. Andreas Katzer und seine Kollegin im Laufe des 90 Minuten dauernden Webinars, das als Aufzeichnung im Login-Bereich des GMVD neben den weiteren Webinaren – eingesehen werden kann.

Weitere Informationen zur umfangreichen Arbeit des GMVD in dieser schwierigen Situation finden Sie auf den GMVD-Seiten dieses Magazins.

Stefan Vogel