

## CHANCE IN DER ZUSAMMENARBEIT

## Erfolgsfaktor Golf-Professional

**E**s gibt kaum einen Golfclub, der nicht auf irgendeine Art und Weise Golf-Professionals bei sich beschäftigt oder auf seiner Anlage arbeiten lässt. Aber welchen Einfluss hat der Golf-Professional eigentlich auf den Erfolg des Golfclubs? Ist der Golf-Professional einfach nur ein Teil der „Produktpalette“ oder steckt in der Zusammenarbeit eventuell eine große Chance?

**Die richtige Auswahl**

Manchmal erinnert das Abhängigkeitsverhältnis an einen Hotelbetrieb, der einen freiberuflichen Fitnesstrainer bei sich arbeiten lässt, ohne wirklich zu wissen, was dieser tut, ob er gut oder schlecht ist und ob sein Angebot überhaupt zum Hotelbetrieb und den Gästen passt.

In den allermeisten Fällen führen Golfclubs bei der Auswahl der Golf-Professionals keine geeigneten Bewerbungsgespräche durch. Damit sind Gespräche gemeint, die sich in Umfang und Professionalität an der zu vergebenden Aufgabe und Bedeutung orientieren. Wie viele Golf-Pro-Auswahlverfahren kennen Sie, die beispielsweise eine Demonstration der Fähigkeiten vor Mitgliedern beinhalteten?

Ohne geeignetes Auswahlverfahren ist es für den Golfclub ebenso schwierig wie für den Golf-Pro, in Erfahrung zu bringen, ob man zueinander passt. Welches sind die wesentlichen Grundlagen, auf denen eine fruchtbare Zusammenarbeit aufbaut?

Ich wage zu behaupten, dass kaum ein Golfclub existiert, der ein Konzept zur Besetzung einer Professionalstelle ausgearbeitet hat. Das sollte zu denken geben. Denn wenn berücksichtigt wird, welche weitreichenden Implikationen ein Golf-Professional für einen Golfclub haben kann, ist es fast schon grob fahrlässig, sich hierüber kaum

Gedanken zu machen. Wer würde heutzutage auf einer solchen Grundlage Mitarbeiter einstellen?

Ich plädiere daher für ein ehrliches Besetzungsverfahren für vakante Golf-Professional-Stellen, damit Golfclub und Golf-Professional wissen, was sie voneinander zu erwarten haben. Entsprechende Verfahren gibt es standardisiert und sie sind einfach umzusetzen. Kosten können daher kaum eine Rolle spielen.

**Die Abhängigkeit**

Im beruflichen Alltag erlebt man immer wieder, dass die Abhängigkeit der Golf-Professionals vom Golfclub hoch ist, ohne dass jedoch der Golfclub durch die Zusammenarbeit mit dem Golf-Professional im möglichen Umfang profitiert und vice versa.

Viele Golf-Professionals sind zunächst einmal froh, überhaupt einen Golfclub gefunden zu haben, bei dem sie sich (mehr oder weniger) verwirklichen können. Ist der Golf-Professional „an Bord“, ist er jedoch auf die Gunst des Clubs bzw. des Managements oder des Vorstands angewiesen – oft mehr, als es jeder normale Angestellte für sich wünschen würde. Freies Unternehmertum ist häufig nur eingeschränkt umsetzbar und eine Unterstützung durch den Club praktisch kaum gegeben.

Golf-Professionals haben für viele Clubs noch keinen Wert an sich – sie gehören lediglich dazu. Golfclubs haben sich nur selten mit der Frage auseinandergesetzt, welchen Beitrag der Pro zum Wohle des Golfclubs zu leisten im Stande sein könnte. In der Regel schaut sich der Club einfach einmal an, was der Pro so alles auf die Beine stellt – oder auch nicht. Dabei sind sich Golfclubs der Chancen offensichtlich nicht ausreichend bewusst, die gute Pros eröffnen könnten.

**Motive der Golf Professionals**

Der Beruf des Golf-Professionals hat nicht zuletzt durch die professionelle Arbeit der PGA deutlich an Image und Attraktivität gewonnen. Die Marktsituation für Golf-Professionals in Deutschland wird deshalb allerdings nicht einfacher. Sie müssen sich im zunehmenden Wettbewerb behaupten.

Wird in den PGA-Seminaren für Golf-Professionals nach dem Beweggrund gefragt, warum man sich für diesen Beruf entschieden hat, kristallisieren sich hauptsächlich zwei Gruppierungen heraus: Diejenigen, die voller Leidenschaft Golf spielen, dankbar sind für die Unterstützung, die sie selbst beim Erlernen des Sports erhalten haben, und diese Erfahrungen gerne weitergeben möchten. Ich bezeichne diese Gruppe gerne als diejenigen mit „idealistischer Motivation“.

Im Gegensatz dazu stehen Golf-Professionals mit einer eher „unternehmerischen Motivation“. Dabei handelt es sich um Professionals, die von den Möglichkeiten fasziniert sind, als Golf-Professional bereits in jungen Jahren vergleichsweise schnell Geld zu verdienen. Sie genießen die Freiheit der Selbständigkeit.

Beide Motive sind durchaus legitim. Für den Golfclub bedeutet dies jedoch, dass er eine völlig unterschiedliche Herangehensweise der Pros an ihre Aufgaben zu erwarten hat. Je nach Motiv ergeben sich unterschiedliche Schwerpunkte der Pros bei ihrer täglichen Arbeit. Das kann für den Club gut oder auch nicht ganz so gut passen.

Die optimale Zusammenarbeit zwischen Golfclub und Golf-Professional ist alles andere als trivial und sollte nicht der Willkürlichkeit ausgesetzt, sondern von den jeweiligen Zielen abhängig definiert sein. In der Praxis gibt es hier immer wieder große Defizite.

## Die Realität der Golf-Professionals

Der Beruf des Golf-Professionals wird vielfach schillernder wahrgenommen, als er de facto ist. Häufig tun sich Golf-Professionals schwer, als „Verkäufer“ aufzutreten. Nur wenige verstehen es, gute Werbung für sich machen.

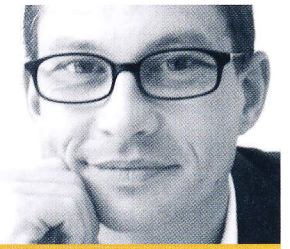
Zunehmende Konkurrenz führt dazu, dass die eigene Zukunft auch einmal als unsicher empfunden wird. Immer öfter lässt sich feststellen, dass Golf-Professionals die Auslastung fehlt. Es gibt daher immer mehr Professionals, die zu wenig verdienen. Manche Pros versuchen über Dumpingpreise ihre Auslastung zu erhöhen, andere Pros verabschieden sich aus dem Profigolf.

Eine gesicherte Existenz des Golf-Professionals erfordert immer mehr die finanzielle Unterstützung durch den Golfclub. Zumindest für Leistun-

gen, die der Golf-Professional für den Golfclub konkret oder im übertragenen Sinn erbringt. Leistungen, die in der Vergangenheit häufig „nebeneher“ erbracht wurden. Eine ehrliche und faire Diskussion um Einkommensmöglichkeiten wird allerdings nur selten geführt. Vielfach haben Golfclubs keine Vorstellung von dem, was der Pro tatsächlich verdient.

Bereits 2009 hat die PGA in einer Untersuchung veröffentlicht, dass der Bruttoverdienst eines Professionals zwischen 3.000 bis 4.000 Euro monatlich liegt (abzüglich 19% Umsatzsteuer, Sozialabgaben und Einkommensteuer).

Eine selbst durchgeführte Recherche bei 65 Golf Professionals außerhalb von Ballungsgebieten in NRW zeigt, dass das Durchschnittsentgelt, welches ein Pro für eine Minute Training verlangt, 0,93 Euro beträgt (ohne Azubis und ohne Rabatte; Stand:



Andreas Gross, selbständiger Management und Marketing Consultant  
Der gelernte Diplom-Kaufmann war viele Jahre im In- und Ausland als Geschäftsführer und Spezialist für Direktmarketing tätig, u.a. bei der Deutschen Post AG  
[www.konzeption-golf.de](http://www.konzeption-golf.de)

Sommer 2012). Damit betragen die durchschnittlichen Kosten einer Golfstunde in ländlichen Bereichen NRW 55,80 Euro (60 Minuten).

Wenn es ein Golf-Professional an guten Tagen bewerkstelligt, zehn Stunden Golftraining für jeweils 60 Minuten zu geben, hat er sich ein Einkommen von 558 Euro erarbeitet.

# Grün denken, global handeln!

*In puncto Zusammensetzung einer Saatgutmischung legt OPTIMAX® allerhöchsten Wert auf Qualität unter Berücksichtigung der neuesten Erkenntnisse aus der Forschung. Dieser Anspruch spiegelt sich in der engen Zusammenarbeit mit renommierten Züchtern auf internationaler*

*Ebene wieder. Es ist das erklärte Ziel von OPTIMAX® den Kunden Rasensaaten anzubieten, die alle Kriterien hinsichtlich Performance, Farbaspekt, Strapazierfähigkeit und adäquater Pflegeintensität erfüllen.*

Golfrasen von OPTIMAX®.

**OPTIMAX®**

Saatgut und Pflegeprodukte für Profis

OPTIMAX® ist eine Marke der Green Planet GmbH.

**GREEN PLANET**  
Rasen Saatgut Pflegeprodukte

Wenn man davon ausgeht, dass ein erfolgreicher Pro über das Jahr hinweg eine Auslastung von 50% erzielt (bei einem theoretischen 10-Stunden-Arbeitstag), entspricht dies einem Bruttoeinkommen von 64.170 Euro im Jahr (bei einer 5-Tage-Woche, 30 Tage Urlaub). Davon muss er Umsatzsteuer abführen, Sozialabgaben und Einkommensteuer leisten.

Wenn man diesen Bruttoverdienst mit einem Angestelltengehalt vergleicht, liegt das Durchschnittseinkommen des Golf-Professionals bei einem Sekretärinnen-Gehalt, mit ungefähr 2.100 Euro netto (je nach Familienstand und unter der Annahme, dass die Sozialabsicherung auf einem vergleichbaren Niveau erfolgt). Selbst bei dieser guten Auslastung würden die meisten Golfclub-Verantwortlichen mit diesem Einkommen nicht tauschen wollen.

Jetzt werden Sie sicherlich sagen, dass Golf-Professionals zudem weitere Einkünfte erzielen. Das mag durchaus richtig sein. Allerdings muss man auch hier realistisch bleiben: Der PGA-Umfrage folgend wurde festgestellt, dass für die Mitgliedererwerb kaum Provisionen gezahlt werden. Im Gegenteil, wird sogar von einigen Golfclubs – trotz der zur Verfügungstellung von nur unzulänglichen Trainingsausrüstung (abschließbare und beheizbare Hütten, Scope, etc.) – eine Pacht über mehrere Tausend Euro pro Jahr erwartet.

Das Führen eines Proshops bringt bekanntermaßen auch keine großen Zusatzeinnahmen und bindet viel Zeit. Pech ist zudem, dass der Golf-Professional die Zeiten geringer Nachfrage, wie bspw. im Winter, nicht mit Engagement im Proshop kompensieren kann, denn dort ist im Winter auch kaum Geld zu verdienen.

Hört man sich bei Pros um, stellt man schnell fest, dass jeder froh ist, wenn sein/ihr Partner einer geregelten Tätigkeit nachgeht und Geld in die Kasse bringt. Bei manchen Golf-Professionals ist die Verzweiflung derart groß, dass Dumping-Preise für Golfstunden angeboten werden. Kreativität ist daher gefragt.

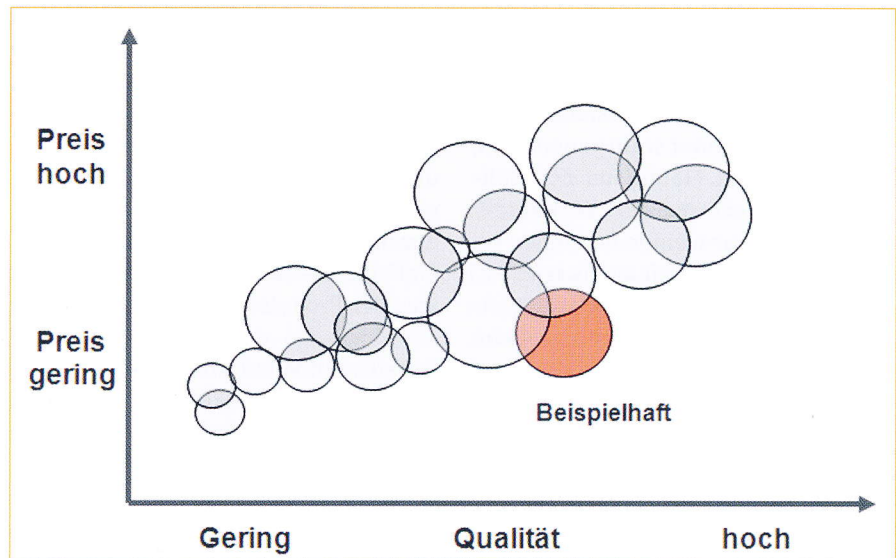


Schaubild 1

Eine weitere Herausforderung, die Golf-Professionals gegenüberstehen, sind nicht ideale Arbeitsbedingungen (die zudem von keinem überwacht werden). Als Pro braucht man nicht nur Stehvermögen, sondern darf auch gegenüber der Witterung nicht zimperlich sein. Im Sommer heiß, im Winter kalt, meistens wird im Freien gearbeitet. Erkrankungen wie in der Baubranche sind keine Seltenheit (Allergien, Gelenkschmerzen, Augenerkrankungen).

Für den Großteil der Golf-Professionals gilt, dass viel Überzeugung und Leidenschaft dazugehört, Golf-Professional zu sein. Und bei manchen überwiegt die Verzweiflung. Aber das muss eigentlich nicht sein.

### Die Chance für Golfclubs

Vielen Golfclubs ist nicht bewusst, welche Chance sie mit den richtigen Golf-Professionals haben. Sind diese unzufrieden, fällt es auf den Club zurück. Unzufriedene Pros führen – früher oder später – zu unzufriedenen Mitgliedern. Denn dazu spielen die Pros eine viel zu wichtige Rolle im Club, um übergangen zu werden.

Schauen wir uns einmal an, welche möglichen Ziele Golfclubs ganz unabhängig von den Golf-Professionals haben können:

- Finanzielle Unabhängigkeit
- Ausreichend Mitglieder
- Passende Infrastruktur
- Ideale Rahmenbedingungen
- Ideale Positionierung im Markt (je nach Ausrichtung preislich und/oder qualitativ hoch/niedrig), an **Schaubild 1** sichtbar

Werfen wir nun noch einen Blick auf einen möglichen Anspruch, den ein Golfclub verfolgen sollte:

- Entsprechendes Image
- Fairer Umgang mit Partnern und Mitarbeitern
- Angenehmes Klima, damit sich die Mitglieder wohl fühlen

Sie erkennen sofort, dass der Golf-Professional das ideale Medium ist, die Ziele des Golfclubs effizient zu erreichen, wenn die Zusammenarbeit zwischen Club und Pro optimiert wird. Eine Übersicht zeigt (**Schaubild 2**), wie Golf-Professionals dazu beitragen können, die Ziele der Golfclubs zu verfolgen:

### Vertragliche Vereinbarung

Der Golf-Professional ist das Aushängeschild des Clubs. Er bestimmt maßgeblich den Eindruck eines Golfclubs auf Interessenten und Mitglieder und stellt das Willkommens-Gefühl sicher. Dies ist unglaublich bedeutend, da der erste Eindruck bei Interessenten genauso wichtig ist, wie der laufende

Eindruck bestehender Mitglieder. Daher empfehle ich, u.a. diesen Aspekt explizit vertraglich zu verankern.

Der Golf-Professional ist häufig mit der erste Anlaufpunkt von Interessenten für einen Golfclub. Er entscheidet vielfach darüber, ob bei einem Interessenten die Begeisterung für den Golfsport und den Golfclub entfacht werden kann. Richtig verankert, kann der Golf-Professional aufgrund seiner nach außen hin wahrgenommenen vermeintlichen Unabhängigkeit, für die Mitgliedergewinnung von enormer Bedeutung sein.

Haben Sie einmal erlebt, wie motivierend es sein kann, wenn ein Golf-Professional enthusiastisch über einen Golfclub erzählt, und erläutert, wie phantastisch es ist, Mitglied zu sein? Wenn es Golfclubs erreichen, dass Golf-Professionals in dieser Art und Weise über ihren Club begeistern, ist

das mehr wert, als ein fünfstelliges Marketingbudget.

Allerdings sollte diese Stimmung durch Golfclubs auch eingefordert werden. Als effizientes Instrument hat sich die moderne Form der Zielvereinbarung herausgestellt. Anders als bei einer herkömmlichen Zielvereinbarung handelt es sich dabei nicht um eine Einbahnstraße und eine Ober- und Unterordnung. Vielmehr geht es um die Verständigung auf gemeinsame Ziele, die allen etwas bringen. Grundlage dieser Vereinbarung ist es, gemeinsam an einem Strang in die gleiche Richtung zu ziehen. Und Erfolge werden belohnt – für den Club und für den Pro.

Es geht um die Schaffung geeigneter Rahmenbedingungen für eine fruchtbare Zusammenarbeit und nicht um den Ausbau eines Abhängigkeitsverhältnisses.

### Win-Win-Situation

Die verantwortungsvolle Aufgabe eines Golf-Professionals beinhaltet viel Potenzial für den Golfclub. Der vielfache Glaube von Vorständen, dass der Golf-Professional aus Eigenmotivation heraus Interessenten bestmöglich betreut, wird in der Praxis nicht bestätigt. Dazu sind aufgrund der Natur des Menschen meistens vertragliche Anreize erforderlich.

Es existieren viele Beispiele, wie Golf-Professionals zum Erfolg des Golfclubs beitragen können. Die Jugendarbeit sei beispielhaft kurz erwähnt. Durch die richtige Jugendarbeit werden nicht nur Jugendliche für das Golfen begeistert. Während früher Jugendliche zum Golfspiel durch ihre Golf spielenden Eltern fanden, hat sich die Wahrnehmung des Sports in der Öffentlichkeit dahingehend geändert, dass immer mehr Ju-

# Darf's ein bisschen besser sein?\*

\* meist ist es sogar viel.

STARKE GOLFWEBSEITEN  
UND EXZELLENTHE GOLFFIDEOS.

G.K.M.B.  
Web+film

Positives Image	Steigerung der Attraktivität		Neue Mitglieder	Spannende Events	Förderung des Sportgedankens
Mit professionell arbeitenden Trainern präsentiert sich der Club als moderner Verein, der die Bedürfnisse seiner Mitglieder ernst nimmt und deutliche Akzente für Erholung und Sport in der Region setzt.	Für Golfeinsteiger wie für Golfer aller Leistungsklassen ist die Wahl des Golfclubs häufig auch mit dem Vertrauen in den Trainer verknüpft.	Für Sponsoren und Turnierveranstalter ist der Wert von Marketingmaßnahmen durch die Zusammenarbeit mit professionell arbeitenden Trainern signifikant höher, wodurch auch das Interesse an einem Engagement steigt.	Golf-Professionals sind Anlaufstelle Nr. 1 für Golfinteressenten. Sie sind ein unschätzbares Element beim ersten Eindruck vom Club. Die Anziehungskraft des Trainers bietet die Chance, Nicht-Golfer für den Sport zu begeistern und neue Golfer aus der Region für den Club zu gewinnen.	Abwechslung und Anziehungspunkt sogleich bieten Events, die durch Golf-Professionals regelmäßig für Mitglieder oder für Firmen der Region veranstaltet werden.	Golf-Professionals betonen die sportlichen Ambitionen und wirken daher anziehend für alle sportorientierten Golfer in der Region.

Gesundheitsorientierung	Professionelle Expertise	Verbesserung der Mannschaften	Ideale Betreuung der Mitglieder	Motivation und Spaß für Golf	Wertvoller Beitrag zur Atmosphäre
Golf-Professionals mit der entsprechenden Ausbildung tragen der Gesundheitsorientierung Rechnung, indem sie in der Lage sind, ein auf diese Zielgruppe abgestimmtes Angebot jenseits des standardisierten Golftrainings anzubieten.	Das mögliche Einbinden des Erfahrungsschatzes von Golf-Professionals unterstützt den Ausbau der Attraktivität des Clubs hinsichtlich Platzgestaltung, Fairness der Spielbahnen, Herausforderung in der Spielstrategie und Empfehlungen bei der Schwerpunktsetzung bei der Anlagen- und Platzpflege.	Golf-Professionals können die Club-Mannschaften in idealer Art und Weise fördern, wodurch die Mannschaftsspieler bei auswärtigen Ligaspielen zum Aushängeschild des Clubs werden und für ihn werben.	Die Mitglieder können darauf vertrauen, professionelle und umfassende Betreuung in allen Bereichen des Golfspiels und des weiteren Trainings zur Spielverbesserung zu erhalten.	Mitglieder halten gelingen nur dann, wenn der Spaß am Golf erhalten bleibt. Für die entsprechende Motivation sind Golf-Professionals besonders wichtig.	Der Club lebt durch die Mitglieder. Der Club ist attraktiv, wenn sich die Mitglieder wohlfühlen und eine entspannte, freundliche Atmosphäre vorherrscht. Golf-Professionals können mit ihren Aktivitäten maßgeblich an der Atmosphäre beitragen.

Schaubild 2

gendliche von sich aus am Golfspiel Gefallen finden. Anreize erfolgen u.a. durch den DGV, sofern die möglichen Programme von Club und Pro genutzt werden. Nicht selten geht dann die Begeisterung der Jugend auch auf die Eltern über.

Verantwortlich für eine Jugendarbeit, die die Jugendlichen zum Golf bringt, sind zwei Personen: Der Jugendwart mit einem modernen Konzept, das vom Club getragen wird, und der Professional, der dieses ausfüllt. Damit steht und fällt die Jugendarbeit.

Jugendliche müssen für das Golfspiel begeistert werden. Dies funktioniert nur, wenn dafür ein Platz geschaffen wird, wo sie auf Gleich-

gesinnte treffen und sich austauschen können. Begleitaktivitäten sorgen für Abwechslung und fördern den Teamgeist. Ohne ein adäquates Anreizsystem für Golf-Professionals, wird dies kaum funktionieren. Wenn ein Golfclub auf Altruismus baut, baut er auf Sand. Richtige Anreizsysteme sind für das erfolgreiche Einbinden des Golf-Professionals für die Ziele des Golfclubs unerlässlich. Gleiches gilt für das Betreuen, Coachen und Begleiten von Mannschafts-Ligaspielen. Denn erfolgreiche Mannschaften sind für ein entsprechendes Signal in der Öffentlichkeit ebenfalls unentbehrlich.

Wenn es um die Steigerung der Attraktivität eines Golfclubs geht, sind

viele Maßnahmen denkbar, bei denen der Golf-Professional beteiligt werden sollte. Nur durch die konsequente Einbeziehung der Golf-Professionals werden Maßnahmen ihr volles Potenzial entfalten können, den Golfclub attraktiver zu machen.

In den Seminar im Rahmen der PGA-Fortbildung, welche wieder im Januar 2013 stattfinden, werden die Golf-Professionals ermuntert, den Dialog mit dem Club zu suchen. Hören Sie auf Ihre Pros, sie können eine Menge für Sie erreichen!

Andreas Gross



## EINE FRAGE

an Matthias Nicolaus –  
Geschäftsführer Golfclub Hösel e.V.

**?** Die neue GC Hösel-App ist seit einigen Wochen auf dem Markt und sorgt für Gesprächsstoff, insbesondere aufgrund der kostenneutralen Finanzierung. Wie wurde dies erreicht, schließlich schlägt eine „vernünftige“ App-Programmierung, je nach Aufwand und interaktiven Möglichkeiten, mit mind. 20.000,- EUR zu Buche? Auch muss mit nahezu jeder neuen Generation von Handy-Betriebssystemen mit Folgekosten gerechnet werden. Werden diese ähnlich aufgefangen? Gibt es bereits Feedback zu den aufwändigen, vernetzten Möglichkeiten bei der Subnavigation Scorekarten?

**!** Bei der Konzeption der App war uns wichtig, eine App für Mitglieder, Gäste und App-Freunde zu entwickeln, die etliche Features abdeckt: von den aktuellen News, der Möglichkeit der Turnieranmeldung, Darstellung der Kursangebote bis hin zur personalisierten Scorecard. Damit ist sichergestellt, dass die App neben unserer gut besuchten Homepage zum ständigen Begleiter wird.

Ausgangspunkt unserer Überlegungen war, diese APP zu realisieren ohne das Budget zu belasten. Mit Einführung der App haben wir unsere Werbemöglichkeiten mit diesen Onlinemedien ergänzt und unseren Kooperationspartnern eine umfassende Unternehmensdarstellung ermöglicht. Mit den abgeschlossenen Verträgen konnten wir die Entwicklungskosten in sehr kurzer Zeit refinanzieren. Die laufenden Kosten für die Anpassung, Wartung und Weiterentwicklung werden ebenfalls über die Werbeeinnahmen finanziert.

Die Scorecardfunktion wird auf der Runde gerne genutzt und ersetzt die bisherige Scorecard in Papierform. Die Möglichkeit, die Scorecard direkt per Mail zu versenden bzw. auf dem eigenen facebook-Profil zu teilen, begeistert die Technikfans unter den Golfspielern. Die Ideen der nächsten Ausbaustufe sind zahlreich. Zusammen mit unserem Partner, der Fa. arvatis media GmbH, sind wir schon wieder aktiv dabei, die nächsten Neuerungen und Weiterentwicklungen zu planen.