

EINMALEINS DER GOLF-GASTFREUNDSCHAFT

Herzlich Willkommen im Club

Wann haben Sie das letzte Mal diesen Satz gehört: „*Willkommen in unserem Club!*“? Egal, ob als Clubmitglied oder Greenfeespieler. Wie oft haben Sie diesen Satz überhaupt schon gehört? Dabei ist die Gewissheit, willkommen zu sein, ganz wichtig für das Wohlbefinden von uns Menschen. Ernst gemeint zu einer Gruppe oder einer Gemeinschaft zu zählen, erhöht die menschliche Bindung (Soziabilität). Man ist nicht draußen“ sondern „drin“; man gehört dazu.

Unternehmen sind auch Gemeinschaften und im Alltagsprozess nennt man die bewusste Aufnahme sowie erste Bindung von Mitarbeitern „Onboarding“. Hinter diesem Fachbegriff steht die Hoffnung, dass sich Menschen vom ersten Tag an angenommen fühlen und dem Unternehmen lange verbunden bleiben. Das gelingt aus verschiedenen Gründen nicht immer. Häufig scheitern derartige Projekte, weil sie nicht nachhaltig genug angelegt sind. Das berühmte „schlechte Arbeitsklima“ führt zu inneren Kündigungen oder sogar zu konkreten Kündigungen.

Wenn es aber schon nicht im Arbeitsalltag möglich ist, so wünschen sich Menschen wenigstens in der Freizeit, mit Menschen zusammen zu sein, die einem sympathisch sind. Warum auch sollte man seine kostbare „freie Zeit“ mit Stress oder negativen Erfahrungen füllen? Je mehr menschliche Nähe und Anerkennung erlebbar ist, umso eher verbringt man genau dort seine Freizeit. Diese Erkenntnis gilt natürlich auch für den Golfsport, genauer gesagt für Golfanlagen.

Wie aber steht es dort mit der „Willkommenskultur“ gegenüber Mitgliedern und Greenfeespielern? Die Begegnungspunkte („touch points“) von Golfern zu einer Golfanlage sind vielfältig, nicht nur auf den „ersten Kontakt“ beschränkt und eine stän-

dige Aufgabe von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in einer Golfanlage.

Guido Tillmanns, Geschäftsführer des Golf- und Landclubs Hubbelrath und Marc Spangenberg, Geschäftsführer der PC CADDIE AG, beleuchten aus ihren unterschiedlichen Perspektiven das Onboarding einer Golfanlage.

Onboarding aus Sicht von Guido Tillmanns



Guido Tillmanns

Zeit für die Gastgeberrolle

„*Es ist vorteilhaft, wenn sich alle Mitarbeiter als ‚Gastgeber der Golfer‘ verstehen. Wir arbeiten keine Greenfees oder Turniere ab*“, sagt Tillmanns, „*dann wären wir völlig austauschbar im Charakter der gesamten Golfanlage. Gleichzeitig kämen wir unserer Aufgabe, mit den Mitgliedern einen lebendigen Club zu gestalten, nicht nach. Vielmehr sollten alle Menschen, die Kontakt zu unseren Mitgliedern und Gästen haben, herzliche Gastgeber sein. Das muss ich als Geschäftsführer vorleben und in Einzelgesprächen implementieren. So haben wir entschieden, dass möglichst jede Anfrage einer Neu-Mitgliedschaft von mir persönlich im Erstkontakt behandelt wird. Somit erhält ein potenzielles Clubmitglied die Wertschätzung vermittelt, dass sich der Geschäftsführer persönlich um ihn kümmert.*“ Hier ein konkretes Beispiel von Guido Tillmanns, bevor

es zu einem Informationsgespräch kommt: „*Entscheidend für viele Golfer sind die Spielbahnen. Diese will er persönlich kennenlernen und am besten unbeeinflusst. So habe ich letzstens eine Gruppe von sechs Interessenten eine Proberunde angeboten. Zur verabredeten Tee-Time war ich an Tee 1 und habe beide Flights persönlich gestartet. Das hat bereits Eindruck hinterlassen. Am Abschlag der zehnten Spielbahn haben wir ein kleines Tischchen mit Snacks und Getränken aufgebaut. Daneben stand ein Schild mit dem Hinweis: ‚Schön, dass Sie bei uns sind. Wir wünschen Ihnen auch auf den zweiten neun Loch ein schönes Spiel.‘ Die Reaktion war, dass einige Spieler mit ihren Handy Fotos machten und sich sehr positiv über die Gastfreundschaft im Golf Club Hubbelrath auf diversen Social-Media-Seiten äußerten.*“

Tillmanns sagt, dass man für eine gelebte Gastfreundschaft Zeit braucht. Und das im doppelten Sinne. Einmal im Verständnis von Zeit für die Mitarbeiter, ihre Rolle in einem Club anders zu verstehen und zum anderen Zeit im gegenseitigen Verständnis zwischen Golfer und Mitarbeiter. Denn auch Gastfreundschaft hat ihre Grenzen bzw. erfordert Respekt und Achtung. Zudem dürfen Fachkräfte erwarten, dass sie angemessen bezahlt werden. Leider muss man bundesweit feststellen, dass nicht selten Aushilfskräfte, Werksstudenten oder Teilzeitarbeiter in den Sekretariaten sitzen. Denen geht es, völlig nachvollziehbar, um eine Bezahlung aufgrund von geleisteten Arbeitsstunden. Was den Clubs besser tun würde im Sinne einer gelebten Willkommenskultur, wären Vollzeitkräfte, die eine konkrete Fachausbildung nachweisen können. Dafür muss man sie aber auch adäquat bezahlen. Und hier besteht in so manchen Clubs ein finanzieller Flaschenhals. Aber stellen Sie sich einmal vor, der Concierge Ihres Lieblingshotels würde ständig wech-

Derart nett zu den zweiten Neun begrüßt, macht das Spiel gleich nochmal soviel Spaß und man fühlt sich als Gast gewertschätzt.
(Fotos: G. Nowak)



Prof. Dr. Gerhard Nowak
CEO der Sportline GmbH
und Professor für Sportmanagement an der
IST-Hochschule für Management

seln oder wäre eine nicht eingearbeitete, branchenfremde Hilfskraft? Was können Sie von dieser Kontaktperson erwarten? Und wie toll würden Sie es finden, wenn bei Ihrem nächsten Besuch jemand anders Concierge ist? In der Wissenschaft spricht man von der Bedeutung des „one face to the customer.“

Marc Spangenberg zum Onboarding auf Golfanlagen



Marc Spangenberg

Zeit für die Gastgeberrolle

„Was liegt näher, als das leistungsstarke und klug eingesetzte IT die Tätigkeiten verkürzen oder vollständig übernehmen kann. Das gesamte operative Leitbild des Golfclubs segmentiert in Arbeit, die ein Gefühl des ‚Willkommen-Seins‘ schafft, von Aufgaben, die administrativ sind – und die ideal durch IT ersetzt werden“, so Spangenberg.

„Wer die sonstigen händischen Aufgaben damit argumentiert, dass die Mitarbeiter ja eh da sind“, verkennt das Potenzial, das ein Team für eine nachhaltige und intensive Bindung einsetzen kann. Denn MitarbeiterInnen in den Clubs müssen durch clevere Zeiterparnis bei Standardtätigkeiten in die Lage versetzt werden, Zeit für die Gastgeberrolle zu bekommen und die Visitenkarte des Golfplatzes mit Leidenschaft zu prägen. Beispielsweise wenn das Ausstellen einer Scorekarte bereits automatisch erfolgt ist, wenn ein Golfer mit einer speziellen Chipkarte die Schrankenanlage zum Parkplatz passiert hat – und automatisch mit Bild jedem Mitarbeiter im Club angekündigt wird. Trifft der Golfer dann am Empfang ein, so bleibt Zeit für einen netten small talk und natürlich die persönliche Begrüßung mit Namen. Das System liefert direkt alle relevanten Daten zum Mitglied, wie die Rückkehr nach längerer Abwesenheit. Im Hintergrund automatisch erfolgt das CheckIn für die Startzeit mit Geo-Location ebenso wie die Abrechnung bei Greenfeespielern zur Lastschrift. Dieser Zeitvorteil kann intensiv in den Dienst der Willkommenskultur eingesetzt werden.

Vertrauensvolle Kundennähe kann nur auf der Basis von Vertrauen und Wertschätzung erfolgen. Dazu zählt, dass man sich für die Belange und persönlichen Bedürfnisse der Kunden interessiert. IT kann dazu beitragen, diese

zu einem Gesamtbild zusammenzutragen. In der Wissenschaft spricht man von ‚one face to the customer‘.“

Nähe durch Wissen

„IT kann durch gezielten Einsatz auch für Informationen im Hintergrund sorgen, die einen persönlichen Service erst möglich machen. Die dafür aufbereiteten Daten dienen zu direkten Kontaktaufnahmen oder zum Gesprächseinstieg – Beispiele:

- Schauen Sie auf die Turnierergebnisse Ihrer Mitglieder in anderen Golfclubs (Anzeige via Intranet) und überraschen Sie mit der Frage: ‚Wie war Ihr Urlaub auf Sylt ...?‘
- Ein Blick in den Timetable: ‚Herzlich willkommen zur heutigen Golfrunde – Sie hatten heute ein Golfcart für Ihre Runde bestellt?‘
- Eine Geburtstags-E-Mail oder -SMS an das Mitglied: Ob automatisiert, individuell oder als Aufgabenliste aus der IT für den persönlichen Anruf.
- Selektion von speziell zu betreuenden Mitgliedergruppen: Nutzen Sie aktiv die Chance, Mitglieder mit geringer Nutzung der Clubangebote (= Kündigungswahrscheinlichkeit) anzusprechen. Oder das Potenzial von Neukunden, in dem Sie für diese Kunden eine ‚time-

line' mit enger persönlicher Betreuung entwerfen (persönlicher Anruf nach Selektion: Wer hat am Schnupperkurs teilgenommen, jedoch noch keinen Platzreifekurs → Platzreifekurs, jedoch noch nicht Schnuppermitgliedschaft → Schnuppermitgliedschaft, jedoch noch nicht Vollmitgliedschaft)

- **Cross-Marketing:** Welche Mitglieder und Gäste nutzen einen Teil des Angebots, aber wenig/nicht ein anderes? Studien zeigen, dass die Kundenbindung dann am höchsten ist, wenn Kunden möglichst viele Teile eines Angebots nutzen. Selektion von Kunden, 'die häufig Driving Range und Platz nutzen, aber wenig die Gastronomie'. Oder 'Kunden, die mehrfach Gast im Hotel sind, aber keine Golfleistung genutzt haben.' Oder 'Mitglieder, die viele Golfkunden spielen, aber kein Training in Anspruch nehmen.'
- **Vorlieben:** Viele kennen das Beispiel aus der Hotellerie vom Gast, der nach Jahren ein Hotel wieder bucht und beim Empfang gefragt wird: 'Möchten Sie wieder ein zweites Kopfkissen' oder an der Bar 'Darf es wieder ein alkoholfreies Weizenbier sein ...?'. Die IT-Lösung hierzu ist das 'Customer-Relationship-Management (CRM)'. Auch wenn Sie langfristige Mitarbeiter haben, deren Gedächtnis ihr 'CRM-System' ist – deren 'Speicher' ist unmittelbar verloren, wenn sie nicht vor Ort sind. Einträge in der Golfbranche werden zu hoher zufriedener Aufmerksamkeit führen, z.B. wenn ein Mitglied nach Abwesenheit (ruhende Mitgliedschaft, Krankheit) wieder kontaktiert wird. 'Linkshänder' automatisch den korrekten Leihschläger erhalten, Mitglieder auf ihre Hobbys angesprochen werden.
- **Der Marshall muss seinen Namen nicht verdienen, sondern darf Gastgeber sein:** Denn mit der Marshall-App ausgestattet, sieht er exakt, welcher Spieler, an welchem Ort des Platzes sein muss, ob der Spieler Mitglied oder Gast, bezahlt oder eingetragt ist. So dreht sich

die Mission: Statt mit 100% Kontrolle (um 5% Fehlverhalten herauszufinden), ist er 95% Gastgeber, Vor-Caddie, oder sorgt für Drinks und gute Laune auf dem Platz."

Digitales Willkommen

„Für zunehmend mehr Menschen erzeugt auch der positive, direkte Dialog mit digitalen Angeboten ein Wohlfühl. Nutzerkommunikation über IT kann in den direkten Dialog mit den Kunden eintreten für Aufgaben, die ein ‚Mensch‘ nicht übernehmen kann. Eine zunehmende Anzahl von Menschen unabhängig des Alters, ziehen in bestimmten Situationen einen ‚digitalen Kontakt‘ dem persönlichen Kontakt sogar vor. Sei es aus Gründen der Geschwindigkeit in der Kommunikation oder durch zusätzliche Services, die nur durch die digitale Kommunikation möglich wird:

- **Buchungs-Website und APP** geben dem Mitglied das gute Gefühl, jederzeit seine Entscheidungen für das Golfspiel zu treffen – oder wieder zu stornieren. Das ‚Vielen Dank für Ihre Buchung‘ einer Bestätigung ist mehr als nur Phrase: Es gibt dem User die Macht über seine Entscheidung.
- **‚Türen öffnen‘:** Wer mit seinem guten Namen in Form eines Schlüsselanhänger oder Chipkarte alle Türen des Clubs öffnen, bezahlen oder Menschen einladen kann, fühlt sich privilegiert und selbst als ‚Gastgeber in seinem Club‘."

Der ganze Club muss jeden Menschen willkommen heißen

„Die vorgenannte ‚Gastgeberrolle‘ sollte sich nicht auf das Management und die Mitarbeiter auf einer Golfanlage beschränken. Damit würden die Mitglieder eines Clubs – der eigentliche Souverän – ihre Verantwortung delegieren, ohne selbst aktiv werden zu müssen. Diese Position gilt auch für Betreibergesellschaften von Golfanlagen. Zielführender und authentischer ist es, wenn sich jedes Mitglied auf die ‚Neuen‘ positiv einstellt. Eine Initiative in diese Richtung hat beispielhaft

der GC Hösel umgesetzt. Die Mitgliederversammlung hat zur Gewinnung neuer Mitglieder die zunächst bis zum 31.12.2019 befristete Pilotphase für eine zeitweilige und nutzungsbegrenzte Mitgliedschaft mit 97 Prozent der anwesenden Mitglieder beschlossen. Diese Mitgliedschaft sieht ein Spielrecht über 20x9 Loch vor und richtet sich insbesondere an Einsteiger in die Sportart Golf. Innerhalb des formulierten Spielrechts sollen diese Mitglieder den Verein kennenlernen und die Vorzüge des Angebotes erleben. Die Möglichkeit der Turnierteilnahme und die vorhandenen und geplanten Betreuungsangebote sollen eine schnelle Integration in den Club ermöglichen. Der Preis für diese nutzungsbegrenzte Mitgliedschaft ist 595 Euro (zzgl. der Verbandsabgaben von derzeit 27 Euro).

Auf Ebene des Deutschen Golf Verbandes (DGV) geht Stefan Waas als Integrationsbeauftragter des DGV ein ambitioniertes, aber wertvolles Projekt an. Er will in den Landesverbänden Bayern und Mecklenburg-Vorpommern prüfen, ob die teilnehmenden Golfanlagen barrierefrei sind. Denn die Willkommenskultur eines Golfclubs sollte nicht auf Menschen ohne Förderbedarf begrenzt sein. Abgesehen von den wissenschaftlich gestützten Erkenntnissen, wie Golf in der Rehabilitation von Schlaganfallpatienten oder Parkinsonerkrankten hilft, haben die Golfanlagen auch eine gesellschaftliche Mitverantwortung, dass niemand von der Teilhabe am Gemeinschaftsleben ausgeschlossen wird.

Checkliste für eine gelebte Kultur des Willkommen-Seins

„Ein Lächeln ist die kürzeste Verbindung zwischen zwei Menschen“

1. Erstellung und Überreichung einer Karte „Herzlich willkommen im Club“ mit allen wichtigen Kontaktpersonen und Informationen rund um die Golfanlage
2. Aufbau einer Patenschaft zwischen bestehenden Mitgliedern und Neu-Mitgliedern

3. Zwanglose Angebote zum Kennenlernen der Anlage und der Menschen
4. Installation einer APP für bargeldlose Bezahlung in der Gastronomie, auf der Driving Range, im Pro-Shop oder im Sekretariat
5. Onlinebasierte Startzeitenvergabe, auch direkt an Tee 1
6. Turnieranmeldung, Scorekarte und Auswertung am Terminal
7. Jederzeit gut informierte, gut geschulte und durch Entlastung an der richtigen Stelle auch entspannte MitarbeiterInnen.
8. Kurz alle Services, die auch hochklassige Hotels oder bemerkenswerte Dienstleister zur Verfügung

stellen: Apps, schnelles Clearing, niederschwellig zu erreichende Angebote, insbesondere auch von Sonderpreisen und Specials (z.B. Sundowner Greenfee), EIN Buchungstool und EIN Zahlungsmittel für alle Outlets, leichte Buchbarkeit auch von Angeboten außerhalb des Clubs.

Prof. Dr. Gerhard Nowak



Was wünschen Sie sich von Ihrem Clubmanager?

placeit sorgt für optimales Platzmanagement:

- ▶ schnelle Reaktion bei Pflege- und Reparaturbedarf
- ▶ regelmäßige Optimierung des Platzes
- ▶ professionelle Steuerung von Turnieren

Wir beraten Sie gerne: ☎ +49 228 98549-0 | www.placeit.de

placeit