

Die Fachzeitschrift für Führungskräfte und Betreiber

golfmanager

Ausgabe 3/22 • G 14043



NACHHALTIG ANZIEHEND?!

Knappe Ressource Startzeit

Der Traum von einer fairen Verteilung von Startzeiten

Weitere Themen:

- Tipps und Tricks in Verhandlungsprozessen
- Valderrama: Nachhaltigkeit und Service Excellence im Einklang
- Die Spur des Geldes und der Ryder Cup



CERTIFIED CLUB MANAGER

Im GMVD-Interview: Hans Peter Thomßen, GolfRange GmbH, Geschäftsführung, CCM 1 (2021)



Im vergangenen Herbst wurde Hans Peter Thomßen, zusammen mit Dr. Florian Bosch Geschäftsführer der GolfRange GmbH, zum Certified Club Manager 1 graduiert. Anlass genug für den GMVD, HP Thomßen im Rahmen eines persönlichen Interviews zu seinem beruflichen Werdegang, den Erfolgskriterien der GolfRange sowie zu allgemeinen Themen rund um die deutschsprachige Golfbranche am Unternehmenssitz in Germering bei München zu befragen.

? Lieber Hans Peter, seit wann bist Du in der Geschäftsführung bei der GolfRange GmbH und wie ist es dazu gekommen?

! Seit 2003 darf ich die GolfRange GmbH als Geschäftsführer mitgestalten. Auch davor waren es vier interessante Jahre, die mich von Augsburg über München nach Berlin geführt hatten. Dort habe ich mich wohl entsprechend angeboten, um zunächst als Geschäftsführer Nord für Berlin und Hamburg zuständig zu sein. Seit 2005 ging es dann in die Zentrale nach München zurück.

? Du bist seit 2008 Mitglied im GMVD. Was waren damals Deine Beweggründe, in unseren anerkannten Berufsverband einzutreten und Dich später zum CCM graduieren zu lassen?

! Durch meine Einsätze in verschiedenen Golf-Regionen, die immer in Ballungsgebieten lagen, habe ich in kürzester Zeit viele Golf-Kolleginnen und -Kollegen kennengelernt. Das Netzwerk wuchs sehr schnell und so ergaben sich auch immer wieder Kon-

takte zu GMVD-Mitgliedern. Durch deren Erzählungen wurde ich über Mund-zu-Mund-Propaganda zur Mitgliedschaft motiviert. Ich empfinde den Kontakt zwischen den einzelnen Golfmanagern als ebenso wichtig wie unter Golfanlagenbetreibern oder zum DGV e.V. So habe ich mir alle Verbände angeschaut und dort mitgewirkt.

Gerade im Kreise der etablierten Golf-Business-Directors haben wir das CCM-Modell als sinnvoll erachtet, um als Klassifizierungstool zu fungieren. Die Einstufung zeigt einem schnell, welchen Erfahrungsschatz der einzelne Anwärter bereits hat bzw. welche Expertise man vom Gesprächspartner wahrscheinlich erwarten kann.

? Die GolfRange ist mit neun stadtnahen Golfanlagen in Deutschland vertreten und bietet bedingt durch sehr gute Spiel- und Trainingsbedin-

gungen den perfekten Einstieg in den Golfsport zu günstigen Preisen. Von wem ging dieses Erfolgs-Konzept ursprünglich aus?

! Die GolfRange-Idee ging vom österreichischen Urvater der GolfRange Herrn Dr. Georg Reutter aus. Er schaute sich bewusst öffentliche und teilöffentliche Golfkonzepte in Amerika und Asien an, um dann ein Konzept für den deutschsprachigen Raum in Ballungsgebieten zu entwickeln – GolfRange!

? Das GolfRange-Konzept hat maßgeblich dazu beigetragen, das Golfspiel einer breiten Bevölkerungsgruppe in Deutschland mit niedrigen Einstiegshürden zugänglich zu machen und viele tausende Golferinnen und Golfer „produziert“. Hast Du einen Überblick, wie viele Menschen bisher bei euch mit den Golfspielen begonnen haben?



Hans Peter Thomßen zusammen mit GMVD-Geschäftsführer Andreas Dorsch vor dem Clubhaus der GolfRange in Germering (Foto: Patrick Weiß, Marketing GolfRange GmbH)

! Wenn der Weg zur Platzreife als Führerschein des Golfsports gesehen wird, dann haben wir in den letzten 25 Jahren knapp 75.000 Kunden konkret und ausführlich ans Golfspiel herangeführt. Würde man die Schnupperkurse dazuzählen wären es nochmals deutlich mehr, aber wer nach seinem Schnupper-Test nicht mit der Platzreife weitermacht, der ist zumeist für den Golfmarkt zunächst leider uninteressant.

? Die GolfRange GmbH ist strategischer Partner der Murhof Gruppe, dem größten Golfplatzbetreiber im deutschsprachigen Raum mit 21 Golfanlagen und drei Hotels bei 20.000 Mitgliedern und 300 Mitarbeitern allein in Österreich. Wie regelmäßig ist der Austausch zwischen Deutschland und Österreich im täglichen Arbeitsalltag?

! Grundsätzlich werden die Märkte in Deutschland und Österreich separat durch die GolfRange GmbH oder die Murhof-Gruppe „bearbeitet“. Eine Überschneidung gab es z.B. bei der Übernahme der österreichischen GolfRange-Anlagen in Wien (Anmerkung: durch Ruhestand von Herrn Dr. Georg Reutter). Die Umstrukturierung der Anlagen wurde durch die GolfRange GmbH in zwei bis drei Jahren vorbereitet, um dann operativ wieder von der Murhof-Gruppe übernommen zu werden.

Die beiden Gesellschafter tauschen sich selbstverständlich laufend aus, projektbezogen und partiell werden einzelne Bereiche wie z.B. Reisen, Greenkeeping, EDV etc. beleuchtet oder übergeordnete Themen, z.B. Corona-Auswirkungen und Vorgaben, verglichen und behandelt. Der Austausch mit der vorhandenen Golf-Expertise ist immer sehr wertvoll.

? Welche Deiner erworbenen fachlichen Qualitäten und Führungskompetenzen hältst Du konkret für Deine Arbeit am wichtigsten?

! Eine strukturierte, fokussierte Arbeitsweise, eine konsequente „Budget-Gläubigkeit“ und eine nie nachlassende Neugierde bezogen



Hans Peter Thomßen und Andreas Dorsch im Besprechungszimmer der GolfRange in Germering bei München, dem Sitz des Unternehmens (Foto: P. Weiß)

auf übergeordnete oder individuelle Herausforderungen der einzelnen GolfRange-Anlagen bzw. der einzelnen Mitarbeiter. Weiterhin ist das flexible, kurzfristige Reagieren auf geänderte Rahmenbedingungen ein wesentlicher Faktor, gerade auch in den letzten Corona-Jahren.

? Hat sich das GMVD-Jahresthema „Wertschätzendes Personalmanagement“ Deiner Meinung nach zuletzt weiter zugespitzt oder wieder etwas entspannt?

! Im gesamten Dienstleistungsbereich ist das Personalmanagement schon immer ein sehr wichtiges Thema. Durch die Corona-Krise hat sich das Arbeits-Ethos der Mitarbeiter, nicht nur in der Golfbranche, in einer Weise geändert, so dass man durchaus von einer Zuspitzung im Bereich „wertschätzendes Personalmanagement“ sprechen kann.

? An welchen Stellschrauben drehst Du als CCM, wenn es um Verbesserung dieses Themengebiets geht?

! Bei der GolfRange versuchen wir die Mitarbeiter für die Unternehmens-Ziele zu gewinnen und sie dabei

mitzunehmen war und ist wichtig. Zur Wertschätzung der Mitarbeiter tragen neben einer betriebsinternen Offenheit, einem guten Betriebsklima und einer zielführenden Ausbildung/Weiterentwicklung auch Personal-Gespräche und interne Incentives als Motivations-Schübe bei.

? Die GolfRange ist für mich einer der wichtigsten Ausbilder von Fach- und Führungskräften im Golfmanagement in Deutschland. Zahlreiche namhafte Manager, die heute bedeutende Golfanlagen leiten, können auf eine berufliche Vergangenheit bei der GolfRange blicken. Wie stellt sich die aktuelle Lage beim Recruiting von Nachwuchskräften dar? Spürst Du ebenfalls den Fachkräftemangel?

! Wir hatten und haben ein sehr erfolgreiches Recruiting-System bei der GolfRange GmbH, wobei eine Verkürzung der Verweildauer der Mitarbeiter auf einer Position zu beobachten ist. Unser klassisches „Beute-Schema“ der Absolventen Sport-Unis ist aufgrund des Fachkräftemangels in vielen Branchen durchaus von einer harten Konkurrenz-Situation geprägt. Wohingegen



**Hans Peter Thomßen auf der Dachterrasse
der GolfRange in Germering**
(Foto: Andreas Dorsch)

der Trend zum Online-Meeting den Kontakt zu den Bewerbern deutlich erleichtert und auch erhöht hat. Gerade gestern hatte ich ein Bewerbungsgespräch mit einem Interessenten, der momentan beruflich in Portugal weilt. In über 20 Jahren haben wir für uns immer gute bis sehr gute Lösungen gefunden, auch wenn dies in letzter Zeit manchmal etwas länger dauert.

? Welche Rolle spielen bei der GolfRange Standardisierungs- und Digitalisierungsprozesse beim Betrieb von neun Golfanlagen?

! Standardisierung empfinden wir als einen der wichtigsten unserer Erfolgsfaktoren. Unsere Golfanlagen laufen durch die Implementierung von ein paar hundert „Standards“ in einem vergleichbaren Rahmen innerhalb dessen die Anlagen-Teams Raum für den vielfältigen, effektiven Arbeitsalltag haben.

„Die Standards“ sind unsere Bibel. Wobei es einen gravierenden Unterschied zum historischen Vorbild gibt, denn bei uns dürfen die „Standards“ umgeschrieben werden.

Wenn ein Mitarbeiter einen Verbesserungsvorschlag macht, wird dieser zentral aufgenommen und auf Plausi-

bilität geprüft. Bei positivem Befund wird der entsprechende „Standard“ gerne angepasst und nicht nur auf der einen Anlage gelebt, sondern national auf allen Anlagen eingeführt. Bei so einem wichtigen Thema kann man nicht „ein bisschen schwanger sein“; entweder es wird konsequent durchgezogen oder man sollte das Thema gleich wieder ad acta legen. Bei der Entscheidung dafür ist das harte und umfangreiche Arbeit. Momentan sind wir gerade wieder an dem Punkt, dass die „Standards“ aktualisiert werden müssen, um ihren Zweck und ihre Glaubwürdigkeit gegenüber den Mitarbeitern nicht teilweise einzubüßen!

Beim Umbruch der Digitalisierung stecken wir ebenso wie die anderen Golfanlagen, der DGV oder die Software-Anbieter mittendrin. Auch in diesem Bereich wollen und werden wir gerne eine Führungsrolle übernehmen und sind entsprechend fokussiert.

? Was sind Deine Erfahrungen im praktischen Umgang der Mitarbeiter mit Unternehmensrichtlinien?

! Unser Vorteil war, dass wir die Vereinheitlichung der Arbeitsvorlagen „Standards“ bereits 2002 initiiert haben, zu einem Zeitpunkt, an dem die GolfRange erst fünf Jahre alt war und aus zwei Anlagen bestand. Dadurch ist die GolfRange in den letzten 20 Jahren mit den „Standards“ gewachsen und die „Standards“ mit der GolfRange.

Nach der Einführungs-Phase, bei der teilweise alte Gewohnheiten umgelernt werden mussten, wurden die „Standards“ als wichtiger Teil der Unternehmens-Philosophie von den Bestands-Mitarbeitern akzeptiert und zum Großteil auch als positive Arbeitsunterstützung gesehen. Für Neu-Mitarbeiter ist es sehr hilfreich, diesen Arbeits-Rahmen kennenzulernen und so die Arbeits-Menge der ersten Monate besser und schneller zu bewältigen. Dort wird es als klare Einführungs-Unterstützung gesehen.

? Werden die Unternehmensvorgaben von den Mitarbeitern vor Ort

als willkommene Richtlinie oder eher als Einengung bei der täglichen Arbeit empfunden?

! Wie oben bereits erwähnt durchaus positiv. Aber gerade vor kurzem hat ein Mitarbeiter nach kürzester Zeit wieder gekündigt, dem u.a. auch die Vielzahl der „Standards“ nicht geheuer waren.

Weiterhin gab es in über 20 Jahren schon ein bis zwei Mitarbeiter, deren Vertrag, auch durch die geringe Aufmerksamkeit bzgl. der „Standards“, einvernehmlich beendet wurde.

? Welche Herausforderung siehst Du in den nächsten Jahren für unsere Golfanlagen und die Golfbranche zu kommen?

! Kurz und knapp: Digitalisierung, Wasser-Thematik Golfplatz, Angleichung e.V.-Struktur versus Betreiber-Modell, Profit-Center Gastro, Pro-Shop, Counter.

? Wieviel Zeit bleibt Dir denn eigentlich für das eigene Golfspiel in der Verantwortung einer Führungskraft?

! Erfreulicherweise, für mein Empfinden, vollkommen ausreichend.

? Wenn Du den nachfolgenden Satz ergänzen solltest, was würdest Du schreiben? Ich bin seit 2008 Mitglied im Golf Management Verband Deutschland, weil ...

! ... ich nicht mehr auf die wichtigen, vielfältigen Kontakte verzichten möchte, die mir, auch durch den GMVD, ein Netzwerk geschaffen haben, welches mir ermöglicht, bei jeglicher Thematik auf kompetente Ansprechpartner zurückgreifen zu können.

Lieber Hans Peter Thomßen, vielen Dank für Deine Zeit, Deine aussagekräftigen Antworten und Dein großes Engagement für die Golfbranche.

Das Interview führte
GMVD-Geschäftsführer
Andreas Dorsch