Schutzgebühr: 10 Euro

SOMMERFELD

System und Leidenschaft.

Schwerpunkte

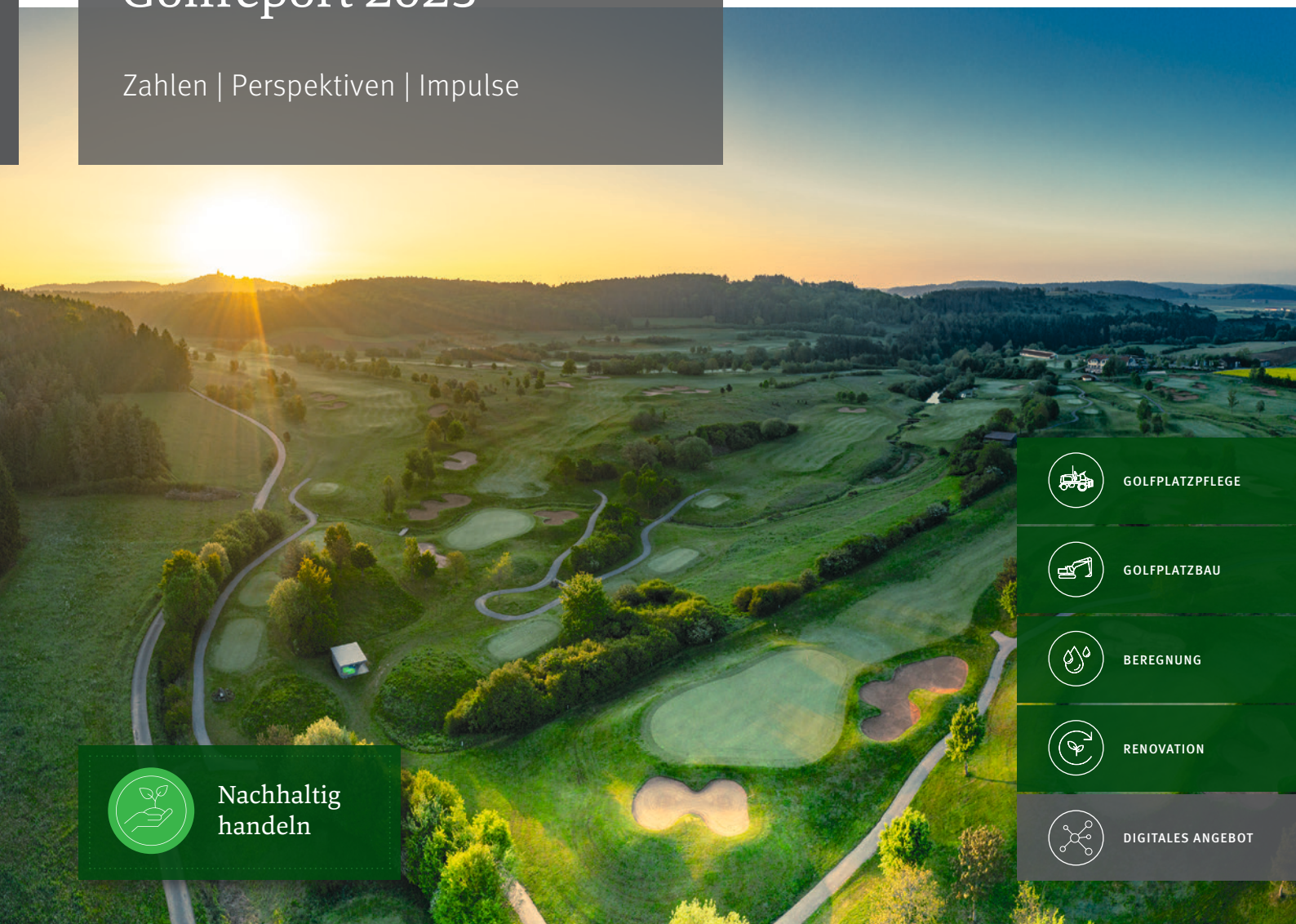
Golf als Teil des Freizeitmarktes

Das Handlungsprinzip der Nachhaltigkeit

SOMMERFELD AG

Golfreport 2023

Zahlen | Perspektiven | Impulse



FREDERIK VON DER HEYDEN

Vorwort

Zum fünften Mal veröffentlichen wir den jährlichen Bericht über den Golfmarkt in Deutschland. Wir sind ein wenig stolz über die Akzeptanz am Markt und freuen uns über die vielen positiven Rückmeldungen. Mit jedem neuen Jahr haben wir gelernt, verbessert, angepasst und entwickeln uns und unsere Arbeit weiter. Das Ergebnis liegt nun vor Ihnen: Der „Golfreport 2023“.

Der Golfmarkt hat allein seit Beginn dieses Jahrtausends einige Krisen wie z. B. die Internetblase, die Finanzkrise und die Pandemie durchlebt. Er ist dabei allen Unwägbarkeiten mit Tatkraft, Optimismus und professionellem Vorgehen begegnet. Hin und wieder hören wir, dass wir uns in einem trägen Markt bewegen. Wir möchten hier gerne zu einem Perspektivwechsel anregen: Der Markt ist stabil, hat alle Aufgaben der letzten 20 Jahre gemeistert und ist dabei gewachsen.

Auch in diesem Jahr warten auf die Verantwortlichen in den Golfclubs und auf Golfanlagen wieder besondere Herausforderungen. Auf zahlreichen Veranstaltungen und in persönlichen Gesprächen erleben wir dabei immer wieder, wie gut sich die Branche entwickelt und sich immer weiter professionalisiert. Wir begegnen handelnden Persönlichkeiten, die die Herausforderungen annehmen und daraus gute und zukunftsgewandte Ideen und Lösungen entwickeln. Einige davon stellen wir Ihnen in diesem Report vor. Immer öfter werden dabei Entscheidungen unter ganzheitlich-nachhaltiger Betrachtung im sozialen, ökologischen und ökonomischen Sinne getroffen.

Es gibt viele gute Gründe, stolz auf die Leistungen der Vergangenheit zurückzublicken. Diese Erkenntnis kann uns helfen, die kommenden Aufgaben mit Zuversicht und Selbstbewusstsein anzupacken und zu meistern.

Wir freuen uns, wenn wir Sie dabei mit unserem „Golfreport 2023“ unterstützen können.
In diesem Sinne: Lassen Sie uns optimistisch und voller Tatendrang in die Zukunft blicken.

Friedrichsfehn, im März 2023

Frederik von der Heyden
Vertrieb Süd

HABEN SIE DAS GEWUSST?

In Deutschland gibt es ca. 270 Media-Märkte.
Es gibt fast dreimal so viele Golfplätze.

Nahezu jeder zweite der 40 Millionen Sportinteressierten plant für 2023 Einsparungen im Sportbereich.

Nicht mal jeder fünfte im DGV organisierte Golfer in Deutschland spielt mit einem Handicap von unter 18. Damit sind Einsteiger und Freizeitgolfer die numerisch größte Gruppe in Deutschland.

So ziehen Sie den meisten Nutzen aus dem „Golfreport 2023“

Neben dem Titel haben wir Inhalte angepasst und an einigen Stellen erweitert. Wie gewohnt finden Sie zu Beginn die wichtigen Zahlen über die Entwicklung von Angebot und Nachfrage in Deutschland. Damit haben Sie alle relevanten Zahlen und Fakten für Ihre tägliche Arbeit jederzeit griffbereit an Ihrem Arbeitsplatz. Im Kapitel „Golf in Europa“ haben wir dieses Jahr den österreichischen Golfmarkt genauer betrachtet.

Zusätzlich haben wir für Sie die zwei Themenschwerpunkte

- Golf als Teil des Freizeitmarktes
- Das Handlungsprinzip der Nachhaltigkeit

näher beleuchtet und inhaltlich aufgearbeitet.

Damit wollen wir Ihnen Hilfestellungen anbieten, um Ihren Golfclub oder Ihre Golfanlage auch in Zukunft erfolgreich zu führen. Bei der Auswahl dieser Themen war es uns wichtig, über den berühmten Tellerrand hinauszuschauen und den Blick nach vorne zu richten. Welche Themen kommen in Zukunft auf uns alle zu? Wo können oder müssen wir uns im Denken und Handeln auf Trends und veränderte Rahmenbedingungen einstellen?

Wir haben Wert daraufgelegt, Ihnen neben reinen Fakten auch Beispiele aus der Praxis an die Hand zu geben. Diese sind nicht immer und unbedingt eins-zu-eins auf Ihren Club oder auf Ihre Anlage zu übertragen. Sie sind aus unserer Sicht sehr gute Beispiele dafür, wie innovatives Denken und proaktives Handeln die Entwicklung vorantreiben können.

Einzelne Inhalte haben wir für Sie noch einmal besonders mit einem „Störer“ gekennzeichnet:

Ausblick

Hier finden Sie die Einschätzung eines externen Partners zu zukünftigen Entwicklungen und Trends – wenn Sie so wollen: Ein Blick in die gern bemühte Glaskugel.

Impuls

Mit unseren Impulsen wollen wir anregen, sich Entwicklungen in Ihrem Golfclub und auf Ihrer Golfanlage näher anzuschauen, so dass Sie bei Interesse tiefer in Thematiken einsteigen können.

Praxisbeispiel

Wir begegnen im Markt immer wieder großartigen Ideen und innovativen Entwicklungen. Eine kleine Auswahl davon stellen wir Ihnen in diesem Bericht vor.

Wenn Sie Anregungen oder Anmerkungen zu unserem Bericht oder den Inhalten haben, freuen wir uns auf Ihre Kontaktaufnahme. Ihre Ansprechpartner mit den Kontaktdaten finden Sie auf der Rückseite dieses Reports.

Inhaltsverzeichnis

1. Golf in Deutschland 8
1.1 Golf im Deutschen Olympischen Sportbund (DOSB) 10
1.2 Das Angebot 12
1.3 Die organisierten Golfspieler 20
1.4 Die Verteilung im eigenen Golfclub / der eigenen Golfanlage 26
1.5 Ausblick: Golf in Deutschland – ein stabiler Markt? 28

2. Golf in Europa 34
2.1 Der österreichische Golfmarkt 36

3. Golf als Teil des Freizeitmarktes 42
3.1 Einordnung 42
3.2 Definitionen und Potentiale 44
3.3 Zielgruppen und Aktivitäten 48
3.4 Wettbewerbsvergleich 52
3.5 Praxisbeispiele 55

4. Das Handlungsprinzip der Nachhaltigkeit 62
4.1 Nachhaltigkeit – eine erste Einordnung 64
4.2 Das magische Dreieck 66
4.3 Die drei Bereiche der Nachhaltigkeit 68
4.4 Die wirtschaftliche Nachhaltigkeit 70
4.5 Die soziale Nachhaltigkeit 75
4.6 Die ökologische Nachhaltigkeit 82
4.7 Resümee 85

5. In eigener Sache 86
5.1 Esther Henseleit - Markenbotschafterin der Sommerfeld AG 86
5.2 Die Sommerfeld AG – Qualität aus 40 Jahren Know-how 88
5.3 Anhang 90

GC Bad Mergentheim

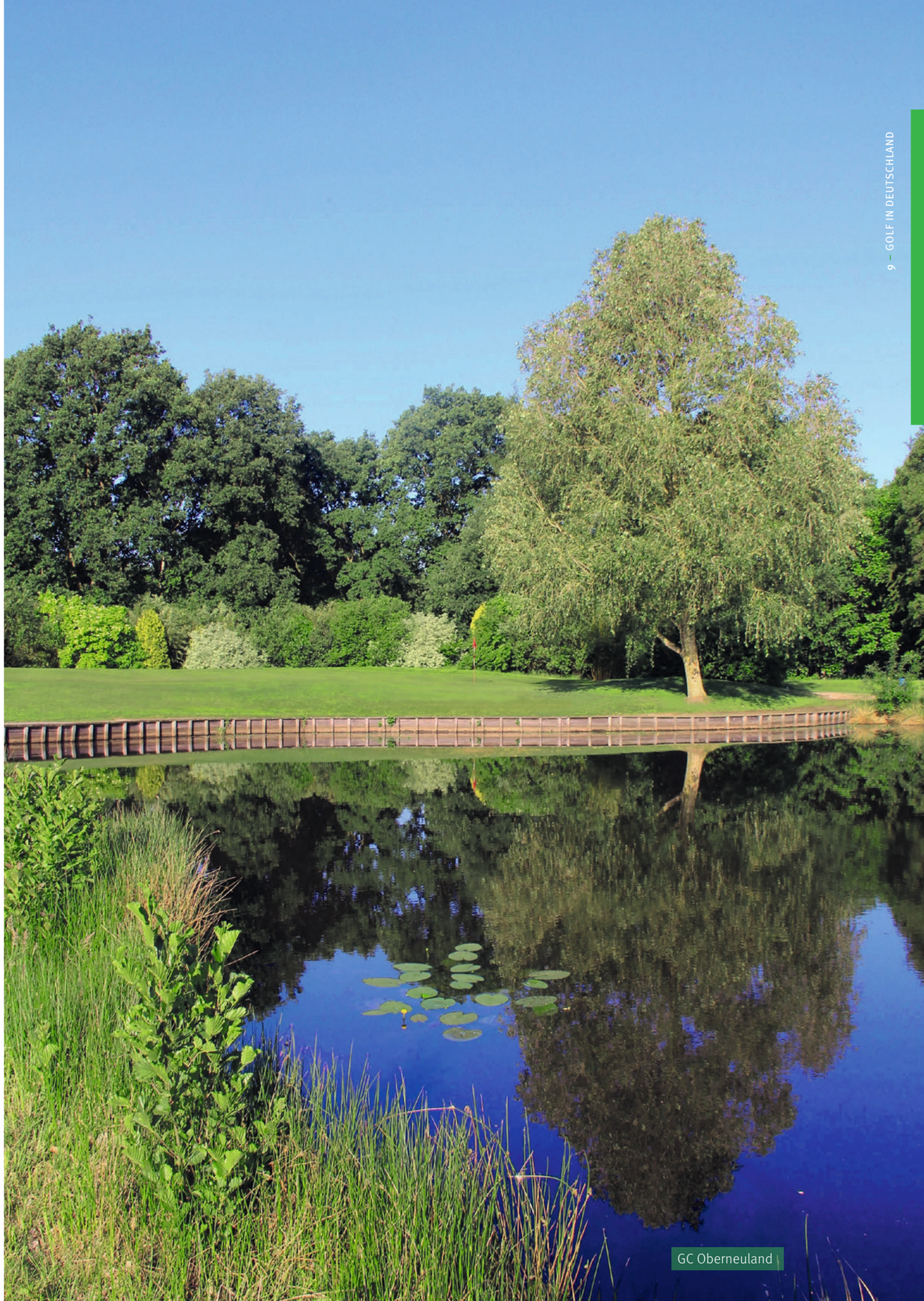
EINLEITUNG

1. Golf in Deutschland

Nachdem die Jahre 2020 und 2021 durch Corona geprägt waren, hat auch das Jahr 2022 für Golf in Deutschland völlig neue Herausforderungen und Anforderungen mit sich gebracht.
Allen Beteiligten wurde erneut in überdurchschnittlichem Maße Flexibilität, Umsicht und Handlungsstärke abverlangt.

Die wesentlichen Zahlen – auch im Vergleich zu anderen Sportarten im Deutschen Olympischen Sportbund – zeigen, wie gut die Verantwortlichen auf den Golfanlagen und in den Golfclubs die Aufgaben angenommen und bewältigt haben.

Gleichzeitig ergeben sich durch die Entwicklungen sowohl auf Angebots- als auch auf Nachfrageseite neue Aufgaben und Chancen für die weitere Entwicklung des Golfbereichs in Deutschland.



GC Oberneuland

1. GOLF IN DEUTSCHLAND

1.1 Golf im Deutschen Olympischen Sportbund (DOSB)

Da zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Reports nicht die Zahlen für 2022 von allen Verbänden vorgelegen haben, bezieht sich die Einordnung von Golf bei den olympischen Spitzenverbänden im DOSB auf das Jahr 2021.

Im Jahr 2021 konnte Golf sich im Vergleich zum Vorjahr um eine Position verbessern und liegt jetzt hinter dem Deutschen Handball-Bund auf Platz acht. Nach dem Deutschen Tennis Bund mit einem Wachstum von 4,5 % konnte Golf zudem mit 3,5 % das zweitstärkste Wachstum bei den organisierten Spielern der zehn größten Verbände im DOSB verzeichnen.

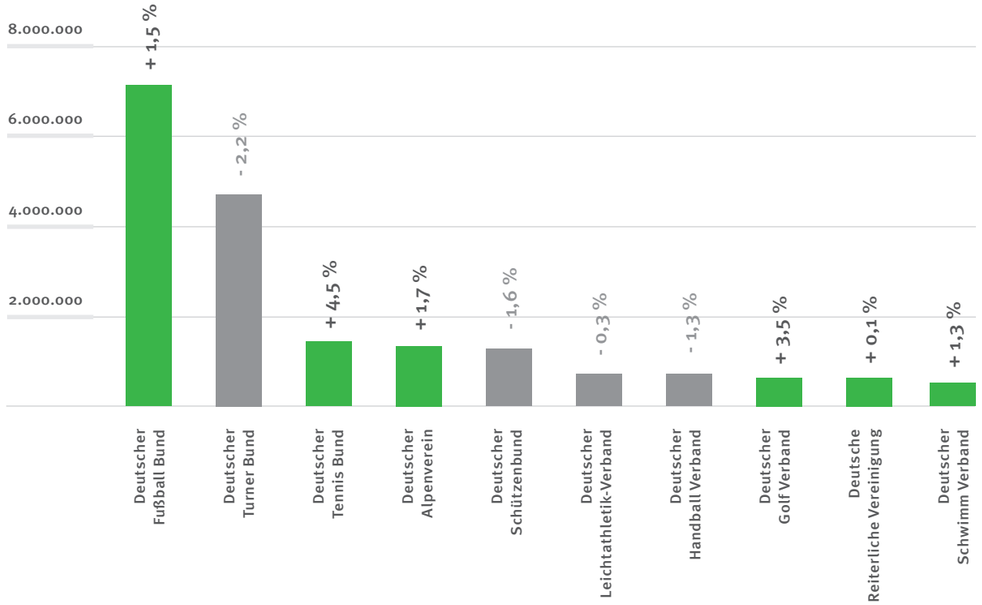


Abb. 1: Mitgliederentwicklung im DOSB. Quelle: DGV

Diese grundsätzlich positive Tendenz lässt sich bei Tennis und Golf zu einem gewissen Maße auf die Corona-Maßnahmen zurückführen. Beide Sportarten waren in den Jahren 2020 und 2021 weniger von Schließungen betroffen als z. B. klassische Mannschaftssportarten.

GC Bergkramerhof

1.2 Das Angebot

Bei der Betrachtung der Angebotsentwicklung werden die Golfclubs und Golfanlagen betrachtet, die Mitglied im Deutschen Golf Verband (DGV) sind.

1.2.1 Neue Golfplätze in der historischen Entwicklung

Die nachfolgende Grafik skizziert die Entwicklung des Angebots - also die Anzahl der Golfplätze - in Deutschland in den letzten 35 Jahren.

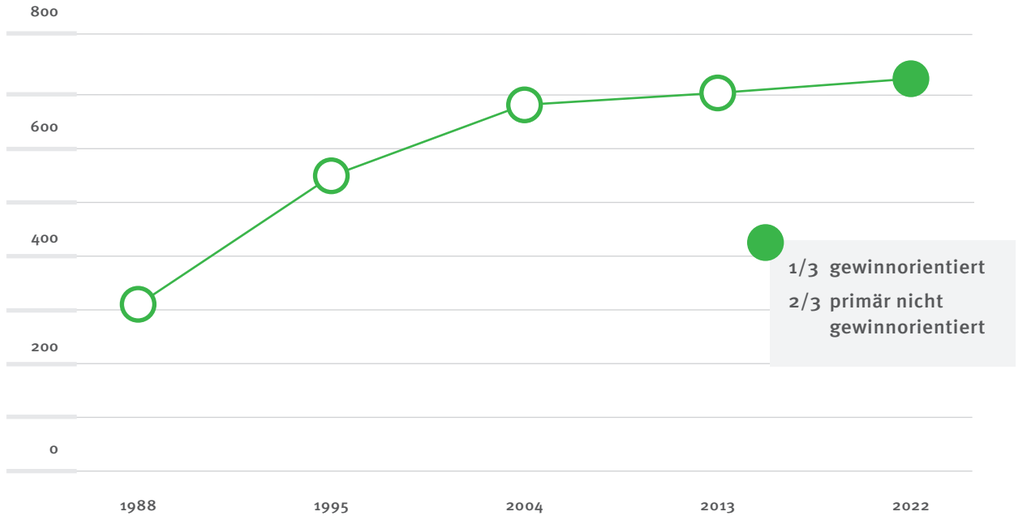


Abb. 2: Angebotsentwicklung historisch. Quelle: DGV

In den 1980ern und 1990ern sind in Deutschland viele Golfplätze gebaut worden. Das hohe Wachstum des Angebots ist in der Zeit in vielen Fällen durch falsche Incentives und Subventionen entstanden. Insbesondere in ländlichen Gegenden wurden landwirtschaftlich genutzte Flächen für die Entwicklung von Golfplätzen genutzt. Finanziert wurden diese Golfplätze nicht selten durch Förderungen der öffentlichen Hand, Anteile an Kapitalgesellschaften und/oder hohe Einmalzahlungen der Mitglieder. Lage und Produkt der in der Zeit entstandenen Golfplätze waren häufig nicht marktkompatibel.

Dies hatte zur Folge, dass die regionale Nachfrage fehlte, so dass vermehrt überregionale Mitgliedschaften vermarktet wurden. Auch wenn durch diese günstigen Modelle vermutlich mehr Menschen zum Golf gebracht werden konnten, hat es eine negative Preisspirale in Gang gesetzt.

Der Bau neuer Golfanlagen fand in den Folgejahren kaum noch statt, da unter anderem die Renditechancen auf Basis der durchschnittlichen Investitionen und der erwirtschafteten Betriebsergebnisse nicht attraktiv genug waren.

Stand heute arbeitet die größere Anzahl der Golfanlagen und Golfclubs nicht primär gewinnorientiert. Die vergangenen drei Jahre seit Beginn der Pandemie und der sich direkt anschließenden Energiekrise erfordern allerdings schnelle Handlungen und Entscheidungen, wie z. B. eine Preiserhöhung bei Mitgliedschaften. Insbesondere bei den Golfclubs mit Vereinsstrukturen sind die durch Satzungen geregelten Abläufe häufig ein Hemmschuh für schnelle Entscheidungen.

1.2.2 Entwicklung der Anzahl der Golfanlagen in den letzten 10 Jahren

In den Jahren 2019 sowie 2022 wurden die Rahmendaten für die Datenerfassung bzw. die Datenerhebung seitens des DGV angepasst, weshalb es zu den vergleichsweisen hohen Veränderungen von - 8 (2019) und + 9 (2022) gekommen ist.

Rechnet man diese Datenanpassungen heraus, stagniert das Angebot weitesgehend (-2 von 2017 bis 2022).

Jahr	Golfanlagen
2013	724
2014	728
2015	727
2016	732
2017	731
2018	730
2019	722
2020	720
2021	720
2022	729

Tab. 1: Golfplatzentwicklung. Quelle: DGV

1.2.3 Golfanlagen nach Anzahl der Spielbahnen und Landesgolfverbänden

Betrachtet man die Entwicklung nach Golflöchern ergibt sich folgendes Bild:

	2020	2021	2022	zum Vorjahr
9 Löcher	150	147	150	3
18 Löcher	433	434	441	7
27+ Löcher	137	139	138	-1
Gesamt	**720**	**720**	**729**	**9**

Tab. 2: Golfplätze nach Spielbahnen. Quelle: DGV

Als 9-Loch Anlagen sind 6- bis 12-Loch-Plätze erfasst, für die ein Course Rating (CR) vergeben wurde. 18-Loch-Anlagen sind 13- bis 21-Loch-Plätze mit einem CR. Als 27-Loch-Anlagen werden alle Plätze mit mehr als 21 Löchern ausgewiesen. Auch hier ist ein CR die Voraussetzung, um in der Statistik zu erscheinen.

Bei einer näheren Betrachtung nach Landesgolfverbänden sind die aktuellen Zahlen wie folgt (in Klammern die Veränderung zum Vorjahr):

	9 Löcher	18 Löcher	27+ Löcher	Plätze
Baden-Württemberg	20 (0)	53 (+3)	18 (+1)	91 (+4)
Bayern	43 (+1)	109 (+3)	20 (-2)	172 (+2)
Berlin/Brandenburg	3 (0)	3 (0)	13 (0)	19 (0)
Hamburg	4 (0)	11 (0)	5 (0)	20 (0)
Hessen	11 (+1)	30 (0)	13 (0)	54 (+1)
Mecklenburg-Vorpommern	4 (0)	5 (0)	8 (0)	17 (0)
Niedersachsen/Bremen	11 (+2)	53 (-2)	15 (+1)	79 (+1)
Nordrhein-Westfalen	31 (0)	103 (-1)	25 (+1)	159 (0)
Rheinland-Pfalz/Saarland	5 (-1)	27 (+2)	6 (0)	38 (+1)
Sachsen-Anhalt	3 (0)	2 (0)	0 (0)	5 (0)
Sachsen/Thüringen	7 (0)	12 (+1)	2 (-1)	21 (0)
Schleswig-Holstein	8 (0)	33 (+1)	13 (-1)	54 (0)
Gesamt	**150 (+3)**	**441 (+7)**	**138 (-1)**	**729 (+9)**

Tab. 3: Golfplätze nach Spielbahnen und LGVs. Quelle: DGV

Die bereits erwähnte Neuordnung bzw. Anpassung der Datenzusammensetzung beim DGV gibt sowohl in der Gesamtbetrachtung als auch in der Aufschlüsselung nach LGVs nicht die tatsächliche Marktentwicklung wieder, sondern ist in der Höhe das Ergebnis einer veränderten statistischen Erfassung[1].

Aber auch im Jahr 2022 gab es unabhängig der statistischen Betrachtung Bewegungen im Markt, von denen im Folgenden einige aufgezeigt werden.

1 Angabe des DGV zur statistischen Erfassung

GC Furth im Wald

1.2.4 Marktveränderungen

Auf Angebotsseite gab es eine Reihe von Veränderungen, von denen einige beispielhaft aufgeführt werden, ohne dabei den Anspruch auf Vollständigkeit zu erheben[2].

Der öffentliche Golfplatz Siek/Ahrensburg hat die Anlage um 9 Löcher erweitert und ist damit eine 27-Loch-Anlage. Der Bau ist weitestgehend abgeschlossen und die Eröffnung für Mai 2023 geplant. Eine der bereits bestehenden 9-Loch-Schleifen mit sechs Par 3 Löchern und drei Par 4 Löchern bleibt auch in Zukunft ein Angebot für Einsteiger und Gelegenheitsgolfer.

Circa 30 Kilometer Luftlinie vom Golfplatz Siek/Ahrensburg hat der Golfclub Hamburg Gut Waldhof die Anlage ebenfalls um 9 Löcher erweitert. Der PAR 32 Kurs mit einer Länge von 1.766 Metern für Damen und Herren richtet sich dabei ebenfalls an Einsteiger und Gelegenheitsgolfer. Die Eröffnung ist für das Frühjahr 2023 geplant.

Die Golfanlage Zschopau im sächsischen Erzgebirge hat im September 2022 angekündigt, den Betrieb der 9-Loch-Anlage zum 31. März 2023 einzustellen. Laut Angaben des Betreibers wird es auch zu einem späteren Zeitpunkt keine Wiederaufnahme des Golfbetriebs geben.

Zum 01.01.2023 wurde der Betrieb der Golfanlage Schloss Reichmannsdorf sowie des gleichnamigen Golfhotels bis auf weiteres eingestellt. Es handelt sich hierbei um einen 18-Loch-Platz und insgesamt 75 Hotelzimmer mit umfangreichen Tagungsmöglichkeiten circa 20 Kilometer südwestlich von Bamberg.

Der Golfclub Ostfriesland in Wiesmoor konnte den Spielbetrieb der 27-Loch-Anlage zwischen Wilhelmshaven und Emden nicht weiterführen. Es gibt verschiedene Konzepte und Ideen zur Fortführung des Spielbetriebs im Jahr 2023, die bei Druckschluss dieses Berichts noch nicht entschieden waren.

Die GolfCity-Anlage in Pulheim bei Köln wird aktuell um 12 Spielbahnen erweitert. Ab Frühjahr 2023 werden dann zwei 9-Loch-Schleifen, ein 3-Loch-Kurzplatz und ein Campus-Kurzplatz mit drei Bahnen angeboten.

Lange war nicht geklärt, ob und wie der Betrieb im Golfclub Bergkramerhof am Tegernsee weitergehen wird. Seit dem 01. Januar 2023 hat der Golfplatz neue Betreiber, die den Betrieb der 18-Loch-Anlage fortsetzen werden.

Eine Erweiterung eines Golfplatzes im Rahmen der vorhandenen Flächenmöglichkeiten und losgelöst von einer Betrachtung nach 9-/18- oder 27-Löchern hat ein Golfclub in der Nähe der Universitätsstadt Münster erfolgreich umgesetzt.

[2] Eigene Recherchen

Aschaffenburger GC

1.2.5 Golfclub Gut Hahues zu Telgte: 12 Bahnen – 18 Löcher

Ein 9-Loch-Platz mit einem intakten Clubleben, weniger als 30 Minuten entfernt vom Zentrum der Stadt Münster. Einer Stadt mit hoher Kaufkraft und gleichzeitig einer jungen und modernen Zielgruppe – so war die Situation im Golfclub Gut Hahues zu Telgte vor mehr als 10 Jahren. Bei diesen Rahmendaten war für die Verantwortlichen eine Erweiterung um weitere 9 Löcher ein logischer und nachvollziehbarer Gedanke. Doch die für diese Angebotsverdoppelung notwendigen Flächen waren nicht verfügbar. Es bestand maximal die Möglichkeit, das Angebot um weitere 3 Bahnen zu erweitern.

Schon damals änderte sich das Kundenverhalten. Der Wunsch nach einem schnellen, unkomplizierten und entspannten Freizeiterlebnis wurde insbesondere bei jüngeren Zielgruppen immer deutlicher. Man machte also aus der Not (Platzmangel) eine Tugend (zeitgemäßes Konzept) und begann mit der Planung der Erweiterung von 9 auf 12 Bahnen, und entwickelte das Konzept „12 Bahnen – 18 Löcher“.

Von Beginn an wurde der Platz für 18-Loch-Runden gerated – jeweils für rot/blau/rot und für blau/rot/blau, womit diese „kleine“ Erweiterung vom ersten Tag an einen echten Vorteil für die Bestandsmitglieder beinhaltete, die weiterhin klassische Turniere spielen konnten – jetzt sogar mit mehr Abwechslung zu den beliebten 9-Loch-Turnieren, die weiterhin gespielt werden (auf den sechs roten und den ersten drei blauen Bahnen).

Da beide Schleifen am Clubhaus starten, ist auch eine schnelle 6-Loch-Runde problemlos möglich. Eine Option, die insbesondere in den Abendstunden genutzt wird und den Wert der Mitgliedschaft deutlich erhöht.

Gleichzeitig werden mit diesem neuen Angebot bisher nicht erreichte Zielgruppen angesprochen. Auf Spaß ausgerichtete Turniere über 6 oder 12 Löcher sprechen andere und jüngere Zielgruppen an als die klassischen Golfturniere. Hier trifft dann Flexibilität auf bewährtes Clubkonzept.

Große Investitionen in die Infrastruktur waren nicht notwendig. Der bestehende Maschinenpark, die vorhandene Beregnungsanlage sowie das eingesetzte Personal im Sekretariat reichten aus, um auch nach der Erweiterung professionell und kundenorientiert arbeiten zu können.

Toni Fasching, der Präsident des Golfclubs blickt sehr positiv in die Zukunft: „Beim Greenfee setzen wir noch auf den klassischen Weg, indem ausschließlich ein 18-Loch Greenfee angeboten wird. Und auch bei den Mitgliedschaften haben wir die Angebote noch nicht an die neuen Möglichkeiten angepasst - und haben damit gleichzeitig Potentiale, um in Zukunft auch hier flexiblere Angebote machen zu können.“

→ **www.golfclub-telgte.de**

GC Gut Hahues zu Telgte

1.3 Die organisierten Golfspieler

Die Anzahl der organsierten Golfspieler ist in den letzten drei Jahren um über 40.000 gestiegen. Das entspricht einem Wachstum von 6,3 %.

In den letzten Jahren wurde in verschiedenen Marktforschungsstudien der Versuch unternommen, die tatsächliche Anzahl der Golfspieler in Deutschland zu ermitteln – also auch die, die nicht als organisierte Golfspieler erfasst werden. Hier gibt es demnach ein Potential von 1,5 bis 2 Millionen Menschen, die sich selbst als Golfer bezeichnen. Inwieweit diese tatsächlich auch Golf mit einem Spielrecht in einem Golfclub oder auf einer Golfanlage ohne Handicap-Verwaltung spielen oder nur gelegentlich, z. B. im Urlaub, zum Schläger greifen ist nicht verlässlich zu sagen. Für die Verantwortlichen in Golfclubs und auf Golfanlagen liegt hier unabhängig der genauen Zahl ein Potential für die Zukunft, worauf in Kapitel 3 näher eingegangen wird.

Die weiterführende Betrachtung der Nachfrageseite bezieht sich im Folgenden ausschließlich auf Golfspieler, die auch beim DGV gemeldet sind und für die somit im Regelfall auch ein Handicap geführt wird.

GC Hofgut Georgenthal

1.3.1 Entwicklung der organsierten Golfspieler 2013 bis 2022

Von 2013 bis 2022 ist die Anzahl der organsierten Golfspieler um 45.207 gestiegen. Hierbei entfällt allerdings ein Anteil von 40.265 auf die Jahre 2020 bis 2022 und damit auf die Corona-Jahre.

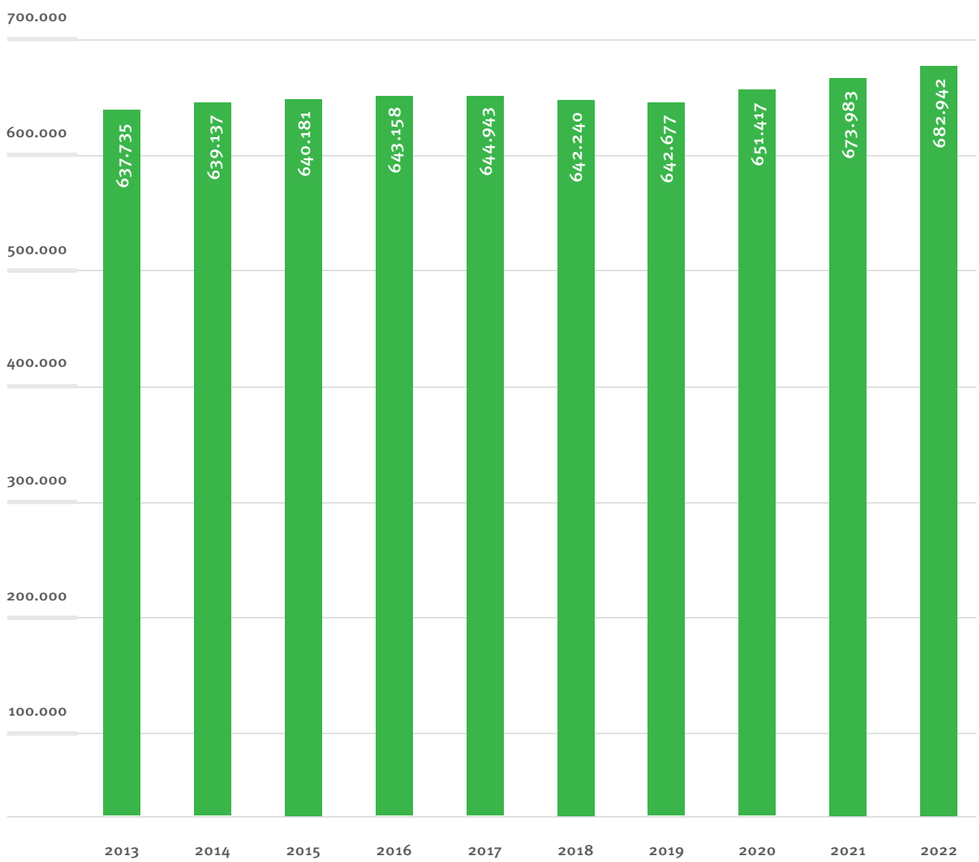


Abb. 3: Entwicklung organisierter Golfspieler. Quelle: DGV

Schaut man sich das prozentuale Wachstum in den letzten zehn Jahren im Detail an, wird diese Entwicklung noch einmal deutlicher.

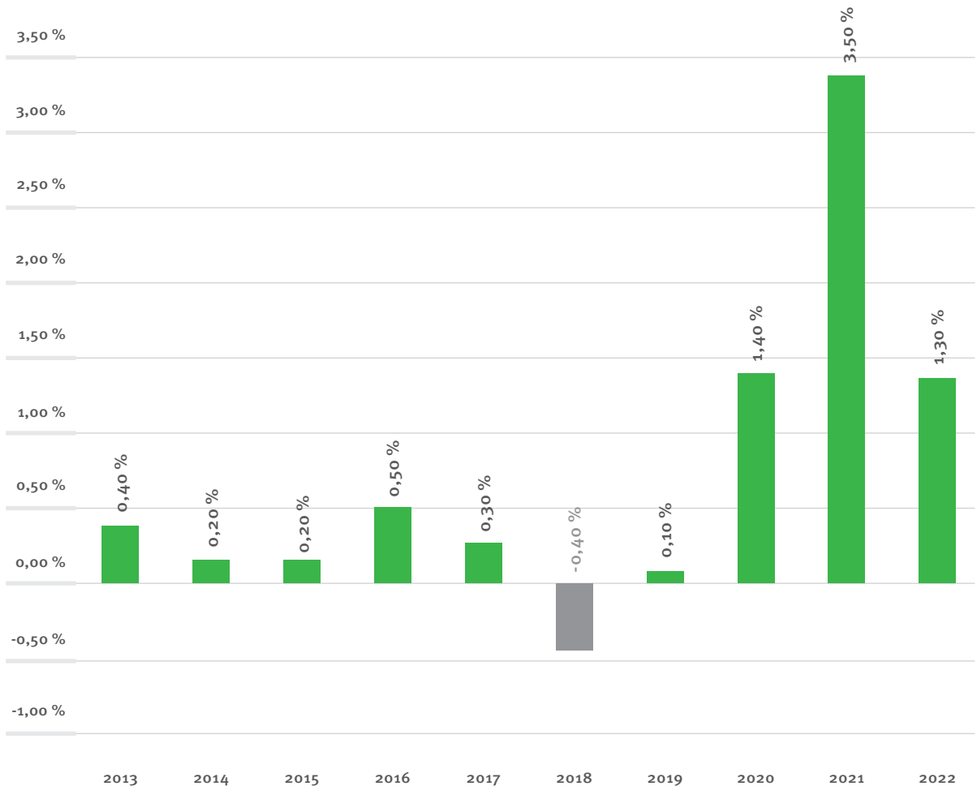


Abb. 4: Veränderung organisierter Golfspieler in Prozent. Quelle: DGV

Ob das Wachstum der letzten drei Jahre tatsächlich von Dauer ist, wird sich in den nächsten Jahren zeigen. Hierbei ist vor allen Dingen zu berücksichtigen, dass die Zahlen mit Stichtag 30.09. eines Jahres erfasst werden und somit die Neueintritte beinhalten aber noch nicht die Kündigungen zum 31. Dezember eines Jahres.

Insofern kann heute noch nicht verlässlich gesagt werden, ob das hohe Wachstum von 3,5 % aus dem Jahr 2021 im ökonomischen Sinne nachhaltig ist, oder ob die Menschen in der Pandemiezeit Golf als Ausgleich zu anderen Sportarten oder Freizeitaktivitäten genutzt haben und jetzt wieder zum Freizeitverhalten vor der Pandemie zurückkehren.

1.3.2 Organisierte Golfspieler nach Landesgolfverbänden

Die Entwicklung in den einzelnen Landesgolfverbänden (LGV) ergibt ein detailliertes Bild über das Wachstum in Deutschland und zeigt sehr unterschiedliche Wachstumsraten von 2020 auf 2022.

Auffällig ist, dass die Vereinigung clubfreier Golfspieler (VcG) von 2020 auf 2022 um über 10 % gewachsen ist. Dies kann als Indiz gesehen werden, dass sich anteilig immer mehr Menschen für einen flexiblen und günstigen Einstieg in den Golfsport entscheiden.

	2020	2021	2022	Veränderung zu 2020
Baden-Württemberg	73.368	76.469	77.785	6,02 %
Bayern	140.135	144.591	143.826	2,63 %
Berlin/Brandenburg	25.575	26.746	27.491	7,49 %
Hamburg	20.512	21.442	21.872	6,63 %
Hessen	47.110	49.380	50.920	8,09 %
Mecklenburg-Vorpommern	18.130	17.698	18.419	1,59 %
Niedersachsen/Bremen	71.812	74.077	74.161	3,27 %
Nordrhein-Westfalen	138.130	141.445	142.809	3,39 %
Rheinland-Pfalz/Saarland	28.881	30.112	30.854	6,83 %
Sachsen-Anhalt	1.979	2.116	2.145	8,39 %
Sachsen/Thüringen	11.793	12.096	13.201	11,94 %
Schleswig-Holstein	50.710	53.454	53.822	6,14 %
VcG	23.282	24.357	25.637	10,12 %
Gesamt	**651.417**	**673.983**	**682.942**	**4,84 %**

Tab. 4: Entwicklung organsierter Golfspieler nach LGV. Quelle: DGV

Betrachtet man die Entwicklungen in den einzelnen LGVs näher, sollte allerdings berücksichtigt werden, dass nicht der Wohnort eines Golfspielers entscheidend ist, sondern die Zugehörigkeit der Golfanlage oder des Golfclubs zu einem Landesgolfverband. Das betrifft dann z. B. Stadtstaaten wie Hamburg. 15 der 21 Mitglieder im Hamburger Golfverband befinden sich nicht auf Hamburger Gebiet, sondern direkt am Stadtrand, haben aber alle eine nicht unerhebliche Anzahl an Mitgliedern mit Wohnsitz in Hamburg. Zudem haben viele der sogenannten Fernmitglieder ihren Wohnsitz häufig nicht in dem gleichen Bundesland, wie die Golfanlage oder der Golfclub, in dem das Handicap geführt wird.

1.3.3 Verteilung nach Geschlecht

Bundesweit sind 64,2 % der organisierten Golfspieler männlich und 35,8 % weiblich.

Abb.5: Verteilung organisierter Golfspieler nach Geschlecht in Prozent. Quelle: DGV

Auch wenn diese Verteilung annähernd dem Vorjahr entspricht (64,1 % zu 35,9 %) setzt sich doch die Entwicklung fort, dass der Anteil der männlichen Golfer kontinuierlich zunimmt – 2000 lag der Anteil der Männer noch bei „nur“ 59,7 %.

Wie im Vorjahr gibt es den höchsten Frauenanteil im Hamburger Golfverband (38,4 % zu 38,5 % im Vorjahr), den geringsten Anteil hat die VcG (29,1 % zu 29,2 % im Vorjahr).

	männlich	weiblich
Baden-Württemberg	62,9 %	37,1 %
Bayern	63,1 %	36,9 %
Berlin/Brandenburg	66,6 %	33,4 %
Hamburg	61,6 %	38,4 %
Hessen	64,1 %	35,9 %
Mecklenburg-Vorpommern	65,1 %	34,9 %
Niedersachsen/Bremen	65,5 %	34,5 %
Nordrhein-Westfalen	63,9 %	36,1 %
Rheinland-Pfalz/Saarland	64,8 %	35,2 %
Sachsen-Anhalt	69,7 %	30,3 %
Sachsen/Thüringen	67,0 %	33,0 %
Schleswig-Holstein	63,2 %	36,8 %
VcG	70,9 %	29,1 %

Tab. 5: Verteilung organisierter Golfspieler nach Geschlecht und LGV in Prozent. Quelle: DGV

1.3.4 Verteilung nach Alter

Schaut man auf die Entwicklung von 2020 auf 2022 innerhalb der einzelnen vom DGV ausgewiesenen Altersklassen, so ergibt sich folgende Tabelle:

Alter	2020	2021	2022	Veränderung 2022 zu 2020	
bis 6 Jahre	1.940	2.171	2.212	272	14,02 %
7 bis 14 Jahre	22.455	23.575	23.530	1.075	4,79 %
15 bis 18 Jahre	16.817	18.172	18.535	1.718	10.22 %
19 bis 20 Jahre	7.419	7.915	8.395	976	13,16 %
21 bis 26 Jahre	22.284	25.401	26.913	4.629	20,77 %
27 bis 35 Jahre	35.985	39.474	42.355	6.370	17,70 %
36 bis 40 Jahre	24.543	24.932	25.408	865	3,52 %
41 bis 50 Jahre	81.053	79.488	77.309	-3.744	-4,62 %
51 bis 55 Jahre	82.173	80.879	78.621	-3.552	-4,32 %
56 bis 60 Jahre	81.659	86.861	91.335	9.676	11,85 %
ab 61 Jahre	275.089	285.115	288.329	13.240	4,81 %
Gesamt	**651.417**	**673.983**	**682.942**	**31.525**	**4,84 %**

Tab. 6: Entwicklung organsierter Golfspieler nach Alter. Quelle: DGV

Unter dem Gesichtspunkt einer Verjüngung der Golfspieler in Deutschland ist sehr positiv zu vermerken, dass alle Altersklassen bis 36 Jahre überdurchschnittlich gewachsen sind. Besonders hervorzuheben sind die Altersklassen von 21 bis 26 Jahren sowie von 27 bis 35 Jahren, mit einem Wachstum von 20,8 % und 17,7 %, da diese Mitglieder auch wirtschaftlich einen Beitrag leisten, während Kinder und Jugendliche – auch wenn wichtige Botschafter für den Sport – im Regelfall beitragsfrei spielen.

Auffällig und im Einzelfall näher zu betrachten ist der deutliche Rückgang bei den Menschen von 41 bis 55 Jahren, da hier die wirtschaftlichen Auswirkungen durch wegfallende Mitgliedsbeiträge höher sind und dies auch Auswirkungen auf die nächsten Jahre haben kann.

1.4 Die Verteilung im eigenen Golfclub/der eigenen Golfanlage

Die Gesamtbetrachtung der Altersverteilung der organsierten Golfspieler in Deutschland kann den Verantwortlichen auf Golfanlagen und in Golfclubs helfen, die Marktentwicklung zu verfolgen und die eigenen Zahlen mit dem Gesamtmarkt zu vergleichen.

Genauso wichtig sind für eine nachhaltige und kontinuierliche Entwicklung die Mitgliedsbeiträge der jeweiligen Altersklassen.

Für einen ersten Überblick hilft es, die nachfolgende Tabelle mit den eigenen Daten zu füllen und hierbei auf 5-Jahres-Schritte bei den Altersklassen zu schauen, um eine bessere Vergleichbarkeit zu ermöglichen.

In die erste Spalte wird die Anzahl der Mitglieder der jeweiligen Altersklasse eingetragen. Anschließend lässt sich der prozentuale Anteil der Mitglieder der jeweiligen Altersklasse an den Gesamtmitgliedern errechnen.

Im nächsten Schritt wird der Mitgliedschaftsbeitrag eingetragen, den eine Altersklasse gesamt erwirtschaftet. Auch hier lässt sich anschließend der Anteil am Gesamtumsatz aus Mitgliedschaftsbeitrag errechnen.

Das Ergebnis lässt schnell erkennen, welche Altersklassen maßgeblich zum wirtschaftlichen Ergebnis beitragen, wo Handlungsbedarf besteht und was dann die richtigen Angebote für die identifizierten Altersklassen sein können.

GC Gut Waldhof

Impuls

Gesamtbetrachtung der Altersverteilung

Alter	Anzahl	Anteil	Beiträge	Anteil
0–5 Jahre				
6–10 Jahre				
11–15 Jahre				
16–20 Jahre				
21–25 Jahre				
26–30 Jahre				
31–35 Jahre				
36–40 Jahre				
41–45 Jahre				
46–50 Jahre				
51–55 Jahre				
56–60 Jahre				
61–65 Jahre				
66–70 Jahre				
71–75 Jahre				
76–80 Jahre				
81–85 Jahre				
86 Jahre +				

Universität St.Gallen
Schweizerisches Institut für KMU
und Unternehmertum

J.-Michael Gasda ist Habilitand am Schweizerischen Institut für Klein- und Mittelunternehmen (KMU) der Universität St. Gallen, wo er in den letzten Jahren als Assistenzprofessor lehrte und forscht.

Er beschäftigt sich mit Fragen der unternehmerischen Führung, insbesondere, wie unternehmerisches Verhalten von Mitarbeitern (Mitunternehmertum) gefördert werden kann. Studium der Wirtschaftswissenschaften in Göttingen, Eichstätt/Ingolstadt und St. Gallen. Promotion an der Universität St. Gallen (HSG).
Er ist Mitinhaber eines Unternehmens der Konsumgüterindustrie.

GC Mettmann

Ausblick

1.5 Golf in Deutschland – ein stabiler Markt?

Ein Ausblick von Dr. J.-Michael Gasda

Blickt man auf die Anzahl der Golfspieler und Anlagen in Deutschland, so liegt der Gedanke eines gesättigten Marktes nahe: Die Bestandszahlen schwanken nur leicht, allen Wirrungen der letzten Zeit zum Trotz. Auch mögen sich jene (Berufs-)Optimisten, welche durch die moderate Steigerung der letzten Jahre eine Trendwende hin zu neuem Wachstum sehen, ihre Hoffnung bewahren. Wenngleich Hoffen die strategische Planung allenfalls ergänzen sollte.

Aus Sicht der Betriebswirtschaftslehre ist der Markt spannend: Eine beachtliche Anzahl an Anbietern muss hohe Fixkosten tragen und Unsicherheit (z.B. Wetter, Personalausfall) eingehen, um eine attraktive Dienstleistung anzubieten. Die Nachfrage ist bisweilen zeitlich fokussiert, die Kunden (Gastspieler, Spielrechteinhaber) formal meist wenig gebunden, womit drei Handlungsfelder in den Fokus der betrieblichen Führung rücken: Die Wettbewerbsorientierung (z.B., Abstimmung und Kooperation mit anderen Anlagen), die Kundenorientierung (z.B.: Kernleistung und Preisführung) sowie die Innovationsorientierung (Analyse der Kundenbedürfnisse, Erneuerung der Leistungsprozesse).

Ich möchte mich der Innovationsorientierung widmen und fragen, welche Bedürfnisse den (potenziellen) Kunden treiben. Diese Fokussierung scheint auch relevant, als der vermeintlich stabile Markt doch eine erhebliche Dynamik auf Ebene der einzelne Golfanlage aufweisen kann: Einsteiger lösen Aussteiger ab, Gäste wechseln. Eine konstante Zahl an Spielrechteinhaber und Gäste kann mit deutlichen Umschichtungen der Spieler einhergehen.

Bei Fluktuation lohnt sich regelmäßig zu fragen, warum auf der jeweiligen Anlage Golf gespielt wird. Nun kennen erfahrene Anbieter ihre Kunden und ich bin mir bewusst, dass ich Ihnen mit dieser Frage einiges zumute, scheint doch die Antwort offensichtlich: Weil Golfer dem wunderbaren Sport frönen möchten! Eine sanfte sportliche Aktivität im Freien, einzeln oder in der Gemeinschaft – vielmehr kann man dem Zeitgeist nicht Rechnung tragen!?

Auf Umwegen möchte ich Sie davon überzeugen, dass die Antwort vielleicht doch nicht so offensichtlich ist, auf einen ganz anderen, gesättigten Markt blicken und Sie fragen, warum Menschen Bier trinken. Je nach Genuss-Typ, können Sie die Frage auch auf den Konsum von Wein beziehen. Eine schnelle Antwort kann sein: Des Geschmacks wegen! Dass die Antwort oberflächlich ist, offenbart sich schon darin, dass nur wenige Konsumenten ihre Lieblingsmarke in Blindverkostungen zuverlässig erkennen. Das Geschmackserlebnis allein kann es nicht sein.

Nein, überzeugende Bedürfnisse liegen eine Reflexionsebene tiefer. Im Falle von Bier könnte es die Geselligkeit sein. Oder, wenn man an den Erfolg von „Craft"-Bieren denkt, die Geschichte, welche eine Biermarke erzählt. Oder aber, unser Bedürfnis nach einem regionalen Anker in einer globalisierten Welt, was das Aufkommen von Kleinbrauereien mit stark regionalem Bezug erklären kann. Ich bin mir sicher, dass Ihnen noch weitere Gründe einfallen, je länger Sie sich der Frage widmen.

Bezogen auf den Golfsport, drängt sich mir als Außenstehendem die Frage nach den Bedürfnissen besonders auf. Nach meiner Wahrnehmung richtet sich eine Vielzahl der Anlagen an den Bedürfnissen des sportlich orientierten Golfers aus: dem ehrgeizigen Turnierspieler, einem Typus, der bereits gegenwärtig nicht die Mehrheit der Kunden stellt – mit der Folge, dass die Zahlungsbereitschaft der meisten Kunden nicht hinreichend genutzt wird; der Preis für ein Jahresspielrecht scheint gering, in Relation zu den Beträgen, welche dieselben Personen für Urlaube, Tierhaltung, oder aktuell E-Fahrräder ausgegeben.

Doch auf welche Bedürfnisse könnte abgestellt werden, um den Ertrag zu steigern? Es gilt zu beachten, dass die sog. „latenten Bedürfnisse" bisweilen den Golfern nicht bewusst sind. Die meisten Methoden der Marktforschung (z.B. klassische Kundenbefragung) lassen diese nicht erkennen, es braucht Unternehmertum, also Neugierde, Lust am Ausprobieren und die Bereitschaft, Rückschläge zu akzeptieren und zu lernen.

Ein Bedürfnis, welchem meines Erachtens durch die meisten Golfanlagen noch nicht vollends entsprochen wird, ist jenes nach exklusivem Zugang; ein Golfer, welcher, beispielsweise durch

einen digitalen Schlüssel, rund um die Uhr Zugang zur Anlage hat, wird diese als „seine Anlage", sein zweites Zuhause betrachten – auch wenn es sich nur um psychologisches Eigentum handelt. Wenn dann noch dem Wunsch nach vertrauensvollen Beziehungen entsprochen wird, beispielsweise dadurch, dass es (neben der klassischen Gastronomie?) eine Bar gibt, an der die bezogenen Getränke durch den Konsumenten selbst erfasst werden, ist ein weiterer Schritt zu einer bedürfnisorientierten Atmosphäre geschaffen.

Auch bietet die Digitalisierung zahlreiche kostengünstige Möglichkeiten, dem verstärkt auftretenden Drang nach Optimierung und Wettbewerb Rechnung zu tragen: Zahlreiche Fitness-App(likationen) bietet gute Anregungen, wie über „Gamification" und „Tracking" die Motivation zu Aktivitäten gesteigert sowie die Zufriedenheit erhöht werden kann.

Die technologische Aufrüstung der Anlage bietet zudem den Nebeneffekt, über Daten das Kundenverhalten besser zu verstehen.

Das Bedürfnis nach „Nachhaltigkeit" zeigt sich in der Praxis weniger im Bereich des Umweltschutzes; hier ist immer wieder festzustellen, dass die Zahlungsbereitschaft für ökologische Nachhaltigkeit eher gering ist, auch wenn Befragungen einen anderen Eindruck erwecken (sog. „Intentions-Verhaltens-Lücke"). Jedoch wird soziale Nachhaltigkeit, im Sinne einer Zusammenarbeit mit regionalen Partnern, geschätzt und die Corona-Krise gab dem Bedürfnis nach sozialem wirtschaftlichem Zusammenhalt („support your locals") noch einmal zusätzlichen Auftrieb. Soziale Nachhaltigkeit dürfte auf vielen Anlagen die Praxis sein, doch wird dies vermutlich zu bescheiden dargestellt.

GC Schaumburg

Unübersehbar scheint der Drang jüngerer Menschen nach Ungebundenheit. Ein Bedürfnis, welches sich nicht ganz einfach in Einklang mit dem Verkauf eines Jahresspielrechtes, der Reservierung von Startzeiten, oder der Anmeldung im Sekretariat vereinbaren lässt. Der Mut, diesbezüglich umzudenken, kann sich für Anbieter bezahlt machen, vor allem dann, wenn bisherige „Pay-and-play“-Modelle weiter differenziert werden. Früher war ein Grund zu golfen, sozialen Anschluss zu erlangen. Viele traditionelle Vereine bemerken schon seit geraumer Zeit, dass in unserer digital sozial-vernetzten Welt, das Argument einer organisierten Gemeinschaft an Bedeutung verloren hat. Auch nehme ich viele Anlagen als wenig erlebnis-orientiert war: Dem Bedürfnis, in einer Gruppe etwas zu erleben, steht der traditionelle Golfclub in vielem entgegen; sicher, man kann den Austausch mit anderen Golfern suchen, eine zahlungskräftige Clique, welche einen entspannten Tag im Freien verbringen möchte, ziehen Golfplätze zumeist ebenso wenig an, wie nicht-golfende Familienmitglieder.

Natürlich sollten sich Golfanlagen nicht zu einer Art Aida-Schiffen für erlebnisgierige Gesellen aller Art wandeln – obwohl: warum eigentlich nicht?! Weinproben, Open-Air Kino, Konzerte könnten Erlebnisse sein, die in Harmonie zum Golfsport stehen und für Abwechslung sorgen. Die sozialen Medien führen uns täglich vor Augen, wie groß der Hunger nach Erlebnissen ist, welche Wirtschaftskraft er freisetzt; Anlagen, welche den Schwerpunkt auf die Vermarktung der Spielrechte legen, übersehen vielleicht die Ertragspotentiale von Veranstaltungen.

Es wird auch weiterhin viele Golfer geben, deren maßgeblicher Antrieb die Lust am Sport ist. Dennoch kann eine Arbeitshypothese für die kommenden Jahre sein, dass sich potenzielle Neukunden den „Sport im Fitness-Studio holen“, und dann auf der Golfanlage das Freizeit-erlebnis, den Genuss und die Ruhe suchen. Diesen Trend zur „Lebensstil-Orientierung“ (engl. „lifestyle“) lässt sich in vielen Branchen beobachten – betrachteten Sie einmal die Veränderungen im Marktauftritt und Produktangebot deutscher Sportartikelhersteller wie Adidas oder Puma. Viele Bereiche der Freizeitindustrie haben sich in den letzten Jahren grundlegend gewandelt, auf die sich ändernden Bedürfnisse eingestellt und teilweise neue Bedürfnisse geweckt. Und schon sind wir wieder bei den eingangs erwähnten Optimisten:

Die Anzahl an Golfinteressenten ist beachtlich groß, der Zeitgeist gibt Rückenwind – Golfanlangen stehen spannende Zeiten bevor.

GC Oberneuland

EINLEITUNG

2. Golf in Europa

Die Daten und Fakten zu der Golfmarktentwicklung werden in den einzelnen europäischen Ländern mit unterschiedlichen Stichtagen und in unterschiedlichster Form erhoben. Eine umfangreiche Analyse über die Entwicklung des Golfmarktes in Europa erstellt der Royal & Ancient Golf Club of St. Andrews (R&A) im zweijährigen Turnus. Die Ergebnisse der letzten Berichte des R&A „Golf around the World 2021“ aus dem Sommer 2021 sowie „European Golf Participation Report 2021" aus dem Herbst 2021 stellte der Golfmarktbericht 2022 vor und analysierte diese.

Eine ausführliche Analyse über die Entwicklung in den großen europäischen Ländern erfolgt im „Golfreport 2024“. Gleichzeitig ist der Hinweis wichtig, dass die Zahlen insbesondere in den letzten Jahren nur bedingt vergleichbar sind, sollen Angebots- und Nachfrageentwicklungen gegenübergestellt werden.

Die pandemiebedingten Maßnahmen hinsichtlich Schließung oder Einschränkung des Spielbetriebs waren europaweit sehr differenziert und hatten somit ganz unterschiedliche Einflüsse, insbesondere auf die Entwicklung der Nachfrageseite.

Parallel wurden Golfclubs und Golfanlagen genauso wie Arbeitnehmer durch staatliche Förderprogramme unterstützt. Diese Unterstützungsmaßnahmen sind in den einzelnen Ländern sehr unterschiedlich ausgefallen. Eine Situation, die in Deutschland durch die differenzierte Handhabung in den einzelnen Bundesländern durchaus bekannt ist.

Diese Beeinflussung einer Marktentwicklung durch externe und nicht selbst steuerbare Faktoren, wird den Vergleich der europäischen Golfmärkte in den nächsten Jahren noch deutlich schwieriger gestalten, als es unterschiedliche Erhebungszeiträume und unterschiedlichste Datenerhebungen ohnehin schon getan haben.

Im „Golfreport 2023“ betrachten wir den österreichischen Golfmarkt und die Entwicklung auf Angebots- und Nachfrageseite näher.

GC am Meer

2.1 Der österreichische Markt

In Österreich leben gut 9,1 Millionen Menschen, was im Vergleich zur deutschen Bevölkerungszahl in etwa 11 % entspricht. Die Bevölkerungsdichte in Österreich liegt mit circa 107 Einwohnern pro Quadratkilometer weit unter der Bevölkerungsdichte in Deutschland (circa 233 Einwohner pro Quadratkilometer). Das Bruttoinlandsprodukt pro Einwohner lag 2021 mit 45.043 Euro leicht über dem deutschen Wert von 42.292 Euro[3].

2.1.1 Das Angebot

Die nachfolgenden Statistiken und Datenaufbereitungen betrachten Zahlen von Golfclubs und Golfanlagen, die ordentliches Mitglied im Österreichischen Golf Verband (ÖGV) sind.

Die Entwicklung der Anzahl der Golfplätze in Österreich von 1989 bis heute:

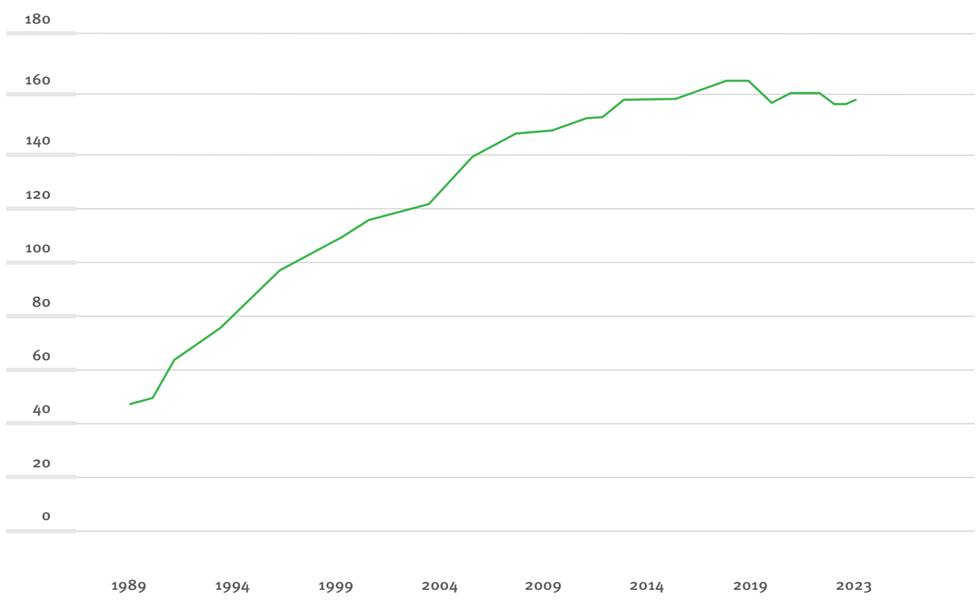


Abb. 6: Entwicklung Anzahl der Golfplätze in Österreich. Quelle: ÖGV

[3] wikipedia.de

Auf den ersten Blick ist hier eine ähnliche Entwicklung zu erkennen wie in Deutschland. Bei näherer Betrachtung lässt sich feststellen, dass die Kurve in den 1990er Jahren flacher verläuft, dafür aber in den 2000er Jahren ein erkennbares Angebotswachstum zu erkennen ist. Seit 2015 stagniert die Angebotsentwicklung weitestgehend.

52 % der Golfplätze in Österreich sind 18-Loch-Anlagen, 35 % verfügen über 9 Löcher und 13 % haben 27 oder mehr Spielbahnen. Schaut man sich die Verteilung in den 9 österreichischen Bundesländern an, sieht das wie folgt aus:

Golfclubs und Golfanlagen in Österreich, Stand 1. Januar 2022

	45 L	36 L	27 L	18 L	9 L
Burgenland	1		1	1	1
Kärnten			1	9	2
Niederösterreich		4	3	18	16
Oberösterreich			2	19	7
Salzburg		1	1	9	5
Steiermark			3	14	10
Tirol		1	3	7	9
Vorarlberg				4	2
Wien				2	3
Gesamt	**1**	**6**	**14**	**83**	**55**

Tab. 7: Golfplätze nach Spielbahnen und Bundesland in Österreich. Quelle: ÖGV

Heute bietet Österreich rechnerisch einen Golfplatz für circa 55.000 Einwohner, während in Deutschland mit mehr als 110.000 Einwohnern pro Golfplatz das Potential an Kunden nahezu doppelt so hoch ausfällt.

Neben der ohnehin schon touristischen Orientierung des Landes ist das teilweise fehlende Kundenpotential einer der Gründe, warum der Golftourismus ein wesentlicher Faktor für die wirtschaftliche Ausrichtung von Golf in Österreich ist. Allein unter dem Dach „Golf in Austria“ haben sich aktuell 49 Golfclubs und Golfanlagen sowie 73 Hotels für eine gemeinsame Vermarktung der Golfdestination Österreich zusammengeschlossen[4].

2.1.2 Die Nachfrage

Die Entwicklung der beim ÖGV registrierten Spieler mit aktiver Clubmitgliedschaft in absoluten Zahlen:

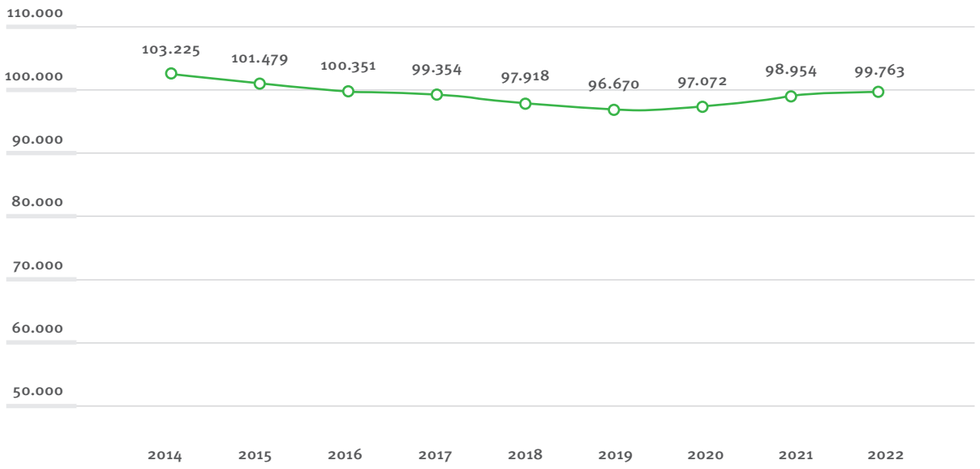


Abb. 7: Entwicklung organisierter Golfspieler in Österreich. Quelle: ÖGV

Mit nahezu 100.000 im ÖGV organisierten Golfspielern liegt der Anteil der golfspielenden Einwohner bei circa 1,1 %, während er in Deutschland bei circa 0,8 % liegt.

[4] golfinfo.at

Anders als im deutschen Golfmarkt ist die Anzahl der organsierten Golfspieler im ÖGV von 2014 bis 2019 kontinuierlich zurückgegangen. Seit dem Jahr 2020 ist eine Trendwende erkennbar. Diese wird bei der Betrachtung der prozentualen Entwicklung noch einmal deutlicher:

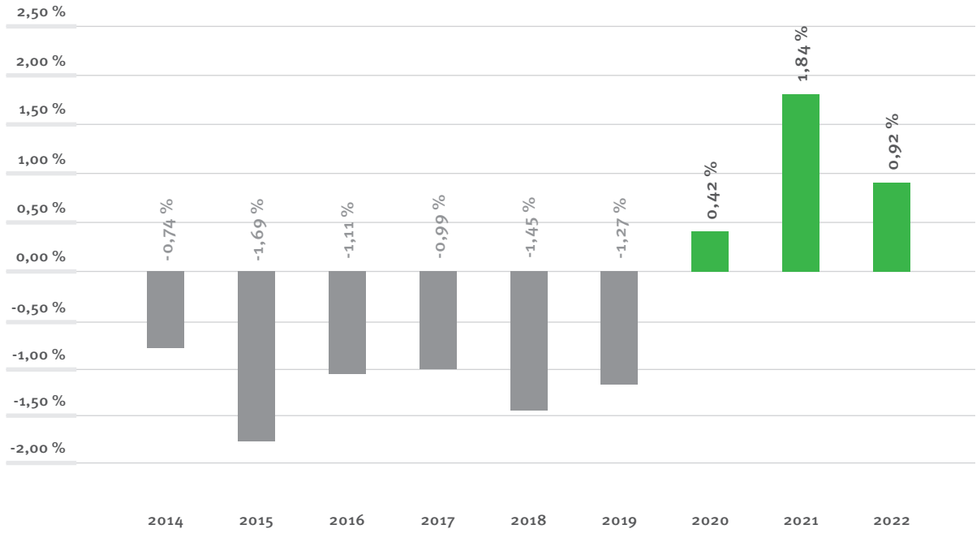


Abb. 8: Veränderung organisierter Golfspieler in Prozent: Quelle: ÖGV

Auch hier kann angenommen werden, dass die Pandemie mit all den begleitenden Maßnahmen und Auswirkungen der hauptsächliche Grund für diese Trendumkehr ist. Gleichzeitig gilt auch hier, dass erst die nächsten Jahre zeigen werden, ob diese Trendwende wirklich von Dauer ist. Ähnlich wie in Deutschland ist der Zuwachs von 2022 gegenüber dem Vorjahr wieder zurückgegangen – In Österreich von 1,84 % auf 0,92 % (gegenüber Deutschland von 3,5 % auf 1,3 %).

Die Verteilung nach Geschlechtern stagniert in den letzten 5 Jahren auf einem im Vergleich zu Deutschland ausgeglicheneren Niveau:

	2018	2019	2020	2021	2022
Damen	37,75 %	37,70 %	37,61 %	37,63 %	37,59 %
Herren	62,25 %	62,30 %	62,39 %	62,37 %	62,41 %

Tab. 8: Entwicklung organisierter Golfspieler nach Geschlecht in Prozent. Quelle: ÖGV

Analog zu den meisten anderen Märkten in Europa gilt als registrierter aktiver Golfspieler, wer durch den Golfverein an den ÖGV in dessen zentraler Datenbank und Handicap-Verwaltung eingemeldet ist.

Der Verband hat für die tägliche Arbeit die Definition des Golfspielers allerdings dahingehend erweitert, dass bereits der Absolvent eines Platzreifekurses als Golfspieler gesehen und zentral erfasst wird. Derzeit sind zusätzlich über 18.000 Personen registriert, die mit einem Platzreifekurs begonnen haben. Damit kann das Potential an möglichen Neumitgliedern sehr deutlich und im Jahresvergleich analysiert werden.

Im nächsten Schritt wird dann die Wandlungsquote von Platzreifekursteilnehmern in Mitgliedschaften ermittelt. Jeder einzelne Golfclub und jede einzelne Golfanlage kann dann die eigene Wandlungsquote mit dem nationalen Ergebnis vergleichen und gegebenenfalls entsprechende Maßnahmen einleiten. Es ist durch dieses System zudem möglich, die Wandlungsquote differenziert zu betrachten. Die operativ Verantwortlichen in Golfclubs und auf Golfanlagen können erkennen, wieviel Golfspieler mit Handicapverwaltung auf der jeweiligen Anlage den Einstieg in den Golfsport gefunden haben und wieviel davon eine Mitgliedschaft vor Ort abgeschlossen haben.

Diese erweiterte Definition eines Golfspielers und die daraus abgeleiteten Analysen sorgen im besten Fall auch für einen gedanklichen Perspektivwechsel. Betrachtet man einen Platzreifekursabsolventen vom ersten Tag an als Golfer, wird es die Dienstleistungsorientierung dem potenziellen Mitglied gegenüber verbessern und sich idealerweise in einer besseren Wandlungsquote vom Platzreifekursteilnehmer zum Mitglied wiederfinden.

GC Oldenburger Land

3. Golf als Teil des Freizeitmarktes

In den von der Sommerfeld AG veröffentlichten Golfmarktberichten der letzten Jahre wurden Themen wie „Marketing Basics für Ihr Golfmanagement“ und „Zielgruppenmarketing“ ausführlich behandelt. In dieser Ausgabe wird dieser Blickwinkel erweitert und Golf als Teil des Freizeitmarktes betrachtet.

3.1 Einordnung

Die Gewinnung von Golfinteressenten und den daraus resultierenden Golfspielern hat sich in den letzten Jahrzehnten deutlich verändert. In den 1980er, 1990ern und teilweise auch noch in den 2000er Jahren wurde die Entscheidung für den Sport und auch für einen Club oder Anlage schon häufig vor der Anmeldung zur Platzreife getroffen. Aufnahmegebühren im teilweisen fünfstelligen Bereich oder der für den Clubbeitritt notwendige Kauf von KG-Anteilen haben den Kunden von Beginn an gebunden.

In den letzten Jahrzehnten haben sich wesentliche Einflussfaktoren verändert:

- Ein Überangebot an Golfplätzen hat zu sinkenden Preisen geführt.
- Das Verhalten der Konsumenten hat sich verändert.
- Die Ansprache neuer Kundengruppen ist heute durch Digitalisierung und Künstliche Intelligenz wesentlich einfacher.

Auch bei einem nahezu kontinuierlichen Anstieg der Anzahl von organisierten Golfspielern, sind die Durchschnittsbeiträge aus Mitgliedschaften auf vielen Golfanlagen in den letzten Jahrzehnten gesunken. Auch Aufnahmegebühren sind nur in Einzelfällen noch in nennenswerter Höhe durchzusetzen. Golf habe an Attraktivität eingebüßt, wird häufig als Begründung für diese Entwicklung angeführt.

Im Detail werden dann folgende Argumente genannt:

- Die Menschen haben keine Zeit.
- Golf ist als Sport zu teuer.
- Golfanlagen haben eine unattraktive Lage.

Ausgewählte Statistiken belegen dieses nicht zwingend:

- Im zweiten Halbjahr 2022 haben an jedem Spieltagswochenende circa 575.000 Menschen die Spiele der 1. und 2. Fußball Bundesliga der Herren besucht. Allein der Aufenthalt im Stadion liegt bei circa 2,5 Stunden[5].
- Eine Woche Skifahren, kostet eine 4-köpfige Familie (Eltern, Kinder 5 und 9 Jahre) zwischen 3.917 und 5.113 Euro[6].
- 2016 und damit vor Corona gab es 33,0 Mio. Kurzurlaubsreisende mit 80,5 Millionen Kurzurlauben (2,44 Tage pro Person) und einem Gesamtumsatz von 20,4 Milliarden Euro (253 Euro pro Reise)[7].

Konsumenten sind aktiv und grundsätzlich bereit, sowohl Zeit als auch Geld in ihre Freizeitaktivitäten zu investieren. Was ändert sich am Denken und Handeln, wenn sich Golf in den übergeordneten Bereich der Freizeitindustrie einordnet? Was, wenn der Gedanke zugelassen wird, dass sich hinter dem Clubhaus eben nur zufällig ein Golfplatz befindet und nicht eine Bogenschießanlage, ein Schwimmbad oder ein Kletterpark? Was tut die Golfbranche, um Menschen an einem Wochenende dazu zu bewegen, das zur Verfügung stehende monetäre Wochenendfreizeitbudget im Golf und nicht in anderen Freizeitbereichen auszugeben?

5 Deutsche Fussball Liga (DFL)
6 Spiegel Online vom 11.10.2017
7 Reiseanalyse 2017 der Forschungsgemeinschaft Urlaub und Reisen.

3.2 Definitionen und Potentiale

Der Duden hat das Wort Freizeit erstmalig im Jahr 1929 aufgenommen und definiert den Begriff als die Zeit, in der der Mensch nicht zu arbeiten braucht und auch sonst keine weiteren Verpflichtungen hat. Es ist die für Hobbys oder Erholung frei verfügbare Zeit. Zudem kann es sich um eine (mehrtägige) Zusammenkunft von Menschen mit bestimmten gemeinsamen Interessen handeln[8]. Für Golf treffen beide Erklärungen zu.

Schaut man sich die Organisationen in diesem Markt an, so können diese vereinfacht wie folgt unterschieden werden:

- Anbieter zur passiven Freizeitgestaltung - als passiv werden alle Aktivitäten eingestuft, bei der der Kunde nicht selbst etwas tun muss, wie z. B. Kino, Konzerte, Theater.
- Anbieter zur aktiven Freizeitgestaltung - aktive Aktivtäten sind z. B. Wasserski, Minigolf oder (Beach-)Volleyball.

Auch wenn gelegentlich passive Freizeitangebote wie Lesungen, Open-Air-Kino oder Konzerte in Golfclubs und auf Golfanlagen angeboten werden, zählt Golf eindeutig zu den aktiven Freizeitangeboten.

Die Ausgaben der deutschen Haushalte für Freizeit, Unterhaltung und Kultur haben sich in den Jahren 2012 bis 2021 wie folgt entwickelt (in Mrd. Euro):

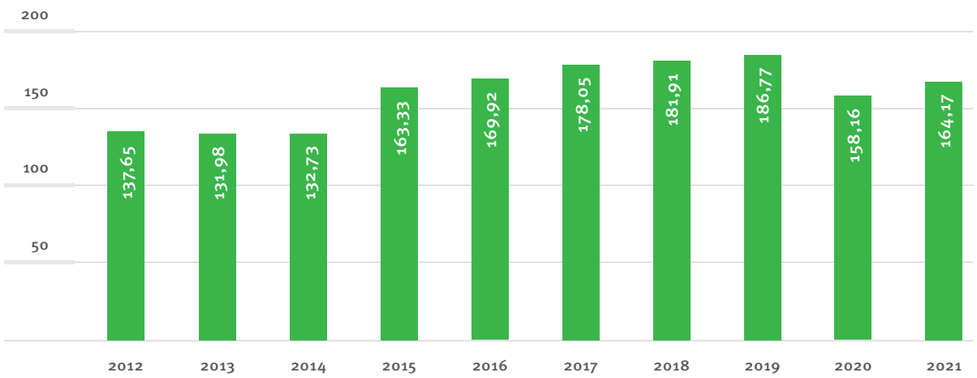


Abb. 9: Quelle: Statistisches Bundesamt

[8] duden.de

GC Gut Waldhof

Bei der allgemeinen Entwicklung des Marktvolumens im Bereich “Freizeit / Kultur / Unterhaltung“ ist neben der grundsätzlich positiven Entwicklung auch ein Einbruch im Jahr 2020 zu erkennen, der eindeutig der Pandemie zuzuordnen ist. Bereits 2021 konnte sich der Freizeitmarkt wieder positiv entwickeln. Eine Entwicklung, die sich nach Einschätzung der Experten auch 2022 fortgesetzt hat – auch wenn die finalen Zahlen noch nicht vorliegen.

Anteil der Konsumausgaben der deutschen privaten Haushalte für Freizeit, Unterhaltung und Kultur an den gesamten Konsumausgaben (in Prozent):

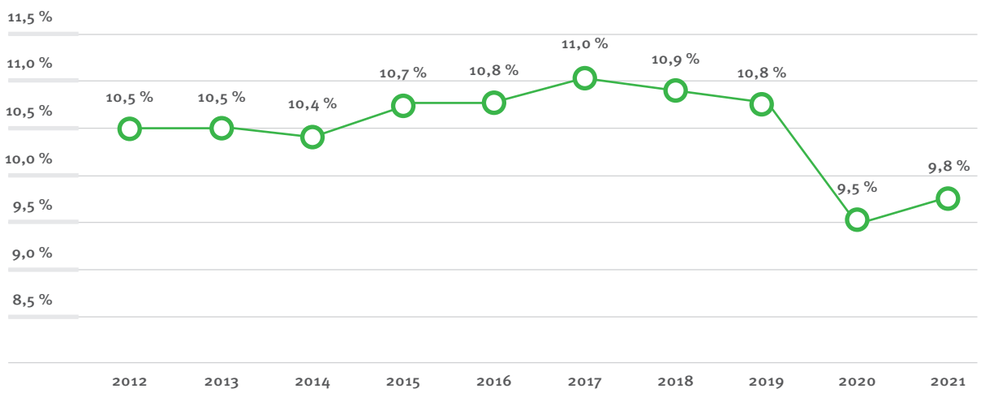


Abb. 10: Quelle: Statistisches Bundesamt

Auch bei den Ausgaben für Freizeit, Unterhaltung und Kultur am Anteil der Konsumausgaben ist eine Trendwende nach dem Einbruch im Jahr 2021 zu erkennen. Hier ist allerdings zu berücksichtigen, dass der Anteil nicht auf Basis des Haushaltsnettoeinkommens berechnet wird, sondern auf die gesamten Konsumausgaben eines Haushalts. Das sind im Einzelnen die Ausgaben für Essen, Wohnen, Bekleidung, Gesundheit, Freizeit, Bildung, Kommunikation, Verkehr sowie Beherbergungs- und Gaststättendienstleistungen.

Aufgrund der aktuellen Preisentwicklungen im Energiesektor und einer sehr hohen Inflationsrate von 7,9 % im Jahr 2022[9], sind die Ausgaben der privaten Haushalte im Jahr 2023 und auch in den weiteren Jahren aktuell schwer zu prognostizieren.

Erste Studien zeigen allerdings, dass es zu Einsparungen in privaten Haushalten in allen Bereichen kommen wird, also auch im Freizeitmarkt. Laut einer Studie der Sportmarketingagentur ONE8Y will z. B. rund jeder zweite der 40 Millionen Sportinteressierten in Deutschland im Alter von 16 bis 69 Jahren im Bereich Sport einsparen.

Unabhängig davon, ob Golf als Teil der Freizeitindustrie eingeordnet wird, gelten die zuvor dargestellten Zahlen und Risiken so oder leicht angepasst auch für die Golfbranche. Die Zahlen zeigen dabei, die für die Zukunft vorhandenen Potentiale genauso auf, wie die Risiken, die sich insbesondere durch die krisenbedingten Einflussfaktoren und dem daraus resultierenden Sparkurs der privaten Haushalte ergeben.

9 Statistisches Bundesamt

GC Bad Salzdetfurth

3.3 Zielgruppen und Aktivitäten

Der Perspektivwechsel mit der Einordnung von einer Golfanlage als Freizeitanlage kann den Verantwortlichen auf Golfanlagen neue Möglichkeiten eröffnen, die unterschiedlichen Einfluss auf den Erfolg haben können. Daraus resultierend gibt es für Golfclubs und Golfanlagen nachfolgend aufgeführte Zielgruppen, von denen jede andere Anforderungen hat.

1) Das Mitglied

Bestandsmitglieder sind aus monetärer Sicht ein wichtiger Faktor für die Planung des jeweiligen Kalenderjahres. Bereits zu Jahresbeginn sind feste Umsätze planbar. Eine hohe Anzahl an Bestandsmitgliedern sorgt für eine stabile wirtschaftliche Situation des jeweiligen Golfclubs oder der Golfanlage.

Die Bestandsmitglieder nicht zu vernachlässigen, muss deshalb eine der Prioritäten der Verantwortlichen auf Golfanlagen und in Golfclubs sein. Jahresverträge und der Wegfall von Aufnahmegebühren bei einem Wechsel der Heimatanlage sorgen sonst dafür, dass das Mitglied zwar nicht den Sport an sich verlässt, wohl aber zu einem anderen Anbieter wechselt.

2) Die freien Golfer

Die Anzahl der freien Golfer wird heute je nach Betrachtung und Marktstudie auf circa zwei Millionen geschätzt. Hierzu zählen:

- Golfspieler mit einem DGV-Ausweis aber ohne echten Heimatclub
- Mitglieder der Vereinigung clubfreier Golfspieler e. V.
- Menschen ohne jegliche Bindung an den Verband, die sich aber selbst als Golfspieler sehen und auch hin- und wieder spielen

Freie Golfer werden zurecht häufig als Gelegenheitsgolfer bezeichnet. Sie spielen gerne Golf, es ist aber vermutlich nicht ihre einzige Freizeitbeschäftigung. Sie haben ein Budget für Freizeitaktivitäten, dass sie bei verschiedenen Anbietern für unterschiedliche Aktivitäten ausgeben. Folgt man dieser Herleitung, sind im Bereich der freien Golfer zwei Potentiale für Golfclubs und Golfanlagen zu erkennen:

- Mit freien Golfern erwirtschaften Golfclubs und Golfanlagen heute schon teilweise gute Greenfeeumsätze. Dies erfolgt häufig dann, wenn der Golfspieler selbst Lust auf Golf hat und aktiv wird. Die Gruppe der Gelegenheitsgolfer kann regelmäßig auf eigens gewählten Kanälen über spezielle Angebote informiert werden, die nicht zwingend auf Basis einer Preisreduktion erfolgen müssen. Mit diesen zielgruppengerechten Angeboten werden sie zu mehr Golf aktiviert.

- Gelingt es der Branche die freien Golfer zu aktivieren, besteht die berechtigte Chance, dass sie sich für eine feste Mitgliedschaft auf einer Anlage oder in einem Club entscheiden und damit fester Bestandteil eines Clubs oder einer Anlage werden.

GC Bergkramerhof

3) Die Golfinteressierten

Als Golfinteressierte können wir die Menschen bezeichnen, die ein eigenes Interesse am Golfsport haben. Das kann aufgrund von Fernsehberichten über Turniere genauso geweckt worden sein, wie über Gespräche im golfspielenden Freundes- oder Familienkreis. Diese Interessierten suchen dann häufig aktiv nach einem passenden Angebot für den Golfeinstieg.

Hier ist es wichtig, dass Golfclubs und Golfanlagen die richtigen Schnupper- und Platzreifekurse zum richtigen Preis in der richtigen Zeit anbieten und dies auch entsprechend kommunizieren. Da aus Golfinteressierten Mitglieder werden können, kann es notwendig sein, die Angebote auch aktiv über soziale Medien sowie on- und offline Kanäle zu bewerben.

4) Der aktive Freizeitmensch

Die Stiftung für Zukunftsfragen hat im Freizeit-Monitor 2022 nach regelmäßigen Freizeitaktivitäten gefragt. Die Top 5 sind:

- Internet nutzen
- Fernsehen
- Computer beschäftigen
- Musik hören
- E-Mail lesen / schreiben

Das sind somit Aktivitäten, die der Mensch passiv ausübt, also selbst nicht wirklich aktiv sein muss. Erst an den Positionen 17, 18 und 20 kommen mit „Spazieren gehen“, in der „Natur aufhalten“ und „etwas für die eigene Gesundheit tun“ die ersten aktiven Beschäftigungen[10].

Da in dieser Umfrage Mehrfachnennungen möglich waren, ist kein echtes Ranking über die Beliebtheit von Freizeitaktivitäten abzuleiten. Um neue Golfinteressenten zu gewinnen, sollten sich die Verantwortlichen besser auf die Menschen konzentrieren, die schon aktiv einer oder mehrerer Freizeitbeschäftigungen nachgehen.

Es ist vermutlich einfacher, jemanden von einer anderen aktiven Beschäftigung zu überzeugen, als ihn überhaupt davon zu überzeugen, aktiv zu werden. Aus dem „Couch-Potato“ einen aktiven Golfsportler zu machen, erfordert weit mehr Überzeugungsarbeit, als z. B. einen Radrennfahrer oder einen Fußballer dazu zu bringen, Golf als Aktivität auszuprobieren.

[10] Freizeit-Monitor 2022 der Stiftung Zukunftsfragen

Bisher ist der Schnupperkurs das verbreitete Angebot, um Menschen im ersten Schritt an den Golfsport heranzuführen. Hier stecken noch Potentiale, um bereits aktive Menschen davon zu überzeugen, Golf als alternative Aktivität auszuprobieren. Geeignete Maßnahmen stellen dann vor allen Dingen folgende Bereiche in den Mittelpunkt:

- **Spaßfaktor:**
  Für die Menschen ist es ihre freie Zeit. Hier wollen sie Spaß erleben und nicht noch weiter gestresst werden.

- **Eventcharakter:**
  Einsteigerkurse sollten neben der pädagogischen und sportlichen Ausrichtung auch einen Eventcharakter haben. Dies ist insbesondere für die Menschen wichtig, die auf der Suche nach aktiver Freizeitgestaltung sind.

- **Soziale Kontakte:**
  Viele Menschen wünschen sich bei der Planung ihrer Freizeit neben Spaß und Eventcharakter auch, andere Menschen zu treffen. Somit ist es gerade für diese Zielgruppe wichtig, auf Gruppenevents zu setzen.

Golf als Teil des Freizeitmarktes zu sehen und bei der Ansprache der Zielgruppen auch entsprechend zu agieren, ist sicherlich nicht der Königsweg für jeden einzelnen Golfclub oder jede einzelne Golfanlage. Ob, und falls dieser Perspektivwechsel für eine Golfanlage hilfreich sein kann, ist auch abhängig von den Standortfaktoren, der aktuellen Positionierung, den Bestandsmitgliedern und einigen weiteren Faktoren.

Eine regelmäßige Überprüfung der strategischen Erfolgsfaktoren ist auf jeden Fall eine fundamentale Aufgabe für alle Betreiber und Manager von Golfanlagen und der Vorstände und Beiräte in Golfclubs.

Als mahnendes Beispiel kann hier der Kegelsport dienen. Überalterung, Sanierungsstau bei den Kegelbahnen und ein wenig zeitgemäßes Image sind die Gründe für einen deutlichen Mitgliederrückgang. 2002 hatte der Deutsche Kegler- und Bowlingbund noch 253.097 Mitglieder, 2022 waren es noch 62.308 – ein Minus von 75 %[11].

[11] Deutscher Olympischer Sportbund

3.4 Wettbewerbsvergleich

Innerhalb der Golfbranche galt lange die Maxime des Solidaritätsprinzip und es gilt auch teilweise heute noch. Dieses wird aber immer häufiger durch den Wettbewerbsgedanken zwischen einzelnen Clubs und Anlagen überdeckt. Solange die Anzahl der Golfer nicht wirklich wächst, ist das ein legitimer Weg, um den wirtschaftlichen Erfolg eines einzelnen Standorts zu sichern. Auf Dauer besteht hier allerdings die Gefahr, in eine club- und anlagenübergreifende negative Preisspirale zu geraten, denn häufig werden neue Angebote ausschließlich über den Preis verkauft.

Für die Branche ist der Ansatz „Mehr Golfer spielen mehr Golf“ ein alternativer, ökonomisch nachhaltigerer und für alle erfolgreicherer Ansatz. Dieser kann zuallererst die Anzahl der Golf spielenden Menschen erhöhen. Zudem ist hier die Steigerung der Aktivität das Ziel. Menschen nutzen aktiv das Golfangebot, anstatt Ihre Freizeit bei anderen Anbietern dieses Industriezweiges zu verbringen. Ordnet man einen Golfclub oder eine Golfanlage in diesen Kontext ein, so sind Anbieter im Freizeitmarkt direkte Wettbewerber von Golf um die Zielgruppe „aktiver Freizeitmensch“. Damit ist dann die Aufgabe verbunden, die Wettbewerber im Umfeld zu kennen.

In der Praxis ist es sinnvoll, den eigenen Standort und die Standorte der identifizierten Unternehmen auf einer Karte der Region z. B. mit einer Nadel zu kennzeichnen. Damit erkennt man sofort das Umfeld, die räumliche Nähe zum eigenen Standort und sich daraus möglicherweise ergebende Schnittmengen bei Zielmärkten. Darüber hinaus stecken hinter dieser Betrachtungsweise auch Chancen für den eigenen Standort:

- Bei einem persönlichen Besuch kann sich ein erster Überblick über die Angebote, die Atmosphäre und die Kundenstruktur verschafft werden. Diese Beobachtungen können in das eigene Angebot und den eigenen Auftritt einfließen und diesen unter Umständen auch besser abgrenzen.
- Wenn die Mitarbeiter eines Golfclubs oder einer Golfanlage die lokalen und regionalen Anbieter im Freizeitmarkt kennen, können diese wesentlich besser in den Dialog mit Golfinteressierten treten und dabei gezielter und bedarfsgerechter die eigenen Vorteile hervorheben.

Auf der nachfolgenden Seite ist eine beispielhafte Checkliste dargestellt, die helfen kann, den Besuch bei Anbietern aus dem Freizeitumfeld zu strukturieren und anschließend in die eigene Arbeit einfließen zu lassen.

Hinweis: Ein Vor-Ort Besuch erfolgt idealerweise zu Zeiten, an denen das Angebot auch von Kunden genutzt wird. Nur so kann ein realistischer Eindruck von der Atmosphäre gewonnen werden.

Impuls

Fünf-Punkte-Checkliste für den Besuch bei Anbietern der Freizeitindustrie

1. Fakten

a. Name und Adresse
b. Rechtsform
c. Inhaber
d. Seit wann am Markt?

2. Angebot

a. Handelt es sich um ein aktives oder passives Freizeiterlebnis?
b. Was genau ist das Freizeiterlebnis?
c. Welche Produkte zur Nutzung werden angeboten?
d. Wie können Kunden die Produkte kaufen (z. B. Einmalbuchung, 10er Karten, Mitgliedschaften)?
e. Was sind die Preise für die einzelnen Produkte?
f. Gibt es Maßnahmen zur Kundenbindung (eigene Kundenkarte, Bonushefte, Teilnahme an externen Bonusprogrammen)?

3. Marketing & Kommunikation

a. Wie lautet der Claim / das Markenversprechen?
b. Welche Zielgruppe soll angesprochen werden?
c. Wie sieht die Website aus?
d. Welche Flyer und sonstigen Druckmaterialen gibt es?
e. Werden Online-Kanäle genutzt (Instagram, Facebook, YouTube etc.)?
f. Ist die Kommunikation stimmig zum Claim / zum Markenversprechen?

4. Vor-Ort-Eindruck & Atmosphäre

a. Wie leicht ist der Ort zu erreichen (Auto, ÖPNV, sonstige Mobilitätsanbieter)?
b. Wie ist die Parkplatzsituation?
c. Tragen die Mitarbeiter Team-Kleidung?
d. Gibt es eine Willkommens-Kultur?
e. Wie wird die Atmosphäre eingeschätzt?
f. Wie ist der bauliche Zustand, wie gepflegt ist es?
g. Sind die Kunden vor Ort die Zielgruppe, die im Marketing angesprochen werden soll?

5. Erkenntnisse

a. Welche Erkenntnisse können aus der Betrachtung des Wettbewerbers gezogen werden? Wo ist z. B. der Wettbewerber besser aufgestellt und können die Lücken geschlossen werden? Welche Produkte, Angebote und Preise sind gut und können Einfluss auf das eigene Angebot haben?

Praxisbeispiel

3.5 Praxisbeispiele

In der Praxis gibt es sehr gute Beispiele, wo Golf sich bereits als Teil des Freizeitmarktes versteht. Der Golfpark Schloss Wilkendorf und das Golflounge Resort zeigen stellvertretend aktuelle Trends und Entwicklungen.

Golfpark Schloss Wilkendorf: Ein modernes Service-Center im Golfclub

Viele Anlagen und Clubs stehen vor der Herausforderung, dem Serviceanspruch der Mitglieder und Tagesgäste gerecht zu werden und dabei wirtschaftlich solide zu arbeiten. Ein guter Service am Counter, ein Golfshop mit attraktiven Angeboten und eine Gastronomie mit abwechslungsreicher Karte zu guten Preisen sind die wesentlichen Anforderungen der Gäste.

Vor genau dieser Situation stand auch der Golfpark Schloss Wilkendorf im Osten von Berlin. In den vergangenen Jahren wurden die verschiedensten Gastronomiekonzepte ausprobiert, ohne eine wirtschaftlich tragfähige Lösung zu finden, die die Bedürfnisse der Kunden bedient. Teilweise wurde der Bereich mit bis zu 100.000 Euro jährlich aus dem Golfbereich quersubventioniert.

Beim Personal gab es die im gastronomischen Saisongeschäft üblichen Problemfelder. In gut besuchten Zeiten – insbesondere, wenn neben dem allgemeinen Spielbetrieb Turniere stattgefunden haben – konnte das Bestandspersonal die Wünsche der Gäste nicht immer zu deren Zufriedenheit erfüllen. Ein Ausgleich der Mehrstunden durch Personalleasingfirmen war mangels Angebotes und immer stärker steigenden Kosten in diesem Bereich nicht möglich. Gleichzeitig war in den Randzeiten und in den Wintermonaten zu viel Personal vorhanden. Auch der Golfshop konnte personell nicht im Sinne der Kunden besetzt werden und hat dadurch die vorhandenen Umsatzpotentiale nicht erschließen können.

Es brauchte eine Lösung, die an dem Standort und mit den vorhandenen Mitteln und Möglichkeiten die beste Option für Kunden und Betreiber sein konnte. Aufgrund der räumlichen Gegebenheiten gab es erste Gedanken über die Zusammenlegung der drei Abteilungen Counter, Gastronomie und Golfshop zu einem einzigen Service-Center. Hierzu wurde ein erster Überblick über die einzelnen Kostenstellen erarbeitet, um im nächsten Schritt die defizitären Bereiche im Detail zu identifizieren.

Praxisbeispiel

Vor der Umsetzung, die mit hohen Investitionen verbunden sein sollte, hat sich das Planungsteam funktionierende und vom Kunden akzeptierte Praxisbeispiele außerhalb der Golfbranche angeschaut und auf Übertragbarkeit geprüft.

Beim Golfshop orientiert man sich an den bekannten Filialisten. Hier werden die Waren gezeigt, die Verfügbarkeit anderer als der ausgestellten Größen muss vom Kunden erfragt werden und eine persönliche Beratung erfolgt in Ausnahmefällen und auf aktive Nachfrage des Kunden. Gleichzeitig wurde der Golfshop im Rahmen des Umbaus weiter nach vorne Richtung Eingang gelagert und damit deutlich sichtbarer. Hier hat man sich an den Merchandising-Shops von Museen orientiert, durch die jeder Besucher gehen muss. Das erhöht die Aufmerksamkeit und steigert im besten Fall zusätzlich den Umsatz.

Die größte Veränderung wurde im Bereich der Gastronomie vollzogen. Im Tagesgeschäft erfolgte eine Umstellung auf Selbstbedienung. Kalte und sofort verfügbare Speisen werden in Vitrinen in Mehrwegbehältnissen (Weck-Gläsern) angeboten und auch eine Mitnahme auf oder nach der Golfrunde ist möglich. Warme Speisen werden nach der Bestellung und Bezahlung live gekocht und der Gast bekommt einen „Pager“. Sobald der vibriert, kann die Bestellung abgeholt werden.

Die Getränke werden nicht mehr nach Bedarf in der gewünschten Menge eingeschenkt oder gezapft, sondern durch den Kunden selbst aus den Glas-Kühlschränken genommen. Diese Form der Darbietung von Speisen und Getränken ermöglichte eine Preissenkung der Waren und insbesondere bei den Getränken auch eine größere Auswahl.

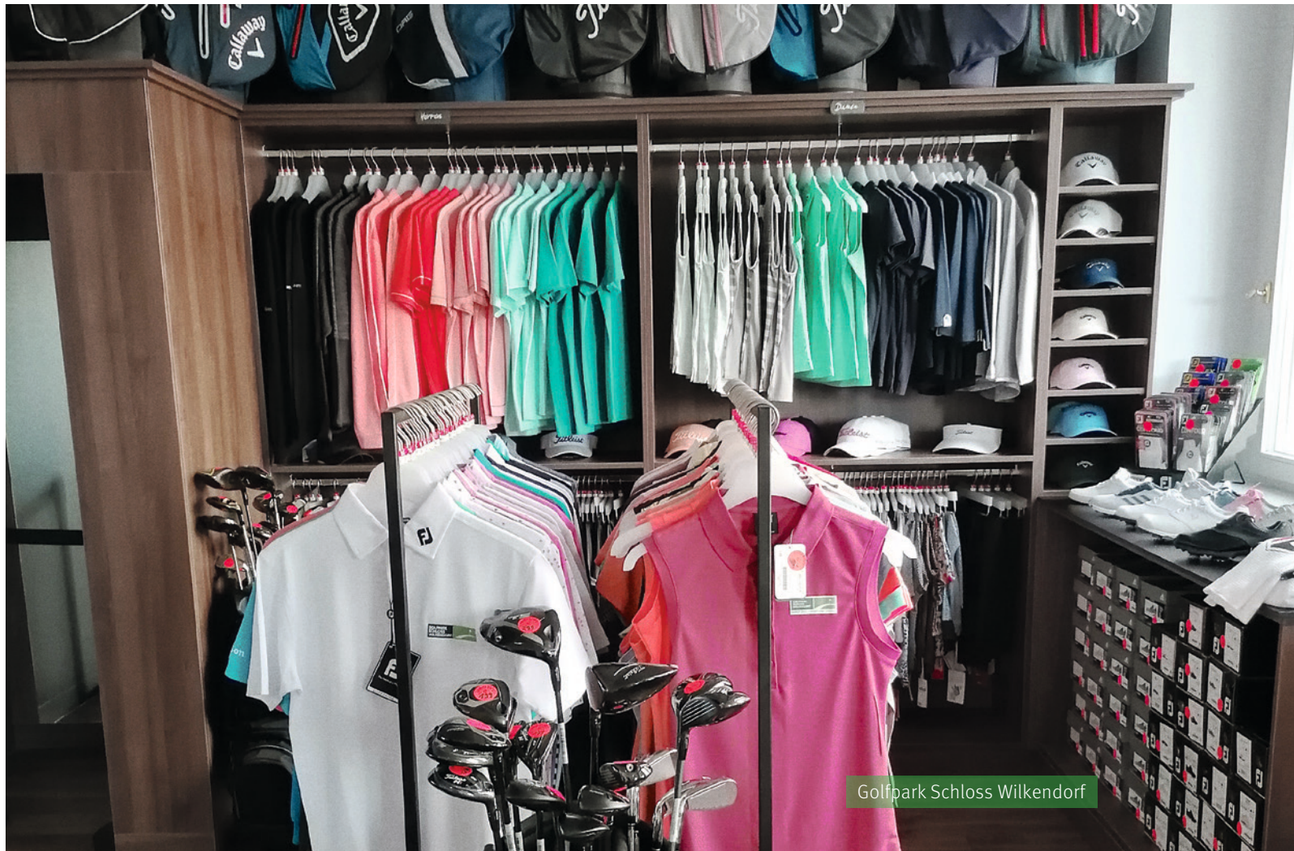
Zentraler Punkt des neuen Service-Centers ist ein Kassencounter, über den alle Einkäufe von Golf über Gastronomie und Golfshop abgerechnet werden. Das verringert nicht nur die Fehlerquote deutlich, weil Fehler bei der Bestellung und Bedienung wegfallen. Die Öffnungszeiten sind für alle Bereiche immer gleich und vor allen Dingen in den Bereichen Gastronomie und Golfshop deutlich länger.

Bei der Umsetzung gab es insbesondere am Anfang und von langjährigen Mitgliedern Widerstände gegen das neue Konzept. Bereits in der Umbauphase wurden Argumentationsleitfäden erstellt, die allen Mitarbeitenden die wichtigen und entscheidenden Punkte für eine positive Diskussion an die Hand gegeben haben. Dazu zählen neben besserer Verfügbarkeit eines größeren Warenangebots auch längere Öffnungszeiten und zufriedenere Mitarbeiter durch planbare Abläufe.

Der schlimmste anzunehmende Fall – eine Schlange an der Kasse – ist seit der Eröffnung 2021 noch nicht eingetreten. Den Umbaukosten von circa 250.000 Euro steht rechnerisch eine Personalkostenersparnis von circa 100.000 Euro pro Jahr gegenüber. Personal, dass ohnehin schwer zu bekommen ist.

„Das richtige Produkt am richtigen Ort für den richtigen Kunden“, so lautet der Anspruch von Thomas Schumann, General Manager vom Golfpark Schloss Wilkendorf. An diesen Grundsatz hat er sich gehalten, und eine genauso innovative wie tragfähige Lösung entwickelt.

⇢ **www.golfpark-schloss-wilkendorf.de**



Golfpark Schloss Wilkendorf

Golf Lounge: Die Freizeit-, Event- und Golflocation

„Einfach machen“, so kann man Peter Merck, Betreiber des Golf Lounge Resorts vor den Toren Hamburgs, mit zwei Worten beschreiben. Mit dem Umzug der Golf Lounge auf das Gelände der Anlage von Redgolf in Hamburg-Moorfleet wurde das bisher bereits erfolgreiche Konzept einer innerstädtischen Driving-Range und Event-Location hinterfragt und aufgrund der nun vorhandenen räumlichen Möglichkeiten und der bestehenden 9-Loch Anlage komplett neu gedacht. Das entstandene Golf Lounge Resort wird nicht als reine Golfanlage positioniert, sondern als Freizeit-, Event- und Golflocation. Das Ziel des Golf Lounge-Teams ist es, einen Ort der Bewegung in schönem Ambiente zu schaffen. Einen Ort, der Menschen sportübergreifend und in der Natur zusammenbringt. Mit diesem Anspruch wurden auch die Angebote und Produkte für die einzelnen Bereiche entwickelt.

Golf:

Das Angebot ist neben der Driving-Range so gestaltet, dass aktive Golfer und Golfinteressierte durch verschiedene Produkte angesprochen werden. Um das auch gut und verständlich zu kommunizieren, hat man sich der Farbgebung aus dem Skibereich bedient:

- **Blau**: Eine Adventuregolfanlage für Jedermann, bei der keinerlei Vorkenntnisse erforderlich sind - das ideale Angebot für Familien und Einsteiger.

- **Rot**: Ein Platz mit 6 Löchern, mit einer Länge von maximal 150 Metern pro Bahn, ohne Bunker und keinem Hard-Rough. Hier fühlen sich Menschen wohl, die schon ein wenig Golferfahrung mitbringen, z. B. an einem Schnupper- oder Platzreifekurs teilgenommen haben – geeignet für Anfänger mit erster Golferfahrung.

- **Schwarz**: 9 Löcher, die auch für Turniere genutzt werden können. Nahezu zwischen jedem Abschlag und dem Fairway liegen circa 80 Meter Hard-Rough, das dafür sorgt, dass nur Golfer ab einer gewissen Erfahrung und Spielstärke diesen fortgeschrittenen Platz nutzen. Die Auslese sorgt für schnelleres Spiel und Spass für erfahrene Golfer.

Auch bei den Mitgliedschaftsformen wird neu gedacht. Ein Mitglied im klassischen Sinne gibt es nicht. Es gibt einzig die Option „Friend Abo“. Hier zahlen Kunden 99 Euro pro Jahr und können dafür fast alle Golfleistungen zum halben Preis buchen. Damit zahlt sich jede gespielte Runde sofort monetär aus. Und die Kunden bezahlen nur dann, wenn sie auch wirklich trainieren oder spielen.

Aktuell nutzen circa 2.000 Menschen dieses Angebot. Mittelfristig erwartet die Golf Lounge bis zu 10.000 Friend-Abonnenten.

Praxisbeispiel

Golf Lounge Hamburg

Event:

Hier stehen insgesamt vier Locations zur Verfügung: die Elblodge, ein Sternenzelt, die Driving-Range und eine Almhütte. Sie bieten Raum für die verschiedensten Events: Geburtstage oder Hochzeiten im privaten Bereich, Team-Events und Weihnachtsfeiern im beruflichen Umfeld und auch Produkt-Präsentationen oder Vertriebsschulungen im echten Business-Kontext.

Aktuell werden pro Jahr circa 350 Veranstaltungen mit durchschnittlich 40 Teilnehmern geplant und organisiert. Das Konzept der nicht mehr existierenden Mitgliedschaftsform hilft bei der reibungslosen Durchführung. Ganze Bereiche können für Events flexibel vorgehalten werden, ohne dass sich dadurch Kunden mit dauerhaftem Spielrecht in ihren Leistungen eingeschränkt fühlen.

Bei den Events entstehen zudem gute Kontakte zu potenziellen neuen Golfkunden. Aktuell bucht jeder vierte Teilnehmende im Anschluss an eine Veranstaltung eines der zahlreichen Golfangebote.

Freizeit:

Im Bereich Freizeit setzt das Golf Lounge Resort vor allen Dingen auf ein gepflegtes, angenehmes und zeitgemäßes Umfeld, um als Freizeitlocation von den Kunden akzeptiert und genutzt zu werden. Regelmäßige Schulungen und Trainings der Mitarbeitenden tragen dazu bei, als interessanter und guter Dienstleister und Arbeitgeber im Freizeitumfeld wahrgenommen zu werden.

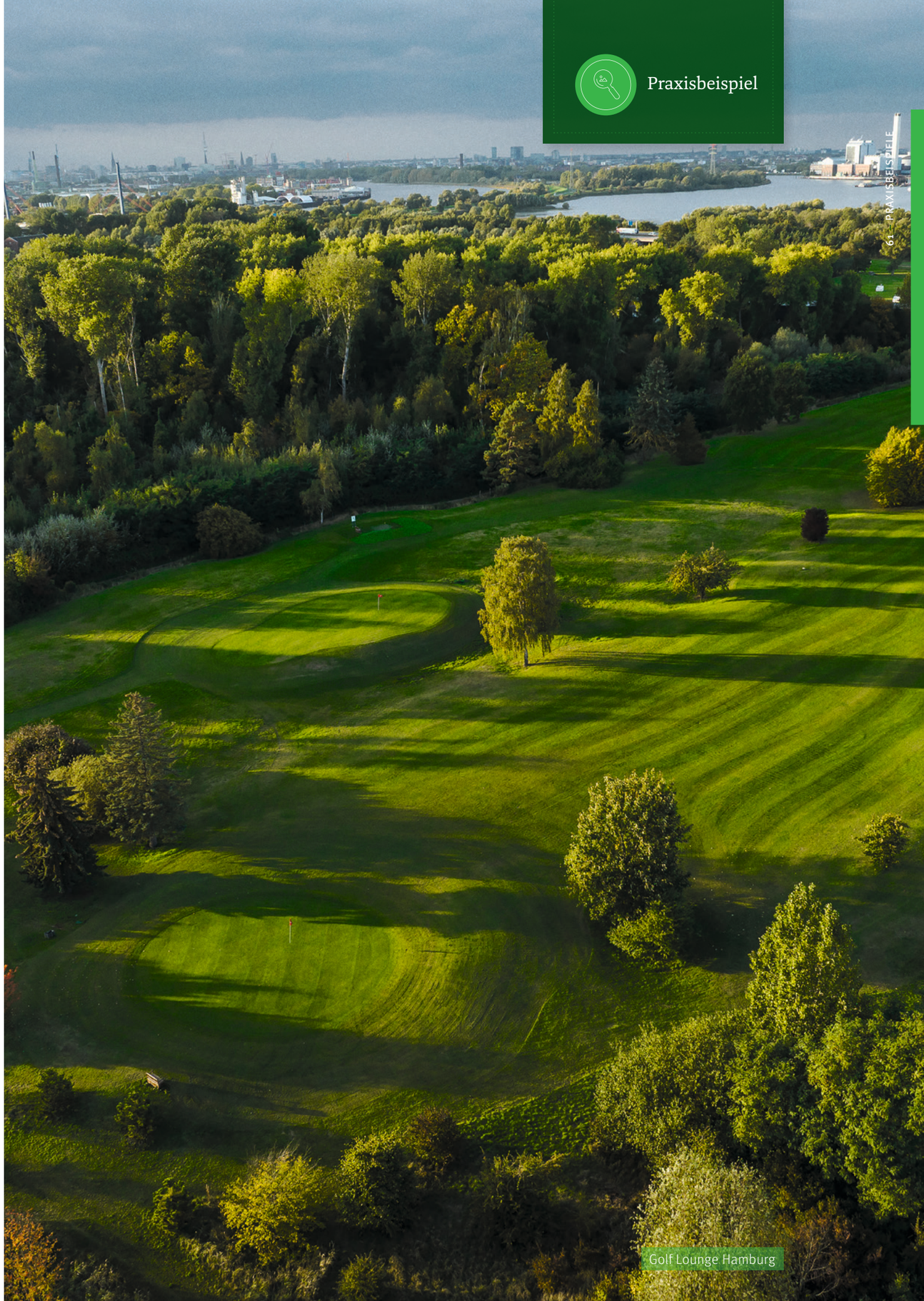
Dabei ist die ganze Familie die betrachtete Zielgruppe. Menschen jeden Alters finden nur 10 km von der Hamburger Innenstadt entfernt unter den verschiedenen Angeboten eine hochwertige Option zur aktiven Freizeitgestaltung.

Parallel zur Gestaltung der Anlage wurde ein starker Fokus auf die Digitalisierung gelegt und in eigene Lösungen investiert. Jedes Angebot ist online über die Website buchbar, bezahlbar und stornierbar. Mehrere Tausend Kunden werden dabei regelmäßig über die verschiedenen Online-Kanäle über Produkte und Angebote informiert und zur Nutzung aktiviert.

Den vielleicht wichtigsten Punkt an diesem Konzept formuliert der Betreiber Peter Merck wie folgt „Wir müssen uns jeden Tag neu beweisen, Qualität liefern und innovativ bleiben“.

→ **www.golflounge.de**

Praxisbeispiel



Golf Lounge Hamburg

EINLEITUNG

4. Das Handlungsprinzip der Nachhaltigkeit

„Nachhaltigkeit“ - kaum ein Begriff ist so im Trend und hat die letzten Jahre eine so starke Aufmerksamkeit erhalten. Gleichzeitig spaltet der Begriff die Meinungen innerhalb der Gesellschaft. Für die einen ist Nachhaltigkeit eine unabdingbare Notwendigkeit, für die anderen ein Modewort oder ein Marketingbegriff.

Doch was genau bedeutet Nachhaltigkeit? Und welche Faktoren sind die Grundlage von Nachhaltigkeit? Welche Auswirkungen und Möglichkeiten hat und gibt es für Golf in Deutschland? Will man bei der Vereins- oder Anlagenführung neben bekannten Zielen auch auf Nachhaltigkeit setzen? Mit diesen Fragen beschäftigt sich das Kapitel „Das Handlungsprinzip der Nachhaltigkeit“ insbesondere aus der Perspektive der Verantwortlichen von Golfclubs und auf Golfanlagen.

Es gibt viele Beispiele, bei denen Begriffe wie „Nachhaltigkeit“, „CO2 Reduzierung“ oder „Klimaneutralität“ vorkommen: Die britische Pop-Rock-Band Coldplay, die sich bei ihrer Konzerttour 2022 zum Ziel gesetzt hat, 50 % weniger CO2 zu produzieren oder die Bundesärztekammer, die das Ziel „Klimaneutralität bis 2030“ ausgegeben hat.

Zunehmend widmen sich Sportverbände und Sportveranstaltungen dem Thema. So hat z. B. die Deutsche Fußball Liga (DFL) auf der Mitgliederversammlung im Mai 2022 beschlossen, Nachhaltigkeitsrichtlinien in der Lizenzierungsverordnung zu verankern. Die European Tour hat im Januar 2023 das Ziel „Net Zero“ bis 2040 ausgegeben, was gleichbedeutend mit Klimaneutralität ist.

Der DGV hat mit dem Projekt „Golf & Natur“ schon 2005 die ersten Weichen gestellt und die Bedeutung der Natur in Verbindung mit dem Golfsport herausgestellt. Im Dezember 2022 wurde mit dem Country Club Schloss Langenstein die 100. Golfanlage mit dem Umwelt- und Naturzertifikat „Golf & Natur“ in Gold ausgezeichnet [12]. Heute ist das Thema Nachhaltigkeit als einer von sieben Handlungsgrundsätzen des DGV fest verankert.

Aus Kundensicht wird das Thema Nachhaltigkeit im ökologischen Sinne immer wichtiger. Gleichzeitig ist die Bereitschaft der Verbraucher für Nachhaltigkeit vor dem Hintergrund stark steigender Preise noch mehr zu zahlen weitestgehend erschöpft, auch wenn sich die Zahlungsbereitschaft für nachhaltiges Handeln von Unternehmen schnell wieder ins Gegenteil drehen kann, wenn die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen positiver werden[13].

[12] golf.de
[13] Verbraucherstudie von Deloitte

GC Bergkramerhof

4.1 Nachhaltigkeit – eine erste Einordnung

Hinter dem Begriff Nachhaltigkeit steht heute ein Handlungsprinzip, dass in vielen Bereichen Anwendung findet und auch für die erfolgreiche Führung eines Golfclubs oder einer Golfanlage genutzt werden kann.

Grundsätzliche definiert sich dieser Begriff wie folgt:

> Nachhaltigkeit ist ein Handlungsprinzip zur Ressourcen-Nutzung, bei dem eine dauerhafte Bedürfnisbefriedigung durch die Bewahrung der natürlichen Regenerationsfähigkeit der beteiligten Systeme gewährleistet werden soll. Den Ursprung findet der Begriff in der Forstwirtschaft, wodurch die Bedeutung recht einfach und logisch erklärt wird: Im Wald ist nur so viel Holz zu schlagen wie permanent nachwächst[14].

Das Handlungsprinzip der Nachhaltigkeit bringt für die Golfbranche eine Reihe von Vorteilen mit sich, auf die in diesem Kapitel näher eingegangen wird. Gleichzeitig kann es die klassischen Instrumente für eine erfolgreiche Führung und Entwicklung eines Golfclubs oder einer Golfanlage nicht ersetzen. Beispielhaft für die bestehenden Instrumente wird im Folgenden das magische Dreieck vorgestellt.

[14] wikipedia.de

Jura Golfclub Hilzhofen

4.2 Das magische Dreieck

Die Grundlage guten Projektmanagements und ein wichtiges Steuerungsinstrument ist das sogenannte magische Dreieck mit drei zentralen Erfolgsfaktoren.

Abb. 11: Das magische Dreieck

Dabei steht Zeit für die grundsätzliche Zeitplanung, definiert Start- und Enddatum genauso wie wichtige Meilensteine.

Der Bereich Kosten erfasst das zur Verfügung stehende Budget und die finanziellen Aufwände. Eine regelmäßige Kontrolle sorgt dafür, dass die Kosten im Rahmen bleiben, um Projekte wirtschaftlich sinnvoll zu gestalten.

Unter dem Punkt Leistung wird das Ergebnis zusammenfasst, dass nach Abschluss erreicht werden soll. Bei der Leistungsdefinition sind alle notwendigen Personen eingebunden und es ist vor Start eines Projektes allen Beteiligten bekannt.

Ist z. B. die Erweiterung des Golfplatzes um weitere 9-Löcher geplant, werden nicht nur die einzelnen Faktoren verständlicher, auch Abhängigkeiten der Faktoren untereinander werden deutlich.

Das zur Verfügung stehende Budget setzt z. B. erste Grenzen bei der Frage der Qualität dieser Erweiterung. Die Zeit ist ebenso abhängig von der Verfügbarkeit der für die Erweiterung notwendigen Dienstleister als auch von der Natur mit ihren Witterungsbedingungen. Im Winter kann, je nach geografischer Lage, kaum oder gar nicht gearbeitet werden, während in den milden Frühjahrs- und Sommermonaten die Hauptarbeit geleistet werden muss.

Der Monat der Eröffnung kann Auswirkungen auf die Finanzierung haben. Eine Eröffnung im April oder Mai ermöglicht einen schnelleren Return on Invest durch neue Mitglieder und mehr Gastspieler als eine Eröffnung im September oder Oktober.

Grundsätzlich ist im Dienstleistungsumfeld – in dem sich Golf insbesondere bei einer Einordnung im Freizeitmarkt bewegt – zu empfehlen, den Kundenwunsch und -nutzen als vierten Faktor über alle anderen Faktoren hinweg zu betrachten. Wenn der Wunsch des Clubs oder des Betreibers, eine Erweiterung um einen Championship-Course ist, ist die Frage zu stellen, für wen dieses Angebot überhaupt interessant sein kann.

Ob in einem Club oder auf einer Anlage das magische Dreieck für die Steuerung genutzt wird, oder ob andere Instrumente eingesetzt werden – das Handlungsprinzip der Nachhaltigkeit kann diese nicht ersetzen aber wichtige Impulse und Ergänzungen liefern.

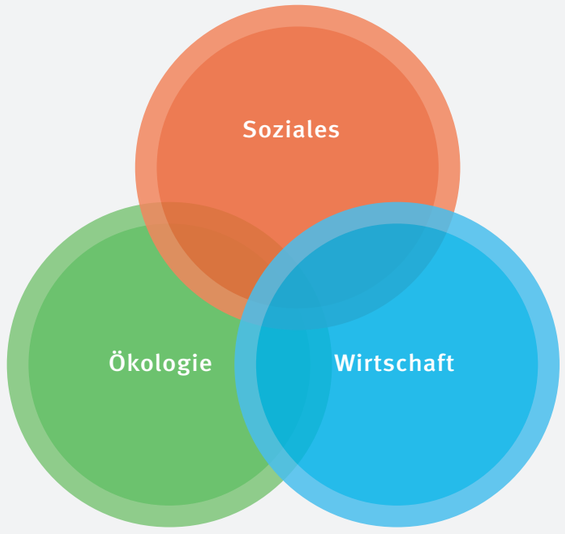
Aschaffenburger GC

4.3 Die drei Bereiche der Nachhaltigkeit

Betrachtet man das Handlungsprinzip der Nachhaltigkeit und die daraus resultierenden Chancen für Golf in Deutschland, so ist die Darstellung der drei Säulen wichtig, auf denen das Prinzip beruht.

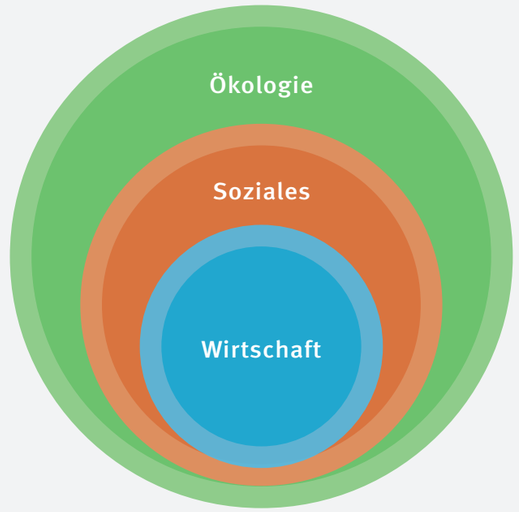
Man begegnet in der Praxis unterschiedlichen Begriffen für diese drei Säulen. Weit verbreitet sind die Begriffe Wirtschaft, Soziales und Ökologie, die auf zwei verschiedene Weisen betrachtet werden können.

Das Drei-Säulen-Modell



Nachhaltigkeit kann nach dem Drei-Säulen-Modell nur bei gleichwertiger Rücksichtnahme auf alle drei Bereiche erreicht werden.

Das Vorrangsmodell der Nachhaltigkeit



Hier steht die Beziehung der einzelnen Bereiche untereinander im Vordergrund der Einordnung. Wirtschaft ist demnach ohne eine Gesellschaft nicht möglich, eine Gesellschaft nicht ohne Ökologie.

Für die operative und strategische Führung einer Golfanlage oder eines Golfclubs ist das Vorrangsmodell der Nachhaltigkeit in den meisten Fällen die sinnvollere Betrachtung.
Im übertragenen Sinne gilt dann, dass eine wirtschaftlich erfolgreiche Golfanlage oder ein Golfclub mit einem ausgeglichenen Haushalt nur möglich ist, wenn ausreichend Mitglieder und Tagesgäste das Angebot nutzen. Diese nutzen das Angebot eher und stärker, wenn das Naturerlebnis auf dem Golfplatz ihren Anforderungen und Wünschen entspricht.

Auf dieser Annahme erfolgt auch die Reihenfolge der detaillierten Betrachtung der drei Säulen.

4.4 Die wirtschaftliche Nachhaltigkeit

Der Begriff der wirtschaftlichen Nachhaltigkeit (auch ökonomischen Nachhaltigkeit) definiert die Maximierung des ökomischen Ertrags bei gleichzeitiger Aufrechterhaltung der benötigten Ressourcen. Unter Ressourcen versteht man in diesem Zusammenhang die zu einem bestimmten Zeitpunkt vorhandenen Güter, Waren, Kapital oder Dienste. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass sie auch in gleichbleibender Qualität verfügbar bleiben müssen[15].

Golfclubs und Golfanlagen unterliegen unabhängig ihrer Rechtsform dem wirtschaftlichen Zwang, zumindest einen ausgeglichenen Haushalt bzw. einen neutralen Jahresabschluss zu erwirtschaften. Wird ein Geschäftsjahr mit einem Verlust abgeschlossen und werden dadurch Rücklagen aufgebraucht, entspricht das im Grundsatz nicht mehr einem wirtschaftlich nachhaltigen Vorgehen.

Das Handlungsprinzip der Nachhaltigkeit im Golfclub und auf der Golfanlage zu verankern, kann sich positiv auf viele Bereiche auswirken.

So kann daraus ein gesteigertes Absatzpotential entstehen. Die Studie „Nachhaltiges Leben 2020“ des Spiegel und Polycore hat ergeben, dass 82,9 % aller Teilnehmenden vorhaben, ein nachhaltigeres Leben zu führen. Für immer mehr Kundengruppen entscheiden ökonomische Nachhaltigkeitskriterien über ihr Kaufverhalten und ihre Loyalität gegenüber Marken und Anbietern. Je klarer sich ein Golfclub oder eine Golfanlage zur Nachhaltigkeit positioniert und dies auch umsetzt, desto mehr neue Mitglieder können gewonnen werden.

Verantwortungsvolles Handeln kann dann nicht nur zu einer besseren Mitgliederbindung beitragen. Es steigert ebenso die Reputation und sorgt für mehr Aufmerksamkeit in der breiten Öffentlichkeit. Für Golfclubs und Golfanlagen die Chance, interessant für lokale und regionale Medien zu sein und damit eine bessere Präsenz zu erhalten.

Betrachtet man den Bereich der Mitarbeiter, so hat sich hier der Arbeitsmarkt in den letzten Jahren bekanntermaßen von einem Arbeitgebermarkt zu einem Arbeitnehmermarkt gewandelt. Arbeitgeber sollen attraktiv für Arbeitnehmer sein, um diese für sich zu gewinnen und zu binden. Neben Fragen rund um Arbeitszeiten, Gehalt, Entwicklungsmöglichkeiten sowie Vereinbarkeit von Beruf und Familie kann Nachhaltigkeit auch in Bezug auf das "Employer Branding" immer mehr zum entscheidenden Wettbewerbsvorteil werden.

[15] wirtschaftslexikon.gabler.de

Jura Golf Am Habsberg

Gerade die jüngeren Generationen leben vermehrt in ihrem Privatleben ressourcenschonend. Konsequenterweise wird dann auch vom Arbeitgeber eine nachhaltige Ausrichtung erwartet. Eine dann mögliche geringere Mitarbeiterfluktuation verringert die Kosten für Recruiting und Einarbeitung. Dabei betrachten die Mitarbeiter diese Entwicklungen auch kritisch. Es reicht häufig nicht, Nachhaltigkeit als Anspruch zu formulieren und in die Leitsätze aufzunehmen. Eine Umsetzung der definierten Ziele ist zwingend erforderlich, will man die Mitarbeiter halten.

Mehrwegbecher, Ladesäulen für Elektrofahrzeuge oder wassersparende Duschköpfe mit Durchflussbegrenzer werden hierbei häufig schon als Selbstverständlichkeit angesehen. Die effiziente Nutzung der Ressourcen und die Überprüfung des Maschinenparks und der technischen Ausstattung sind wichtige Parameter für eine glaubhafte Umsetzung einer nachhaltigen Strategie.

Die Bewässerung nur ausgewählter Bereiche des Golfplatzes kann dabei Wasserressourcen sparen, die Erneuerung des Maschinenparks mit Elektromodellen die CO_2 Emissionen senken. Photovoltaikanlagen zur Produktion des eigenen Stroms für den CO_2-neutralen Maschinenpark können hier ein wichtiger Baustein sein und visualisieren gleichzeitig den Nachhaltigkeitsgedanken für Mitglieder und Gastspieler.

Auch die Zusammenarbeit mit regionalen Anbietern kann sich positiv auf die nachhaltige Ausrichtung eines Golfclubs oder einer Golfanlage auswirken. So muss Wasser oder Bier in der Clubgastronomie nicht zwingend von großen aber weit entfernten Herstellern bezogen werden. Der Einkauf bei regionalen Anbietern reduziert die Lieferwege und damit den CO_2-Ausstoß.

GC Tutzing

Impuls

Checkliste

Die nachfolgende Checkliste kann helfen, die Möglichkeiten des Handlungsprinzips der Nachhaltigkeit im Golfclub oder auf der Golfanlage einzuordnen.

1. Wo und wie wird heute schon Nachhaltigkeit umgesetzt?
2. Welche weiteren Potentiale für ökonomisch nachhaltiges Handeln gibt es?
3. Wie einfach sind diese Potentiale umzusetzen?
4. Mit welchen Kosten ist eine Umsetzung verbunden?
5. Wie groß sind die Auswirkungen einer Umsetzung für die wirtschaftliche Nachhaltigkeit?

Als Ergebnis dieser Arbeit können folgende Potentiale im ersten Schritt weiterverfolgt werden.

- Schnelle Umsetzung bei geringen Kosten, die Auswirkung ist hierbei zu vernachlässigen.
- Hohe Auswirkung in Relation zu Kosten und Umsetzungsaufwand.

GC Rehburg-Loccum

4.5 Die soziale Nachhaltigkeit

Der Begriff der sozialen Nachhaltigkeit beschreibt die bewusste Organisation von sozialem und kulturellem Leben. Das Aufrechterhalten des Gesundheitszustands (Vitalität, Organisation und Widerstandsfähigkeit) von sozialen Systemen ist von besonderer Bedeutung. Innerhalb von Unternehmen können das z. B. die Auswirkungen sozialen Handelns im Umgang mit Mitarbeitern, den Beziehungen zu Interessengruppen oder die allgemeine Verantwortung des Unternehmens gegenüber der Gesellschaft sein[16].

Für einen Golfclub oder eine Golfanlage sind in diesem Zusammenhang die Mitarbeiter und Kunden (Mitglieder und Gäste) die primären Zielgruppen für einen operativen Erfolg vor Ort.

Die unter Punkt 4.4 beschriebene geringere Mitarbeiterfluktuation führt zu einem gestärkten sozialen Umfeld aufgrund vertrauter und bekannter Gesichter.

Bei Mitgliedern und Gästen ist es für die Verantwortlichen in Golfclubs und auf Golfanlagen wichtig, die gesellschaftlichen Entwicklungen zu verfolgen und sich bei der Positionierung und den daraus resultierenden Angeboten an den gesellschaftlichen Entwicklungen zu orientieren.

Die Definition der Zielgruppe(n) ist dabei eine der wichtigsten Aufgaben bei der strategischen Ausrichtung. Mit dem Wissen über die eigenen Zielgruppen, erfolgen Marketing und Kommunikation mit weit weniger Streuverlusten und größerer Reichweite sehr viel effizienter. Klassische und allgemeingültige Merkmale für die Definition von Zielgruppen sind u. a. Geschlecht, Alter und Einkommen ebenso wie Wohnort, Familienstand und Bildung.

In den 1980er Jahren wurde in Deutschland das Modell der Sinus-Milieus entwickelt. Hier werden Menschen mit ähnlichen Werten und einer vergleichbaren sozialen Lage zu Gruppen Gleichgesinnter zusammengefasst. Alle Sinus-Milieus zusammen bilden ein Gesellschafts-modell. Ein Modell, dass wissenschaftlich fundiert und im Rahmen von quantitativen und qualitativen Marktforschungen ermittelt wird[17].

Die einzelnen Sinus-Milieus beschreiben die Lebenswelten von Menschen sehr differenziert. Die Unterschiedlichkeit von Lebensstilen ist häufig bedeutsamer für die Art der Freizeitaktivität und die Wahl des Angebotes als sozioökonomische Bedingungen. Daher ist diese Betrachtung auf Zielmärkte und deren Gruppen ein wichtiger Baustein für den mittel- bis langfristigen Erfolg. Der Milieuansatz verfeinert also die rein demografische Analysen um die Werteperspektive.

16 wirtschaftslexikon.gabler.de
17 Ein Modell der SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH

Um die gesellschaftliche Entwicklung abzubilden, wird die Gesellschaft regelmäßig neu analysiert und die Milieus werden nach dieser Entwicklung angepasst. Zuletzt wurden die Milieus 2021 aktualisiert. Die Digitalisierung im Alltag, wachsende Wohlstandspolarisierung, anhaltende Migration und ein um sich greifender Populismus haben die Gesellschaft seit der letzten Studie 2011 deutlich verändert. Die wachsendende Bedeutung von Nachhaltigkeit und Klimaschutz hat z. B. ein Milieu herausgebildet, das sich als Treiber der gesellschaftlichen Transformation versteht. Sie sind Verfechter einer neuen moralischen Konsumkultur und praktizieren einen umwelt- und klimasensiblen Lebensstil.

Die Gesellschaft stellt sich in diesem Modell durch die „Milieu-Landkarte“ dar. Hier steht die vertikale Achse für die soziale Lage eines Milieus. In der horizontalen Achse wird die Grund- und Werteorientierung abgebildet. Je weiter oben ein Milieu zu finden ist, umso höher sind Faktoren wie Bildung, Einkommen und Berufsgruppe. Je weiter nach rechts das Milieu angeordnet ist, desto moderner ist die Grundorientierung.

Jedes Milieu wird entsprechend seiner Verteilung in der Landkarte dargestellt („Kartoffel-Grafik“).

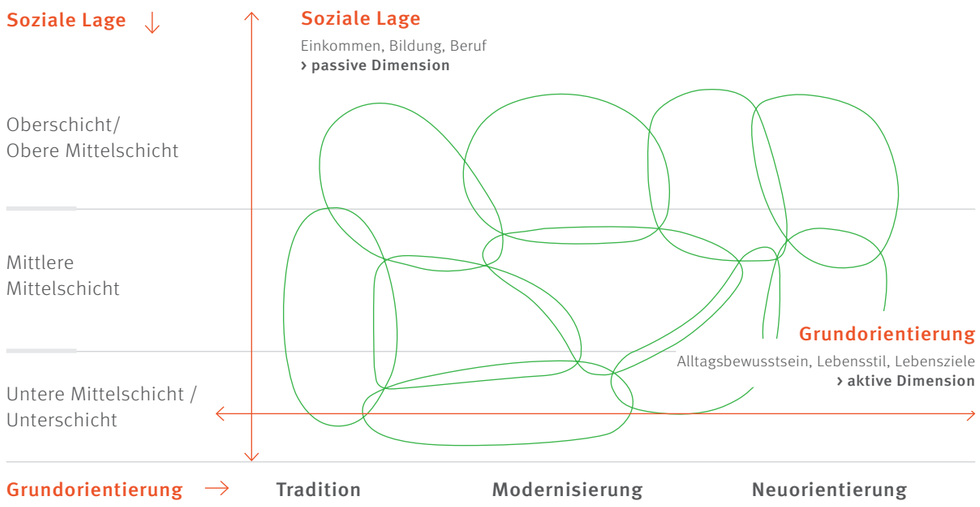


Abb. 12: Quelle: SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH

Nach der letzten Aktualisierung 2021 ergibt sich das nachfolgende und sehr aktuelle Abbild der Gesellschaft.

Die Leitmilieus

Konservativ-Gehobenes Milieu: Die alte strukturkonservative Elite

Die Einhaltung von Regeln ist wichtig: Wird deshalb gerne Spielführer, falls der Präsidentenposten schon besetzt ist. Ist bereit einen höheren Mitgliedsbeitrag zu bezahlen, wenn dafür weniger, aber gut situierte Mitglieder aufgenommen werden.

Postmaterielles Milieu: Engagiert-souveräne Bildungselite mit postmateriellen Wurzeln

Die typische Gemeinwohlorientierung ist der Antrieb für die Organisation von Charity-Turnieren. Weist gerne darauf hin, wenn Diversität in der Kommunikation des Golfclubs oder der Golfanlage nicht ausreichend berücksichtigt wird.

Milieu der Performer: Die effizienzorientierte und fortschrittsoptimierte Leistungselite

Erkennt man am neuesten Golfequipment. Die Startzeitenreservierung muss online möglich sein. Freut sich über die digitale Scorecard.

Die Zukunfts-Milieus

Expeditives Milieu: Die ambitionierte kreative Bohème

Meldet sich als Erstes an, wenn besondere und unkonventionelle Turnierformen angeboten werden. Ist auf der Terrasse bestens bekannt und vernetzt.

Neo-ökologisches Milieu: Die progressiven Realisten

Ist sich der aktuellen Probleme auf der Welt bewusst, begegnet diesen aber mit einer „Das-kriegen-wir-hin-Mentalität“. Die Ladesäule für das E-Auto neuester Generation ist eine Entscheidung für oder gegen eine Mitgliedschaft.

Moderner Mainstream

Milieu der Adaptiv-Pragmatischen Mitte: Der moderne Mainstream

Mag eine persönliche Umgebung und schätzt es, mit Namen angesprochen zu werden. Braucht den kurzen Austausch, um sich wohlzufühlen. Wird dabei die eigene Unsicherheit aufgrund der gesellschaftlichen Entwicklungen zum Ausdruck bringen.

Konsum-Hedonistisches Milieu: Die auf Konsum und Entertainment fokussierte (untere) Mitte

Die nächste Golfrunde ist die Wichtigste. Lebt im Hier und Jetzt und will den Augenblick genießen. Empfindet Biotope als Eingriff in die persönliche Freiheit und lässt das auch jeden auf der Clubterrasse wissen.

Prekäres Milieu: Die um Orientierung und Teilhabe bemühte Unterschicht

Selten auf Golfplätzen zu finden. Fühlt sich ohnehin schon sozial benachteiligt und ausgegrenzt und pflegt deshalb lieber bekannte Vorurteile gegenüber Golf.

Traditioneller Mainstream

Nostalgisch-Bürgerliches Milieu: Die harmonieorientierte (untere) Mitte

Findet die Golf-Welt (eigentlich) gut wie sie ist. Veränderungen in der Zukunft müssen nicht wirklich sein. Redet gerne über die guten alten Zeiten der Ballspirale.

Traditionelles Milieu: Die Sicherheit und Ordnung liebende ältere Generation

Ebenfalls selten auf Golfplätzen zu finden. Und wenn doch, dann mit dem Aufkleber des nächstgelegenen Fußballvereines. Spendet hier auch Geld, damit das Stadion den traditionellen Namen behält und nicht alle Jahre wieder einen neuen Namen eines neuen Sponsors erhält.

Erfasst man die aktuellen Sinus-Milieus in der zuvor dargestellten Kartoffel-Grafik, so ergibt sich für die deutsche Gesellschaft das nachfolgende Bild, indem auch der Anteil des jeweiligen Milieus an der Gesellschaft abgebildet wird:

Sinus-Milieus in Deutschland 2022

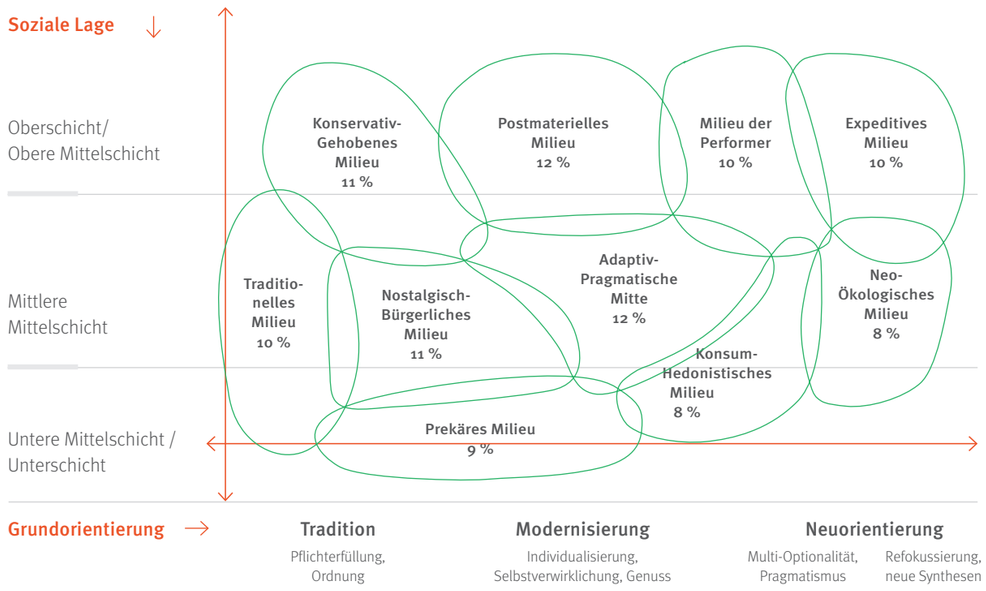


Abb. 13: Quelle: SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH

Die Grenzen zwischen den Milieus sind fließend und es gibt teilweise Überschneidungen zwischen den einzelnen Gruppen.

Legt man dieses theoretische Modell für die praktische Arbeit zu Grunde, dann wird deutlich, dass die Ansprache der richtigen Zielgruppe (der richtigen Milieus) ein wichtiger strategischer Faktor für den nachhaltigen Erfolg eines jeden Unternehmens, also auch einer Golfanlage und eines Golfclubs sein kann.

Das Modell der Sinus-Milieus zeigt dabei auf, dass Zielgruppen heute wesentlich differenzierter betrachtet werden können, als noch vor zehn oder zwanzig Jahren und dass Menschen heute eine andere und vielschichtigere Ansprache fordern. Alle Milieus gleichzeitig anzusprechen ist nicht der richtige Weg und ohne hohe Streuverluste ohnehin nicht möglich. Zudem ist es für die nachhaltige Entwicklung des sozialen Systems in einem Golfclub und auf einer Golfanlage zielführend, ähnliche Gruppen anzusprechen und das Angebot auf diese auszurichten.

Die erste wichtige Frage ist dann, welche der Milieus für die Verantwortlichen eines Golfclubs oder einer Golfanlage als Zielgruppen in Frage kommen. Sobald diese identifiziert sind, sollte ein Abgleich mit den lokalen und regionalen Möglichkeiten erfolgen. Nur wenn die gewünschten Milieus auch in ausreichender Anzahl im Einzugsgebiet vorhanden sind, kann die Umsetzung in der täglichen Arbeit erfolgreich sein.

Der Einfluss dieser Definition hat Auswirkungen auf viele Bereiche, wie z. B.:

Kommunikation:

Bilderwelten, Sprache und Mehrwerte sollten unterschiedlich, weil zielgruppengerecht sein. Werden z. B. Umweltgedanken und gendergerechte Sprache in den Vordergrund gestellt, fühlt sich das postmaterielle Milieu davon eher angesprochen, während man das konsum-hedonistische Milieu kommunikativ eher verliert. Durch die Möglichkeiten der ausgesteuerten Werbung in sozialen Kanälen können aber auch unterschiedliche Milieus mit eigenen Kampagnen vom gleichen Golfclub angesprochen werden.

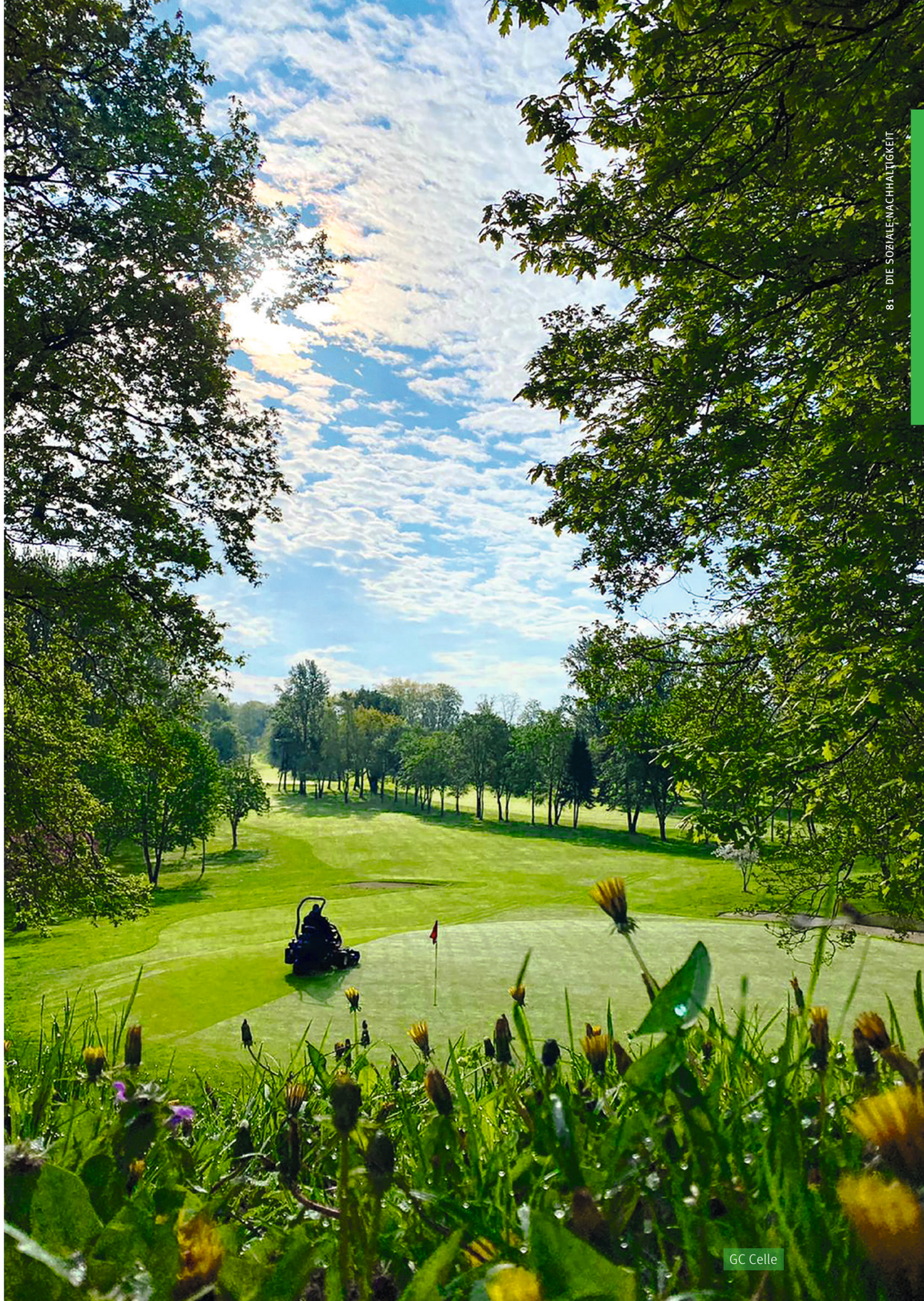
Angebote:

Die Ausgestaltung von Angeboten und Produkten wie Mitgliedschaften, Greenfee, Einsteigerkurse und Turniere orientiert sich dann an den identifizierten Milieus. Innovative Turnierformen sprechen eher das expeditive Milieu an, während sich das konservativ-gehobene Milieu vermutlich einen ganzjährig verlässlichen Turnierkalender mit klassischen Turnieren wünscht.

Einrichtung:

Der Einfluss auf die Ansprache spezieller Segmente lässt sich differenzieren bis hin zur Einrichtung und Gestaltung von Clubhaus und Gastronomie. Um das Milieu der Adaptiv-Pragmatischen Mitte anzusprechen, sollte die Einrichtung eher zurückgenommen und wenig aufdringlich sein. Das Milieu der Performer hingegen fühlt sich in einer hochwertigen (Premium-Marken-)Welt wohl, in der digitale Gimmicks ihren Platz haben.

Die Studien rund um die Sinus-Milieus zeigen auf, wie sehr sich die Gesellschaft im Laufe der Jahrzehnte verändert. Ganze Milieus verschwinden, neue entstehen und die Grenzen zwischen den Milieus verschieben sich. Daher bleibt auch für Golfclubs und Golfanlagen die Aufgabe, eigene Strategien regelmäßig zu überprüfen und an sich veränderte Lebenswelten anzupassen.



GC Celle

4.6 Die ökologische Nachhaltigkeit

Die ökologische Nachhaltigkeit beschreibt den weitsichtigen und rücksichtsvollen Umgang mit natürlichen Ressourcen und bezieht sich dabei auf das Überleben und den Gesundheitszustand von Ökosystemen. Eine Vernachlässigung der ökologischen Nachhaltigkeit hat zur Folge, dass Ressourcen unwiderruflich zerstört oder unbrauchbar gemacht werden und damit die Chancen für jegliche weitere Entwicklung vernichtet werden[18].

Dies ist für Golf in Deutschland keine wirklich neue Herausforderung. Die Golfplätze in Deutschland werden schon allein aus Eigeninteresse schonend und ökologisch nachhaltig betrieben, geht es doch um die Erhaltung des Kerns des eigenen Geschäfts. Zudem gibt es zunehmende gesetzliche Vorgaben bei z. B. Dünger und Pflanzenschutzmitteln, die eine nachhaltige Erhaltung des Ökosystems unterstützen. Hier liegt für die Verantwortlichen von Golfclubs und Golfanlagen die Aufgabe, die gesetzlichen Rahmenbedingungen zu kennen und richtig anzuwenden, um nicht in die (persönliche) Haftung genommen zu werden.

Viel wichtiger ist es für die Golfbranche, auf die Entwicklung des Klimas zu blicken und die für Golf richtigen Schlüsse daraus zu ziehen. Um sich dem Thema anzunähern und es tiefer zu durchleuchten, können unzählige Studien herangezogen werden, die dann – abhängig vom Herausgeber – sehr unterschiedliche Ergebnisse liefern können. Sehr einfach und klar lässt sich die Veränderung des Klimas in Deutschland mit dem sogenannten phänologischen Kalender erläutern.

Die Phänologie befasst sich mit den im Jahresverlauf periodisch wiederkehrenden Entwicklungserscheinungen in der Natur, wie z. B. die erste Blüte bestimmter Pflanzenarten oder das jahreszeitenabhängige Verhalten von Tieren. Diese Entwicklungen werden im sogenannten phänologischen Kalender festgehalten, bei dem das Jahr in zehn Jahreszeiten aufgeteilt ist.

So werden unter anderem jährlich wiederkehrende Wachstums- und Entwicklungsstadien regional typischer Pflanzen beobachtet und Merkmale wie Blüte, Blattaustrieb, Fruchtreife und Laubfall erfasst. Die Auswertung dieser Daten lässt dann Rückschlüsse auf Klimaschwankungen und Klimaentwicklungen zu.

Im aktuellen phänologischen Kalender wird anhand der Mittelwerte dieser Wachstums- und Entwicklungsstadien deutlich, wie sich Jahreszeiten verschieben und auch in ihrer Länge variieren.

[18] wirtschaftslexikon.gabler.de

Phänologische Jahreszeiten für Deutschland

äußerer Ring zeigt das Mittel 1961 – 1990
innerer Ring zeigt das Mittel 1991 – 2019

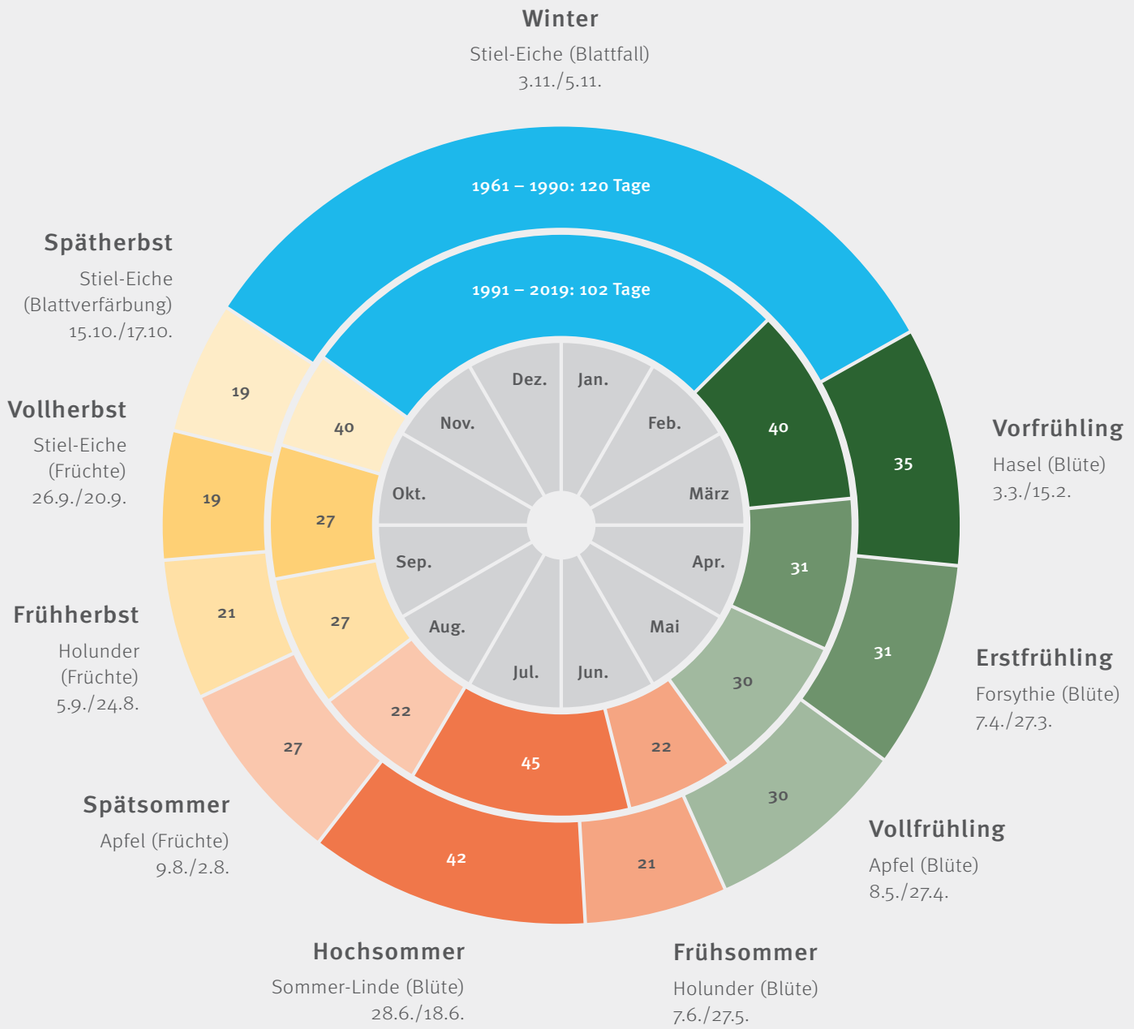


Abb. 14: Quelle: https://de.wikipedia.org/wiki/Phänologie

Neben grundsätzlichen Verschiebungen der Jahreszeiten ist besonders auffällig, dass sich der Winter im Mittel der Jahre 1991-2019 um 18 Tage gegenüber dem Mittel der Jahre 1961-1990 verkürzt hat. Allgemein wird erwartet, dass sich diese Entwicklung auch in Zukunft fortsetzen wird.

Für Golf in Deutschland bedeutet diese ökogische Entwicklung vor allen Dingen eine Verlängerung der klassischen Golfsaison. Sie hat Auswirkungen auf viele Bereiche, wenn davon auszugehen ist, dass sich diese Entwicklung auch im Spielverhalten der Golfspieler widerspiegelt.

Zuallererst sind damit andere Anforderungen an die Platzpflege verbunden. Die Pflege muss heute früher im Jahr beginnen und dauert im Herbst länger. Das geht unter anderem mit höherer Maschinennutzung und mehr Personalaufwand im Greenkeeping einher.

Auch in den Bereichen Gastronomie, Rezeption und Golfschule muss über das Jahr gesehen länger Personal eingesetzt werden, um auf verändertes Spielverhalten reagieren zu können.

Gleichzeitig können bestimmte Produkte, wie z. B. Platzreifekurse früher im Jahr angeboten werden. Golf kann sich damit als Alternative zu anderen Freizeitangeboten besser positionieren, da für diese die Entwicklung eher negativ ist. Erste Golfclubs und Golfanlagen haben im Winter 22/23 bereits reagiert und sich als Alternative zum Skifahren positioniert.

4.7 Resümee

Nachhaltigkeit als Ziel zu definieren und in die Philosophie oder die Leitsätze aufzunehmen, reicht nicht aus, wenn das nicht mit entsprechenden Maßnahmen untermauert wird. Das ausschließliche Bemühen ohne Handlungen wird von der Öffentlichkeit sonst unter Umständen als Greenwashing wahrgenommen.

„Allgemein versteht man unter „Greenwashing“ den Versuch von Organisationen, sich insbesondere durch Maßnahmen im Bereich Kommunikation und Marketing ein „grünes“ bzw. „nachhaltiges“ Image zu geben, ohne entsprechende, nachhaltigkeits-orientierte Aktivitäten im operativen Geschäft tatsächlich systematisch umzusetzen“[19].

Das Handlungsprinzip der Nachhaltigkeit bietet für Golfclubs und Golfanlagen viele Vorteile, die direkt oder indirekt auf den Erfolg einzahlen können. Insbesondere Golf als Freizeitbeschäftigung und Sport in der Natur kann hier von einer sehr guten Basis starten. Gutes zu tun und auch darüber zu reden, wirkt sich im Regelfall mittel- bis langfristig positiv auf den Erfolg aus.

19 umweltbundesamt.de

Jura Golf Am Habsberg

5. IN EIGENER SACHE

5.1 Esther Henseleit – Markenbotschafterin der Sommerfeld AG

Die 24-jährige Esther Henseleit zählt zu den größten Talenten, die Golf-Deutschland zu bieten hat. Ihre ersten Schläge führte sie 2007 im Golfclub am Meer in Bad Zwischenahn aus, einer von Sommerfeld-gepflegten Anlage. Schnell stellten sich Erfolge ein: 2010 wurde Henseleit Niedersächsische Landesmeisterin, 2012, 2014 und 2016 Deutsche Meisterin in ihrer jeweiligen Altersklasse, 2018 erneut Deutsche Meisterin sowie Vize-Europameisterin und vor allem die einzige Amateurspielerin des Landes, die sich für die LET qualifizierte – mit einem starken Handicap von +7,1.

Als Frank Sommerfeld und die gebürtige Varelerin Ende 2018 über die anstehende Profi-Karriere ins Gespräch kamen, stand für ihn schnell fest: „Wenn wir helfen können, dieses Talent zu fördern, werden wir es tun.“ Gesagt, getan: Seit Anfang 2019 unterstützt und fördert die Sommerfeld AG Esther Henseleit. Frank Sommerfeld formuliert stellvertretend für seine Mitarbeiter: „Wir sind überzeugt, dass Esthers Begabung, Bodenständigkeit und Begeisterung das Image des Golfsports nicht nur bei jungen Menschen in Deutschland positiv beeinflussen wird.“

„Ich erinnere mich gut an meine ersten Profijahre. Alles war irgendwie neu und ich habe viele neue Eindrücke gesammelt. Dank der Förderung durch die Sommerfeld AG konnte ich mich von Beginn meiner Profi-Karriere ganz auf das konzentrieren, was ich kann und was mir Spaß macht – das Golf spielen.

Mit der Sommerfeld AG habe ich einen Partner, der mir den Rücken frei hält und auf den ich mich immer zu 100 % verlassen kann.“

ESTHER HENSELEIT

5. IN EIGENER SACHE

5.2 Die Sommerfeld AG
Qualität aus 40 Jahren Know-how

Seit über 40 Jahren stehen wir unseren Kunden in den Bereichen Golfplatzpflege, Renovation sowie Bau und Umbau von Golf- und Sportanlagen tagtäglich zur Verfügung.

Daraus hat sich das System Sommerfeld entwickelt, welches die Golfplatzpflege als unsere Kernkompetenz mit den Bereichen Renovation, Bau und Umbau verknüpft. Das garantiert Planungssicherheit, eine Verbesserung der Platzqualität sowie die komplette Entlastung von administrativen Aufgaben.

Mit über 350 Mitarbeitern ist das Unternehmen in zweiter Generation aktiv und pflegt mittlerweile weit über 60 Golfanlagen in Deutschland. Dabei setzen wir auf das persönliche Engagement und die stete Weiterqualifizierung unserer Mitarbeiter, die die Basis unseres Erfolgs bilden.

GOLFPLATZPFLEGE	GOLFPLATZBAU	RENOVATION
TEICHBAU	BEREGNUNG	BERATUNG
ENTWÄSSERUNG	VERMESSUNG	WEGEBAU

Gerne senden wir Ihnen ausführliches Infomaterial zu unseren Leistungen oder beraten Sie in einem persönlichen Gespräch.

www.sommerfeld.de

5. IN EIGENER SACHE

5.3 Anhang

Der Autor

Christian Köhler, Jahrgang 1968, lebt in Hamburg. Der gelernte Bankkaufmann und Diplom-Kaufmann (FH) berät seit über 20 Jahren Unternehmen aus der Freizeitbranche bei allen Fragen rund um die strategische Ausrichtung, bei betriebswirtschaftlichen Fragenstellungen und zu vertriebsorientierter Kommunikation. Mehr als 100 Golfanlagen in DACH konnten ihre Abläufe und Ergebnisse durch seine Ideen und Impulse nachhaltig verbessern. Sie erreichen Christian Köhler unter:

- Post: Woermannsweg 6, 22335 Hamburg
- Mail: koehler@methode-k.de
- Telefon: 040 – 52 98 02 02
- Mobil: 0170 – 230 31 90

Quellen

- Deutscher Golf Verband (DGV), DGV-Statistiken 2023, Bestanderhebungen zum 30.09.2022
- Österreichischer Golf Verband (ÖGV), Statistiken
- Interview mit Robert Fiegl, Geschäftsführer Österreichischer Golfverband (ÖGV)
- Golf in Austria
- https://www.mediamarkt.de/de/about-us/company
- https://one8y.de/energiekrise-dem-deutschen-sport-droht-ein-einnahme-verlust-von-280-mio-e-pro-monat/
- Interview mit Toni Fasching, Präsident Golfclub Gut Hahues zu Telgte
- Verschiedene Marktforschungsstudien zum Potential von Golfspielern in Deutschland
- Deutsche Fussball Liga (DFL)
- Spiegel Online
- Forschungsgemeinschaft Urlaub und Freizeit
- Statistisches Bundesamt
- Stiftung Zukunftsfragen
- Deutscher Olympischer Sportbund
- Interview mit Thomas Schumann, General Manager des Golfpark Schloss Wilkendorf
- Interview mit Peter Merck, Betreiber des Golflounge Resort
- Deloitte Verbraucherberichte
- Gabler Wirtschaftslexikon
- Interview mit Susanne Ernst, SINUS Markt- und Sozialforschung GmbH
- Deutscher Wetterdienst
- BUND Bund und Naturschutz
- Wikipedia.de
- Eigene Erhebungen, Recherchen und Auswertungen des Autors

Copyright: © 2023 Sommerfeld AG

Hinweis: Der „**Golfreport 2023**“ wurde mit hoher Sorgfalt erstellt. Alle Inhalte basieren auf zuverlässigen Quellen. Es kann keine Haftung für Vollständigkeit oder Richtigkeit übernommen werden.

GC Furth im Wald

SOMMERFELD

Sommerfeld AG
Friedrichsfehner Straße 2a
26188 Edewecht

info@sommerfeld.de
www.sommerfeld.de

Jura Golf Am Habsberg

KONTAKT

Ihre Ansprechpartner

Frederik von der Heyden
Vertrieb Süd

T (+49) 4486 - 92 82-12
M (+49) 172 - 9 58 23 18

frederik.vonderheyden@sommerfeld.de

Ingo Staats
Vertrieb Nord/Ost

T (+49) 4486 - 92 82-16
M (+49) 172 - 6 01 11 30

ingo.staats@sommerfeld.de

Jan-Matthis Görsdorf
Vertrieb West

T (+49) 4486 - 92 82-0
M (+49) 170 - 4 84 85 20

jan-matthis.goersdorf@sommerfeld.de