

CERTIFIED CLUB MANAGER

Clubmanager als Berater ehrenamtlich geführter Anlagen

Im Interview: Boris Kopsch, Clubmanager GC Bensheim, Certified Club Manager 4 (2024)



Boris Kopsch, Clubmanager GC Bensheim
(Alle Fotos: GC Bensheim)

? Lieber Boris, wie bist Du zum Golf-sport bzw. zum Golfmanagement gekommen?

Ich fand den Golfsport schon immer interessant, da es eine koordinativ anspruchsvolle Sportart ist und Golfplätze so unterschiedlich gestaltet sein können. Erste Berührungspunkte mit dem Golfsport hatte ich dann während meines Sportstudiums in Darmstadt. Dort habe ich ein Semester an einem Golfkurs und einer Exkursion nach Frankreich teilgenommen und schließlich auch meine Platzreife absolviert. Zu dieser Zeit war ich sportlich allerdings schwerpunktmäßig im Tennis und Basketball aktiv.

Nach meinem Studium arbeitete ich in einer Frankfurter Agentur, die mit der Sponsoring-Umsetzung für einen großen deutschen Automobilhersteller beauftragt war. Die Turnierserie, die deutschlandweit stattfand und auch ein Deutschland- und ein Weltfinale beinhaltete, führte mich auf einige beeindruckende und altherwürdige Golfanlagen. Zudem wurden über die Agentur auch Kommunikationsmaß-

nahmen auf einem Profiturnier umgesetzt, sodass ich in dieser Zeit einige interessante Einblicke in den Golfsport und auch erste Kontakte zu Golfclubs und deren Verantwortlichen bekam. Von da an entschloss ich mich, nach Tätigkeiten direkt auf einer Golfanlage Ausschau zu halten und mich zu bewerben.

? Wie verlief Dein bisheriger beruflicher Werdegang, welche Ausbildungen und Abschlüsse hast Du?

! Nach dem Abitur begann ich ein Sportwissenschaftliches Studium an der TU Darmstadt. Nach meinem Vordiplom wechselte ich dann an die Uni Mainz und beendete dort mein Studium als Diplom-Sportwissenschaftler mit dem Schwerpunkt Ökonomie und Management.

Die ersten beruflichen Erfahrungen mit dem Golfsport hatte ich, wie eingangs beschrieben, als Agenturmitarbeiter bei der Sponsoring-Umsetzung eines Automobilherstellers im Rahmen einer deutschlandweiten Amateur-Turnierserie. Danach begann ich im Golfclub-Management bei GOLF absolute, einer Betreibergesellschaft, die mehrere Golfanlagen im Rhein-Main-Neckar-Saar-Gebiet betreibt. Parallel dazu absolvierte ich beim IST-Studieninstitut privat noch ein berufsbegleitendes Studium zum Golfbetriebsmanager, um mein golfspezifisches und betriebswirtschaftliches Wissen zu vertiefen.

? Wie beurteilst Du im Rückblick Dein berufsbegleitendes Studium beim IST-Studieninstitut? Kannst Du dem ein oder anderen potenziellen Quereinsteiger empfehlen, sich doch noch mal auf die Schulbank zu setzen?

! Im Rückblick kann ich sagen, dass mir das berufsbegleitende IST-Studium durchaus geholfen hat, mich in meiner damals neuen Position im Golf-

management zu orientieren. Die Lernhefte gaben mir einen guten Überblick, was in dieser Branche alles stattfindet und welche Themen mich dort beruflich ggf. erwarten können. Natürlich sind Theorie und Praxis immer etwas unterschiedlich, aber sich mit möglichst vielen Themen auseinanderzusetzen, schärft den Verstand und ist meiner Meinung nach immer zu empfehlen.

Sehr positiv habe ich auch die Seminare in Düsseldorf vor Ort in Erinnerung. Dort haben fachlich sehr gute Referenten die Veranstaltungen abgehalten. Zudem habe ich einige nette Menschen und Gleichgesinnte kennengelernt, die ich im späteren Berufsleben immer mal wiedergesehen und gesprochen habe. Also ist auch der Netzwerkgedanke bei der Entscheidung für oder gegen solch ein Studium zu reflektieren.

? Seit wann bist Du in verantwortlicher Position als Clubmanager im Golf-Club Bensheim tätig, was waren Deine Stationen davor?

! Seit August 2024 bin ich im Golf-Club Bensheim als Clubmanager aktiv. Zuvor war ich mehr als sieben Jahre Clubmanager im Aschaffenburg Golfsportclub, der ähnlich dem GC Bensheim mit einem ehrenamtlichen Vorstand organisiert ist. Dort konnte ich mein Wissen und meine Erfahrungen einbringen und die Vereinsstrukturen modernisieren und professionalisieren.

Bevor ich 2017 nach Aschaffenburg kam, startete ich 2009 bei GOLF absolute als Sekretariatsmitarbeiter im Golfclub Gernsheim Hof Gräbenbruch und wurde 2011 Clubmanager im Golfpark Bachgrund, der Mitglieder-/Umsatzstärksten Golfanlage in diesem Verbund. Insgesamt war ich fast acht Jahre in der Betreibergesellschaft von GOLF absolute beschäftigt und konnte

dort wichtige Berufserfahrungen im Golfmanagement sammeln.

? Wie beurteilst Du den Unterschied Deiner Tätigkeiten bei einem bedeutenden deutschen Golfanlagenbetreiber wie GOLF absolute im Vergleich zu den ehrenamtlich geführten Aschaffener GC und GC Bensheim in Bezug auf Spezialisierung, interne Fortbildungen, Qualitätssicherungssysteme etc.?

! Da habe ich in den vergangenen 16 Jahren doch einige Unterschiede in Bezug auf Hierarchieebenen, Arbeitsweisen, Organisation interner Prozesse und im Grad der Professionalisierung bestimmter Bereiche feststellen können.

Eine große Betreibergesellschaft mit mehreren Golfanlagen und vielen Angestellten muss natürlich ein hohes Maß an Standardisierung erfüllen und die Mitarbeiter müssen dahingehend geschult werden. Daher sind dort eher interne Fortbildungsmaßnahmen anzutreffen. Dies stärkt das Zusammengehörigkeitsgefühl und trägt zur Qualitätssicherung auf den zugehörigen Golfanlagen bei.

Einzelne Golfanlagen mit wenigen Angestellten sind viel mehr darauf angewiesen, sich mit anderen Clubs und Verantwortlichen auszutauschen, externe Ratgeber einzubeziehen oder auch Kontakte über Verbände zu nutzen. Ehrenamtlich geführte Golf-

anlagen sollten daher immer ihre gut ausgebildeten Clubmanager als Berater ansehen und auf deren Netzwerk, Erfahrungen und Empfehlungen vertrauen.

? Welche Tätigkeitsschwerpunkte bestimmen Deinen Arbeitsalltag heute, welche Fähigkeiten zeichnen Dich besonders aus?

! Als Golfclubmanager stelle ich mich täglich den zahlreichen Aufgaben und Anforderungen, die diesen Job so abwechslungsreich machen. Mein Fokus liegt in den Bereichen Marketing, Sponsoring, Projektmanagement und natürlich in der Unterstützung aller Vorstandsressorts. Das Tagesgeschäft mit allen zugehörigen Bürotätigkeiten und der Spiel-/Wettbewerbbetrieb kommen noch hinzu. Um dies alles zu meistern, bringe ich Organisationstalent, Flexibilität, Geduld und eine ausgeprägte Hands-on-Mentalität mit.

? Welche speziellen Gegebenheiten sind charakteristisch für die Position und Lage des GC Bensheim im südhessischen Landkreis Bergstraße? Wie hat sich der Club darauf eingestellt, denn der Wettbewerb unter den hier ansässigen Golfclubs/-anlagen ist sicherlich groß.

! Der GC Bensheim liegt an der landschaftlich reizvollen Bergstraße und ist über die Autobahnen A5 & A67 sehr gut erreichbar. Der Wettbewerb in der Region ist hoch, jedoch haben wir eine

klare Ausrichtung und können uns so gegenüber den Mitbewerbern auch gut positionieren. Wir sind ein familiärer Club, der eine entspannte Atmosphäre vermittelt und auf Zusammenhalt und Freundlichkeit setzt. Wir verzichten bewusst auf Startzeiten und heben uns so natürlich vom stark durchorganisierten Spielbetrieb auf den Plätzen der umliegenden Betreibergesellschaften ab. Dies wird von unseren Mitgliedern und Gästen sehr geschätzt.

? Wie familienverträglich ist Dein Beruf? Ist die häufig zitierte „Work-Life-Balance“ bei Dir im Gleichgewicht und wenn ja, verrate uns Deine Mechanismen.

! Das ist ein wichtiges Thema, das glaube ich auch viele meiner Kollegen im Golfmanagement beschäftigt. Natürlich sind die Anforderungen in der Spielsaison von April bis Oktober enorm und erfordern umfangreiche Arbeits- und Anwesenheitszeiten. Zudem ist die zu bearbeitende Themenvielfalt und Dinge, mit denen man sich zusätzlich noch beschäftigen könnte, mittlerweile so hoch, dass man auch in der sog. Nebensaison problemlos mit 40 – 60 Wochenstunden weiterarbeiten könnte.

Dadurch ist die zitierte „Work-Life-Balance“ meist nur schwer umsetzbar. Ich bin verheiratet und wir haben zwei tolle Kinder im Alter von 8 und 10 Jahren. Daher versuche ich auch privat so viele Aufgaben, Ereignisse und Termine zu



organisieren und abzustimmen. Das gelingt mal mehr und mal weniger gut und bleibt ein ständiger Begleiter in diesem Beruf. Ausflüge und Urlaube mit der Familie helfen mir immer sehr, neue Kraft zu tanken und temporär Abstand zum Berufsalltag zu bekommen.

? Gibt es aus Deinen bisher gemachten Erfahrungen ein Spannungsfeld zwischen Ehren- und Hauptamt?

! Ich würde es vielleicht weniger als Spannungsfeld, sondern eher als Herausforderung bezeichnen. Haupt- und Ehrenamt können zusammen hervorragende Arbeit leisten, wenn die Themen und Zuständigkeiten abgestimmt sind und alle das gleiche und zuvor definierte Ziel verfolgen. Es hängt natürlich immer von den handelnden Personen ab und wer welche Fähigkeiten, Kenntnisse und Erfahrungen mitbringt. Ehrenamtler bringen sich unterschiedlich ein, und Mitarbeiter im Hauptamt bringen auch unterschiedliche Qualitäten und Arbeitsweisen mit. Dies ist nicht immer einfach, sollte aber lösbar sein, wenn alle offen und fair miteinander umgehen.

? Nichtsdestotrotz wird der Wettbewerb härter und die Rahmenbedingungen nicht zuletzt durch die Kostensteigerungen, Klimakrise und andere Faktoren schwieriger. Wie entgegnet Ihr diesen Entwicklungen?

! Die Kostensteigerungen in vielen Bereichen machen allen Golfclubs natürlich zu schaffen und erfordern ein noch genaueres Prüfen, welche Projekte wirklich wichtig sind, den Club voranbringen und ob sie auch finanziert werden können. Zudem muss die Neumitgliedergewinnung vorangetrieben und auch die Bindung der bestehenden Mitglieder stetig beachtet werden.

? Setzt Ihr auf die Kinder- und Jugendförderung? Falls ja, was sind Eure Motive?

! Die Kinder- und Jugendarbeit ist für den GC Bensheim wichtig und wir sehen uns als familienfreundlichen Golfclub an. Wir bieten Trainingsangebote für unsere ca. 50 Kinder und



Jugendlichen im Alter bis 18 Jahre an. Natürlich ist es uns ein Anliegen, auch in diesem Bereich weiter zu wachsen, da wir für Auszubildende, Studenten und junge Erwachsene attraktive Mitgliedschaftsmodelle anbieten und diese Altersgruppen dem Golfsport erhalten bleiben sollten. Eine möglichst langfristige Bindung von Mitgliedern, insbesondere auch bei Kindern und Jugendlichen, ist in jedem Club wichtig. Der Spaß am Golfsport sollte diese Altersgruppen im Idealfall ein ganzes Golferleben lang begleiten.

? Welche weiteren Projekte stehen in der nahen Zukunft für den GCB an?

! Aktuell verschönern wir unsere Driving-Range mit Zielgrüns und einer weiteren Teeline-Trainingsfläche. Zudem sanieren wir unsere Gastronomieterrasse und möchten zu Saisonbeginn die Mitglieder und Gäste dort in neuem Look empfangen. Auf dem Platz eröffnen wir eine neue Spielbahn und nehmen Veränderungen an einer weiteren Spielbahn vor, sodass hier vor Saisonbeginn noch ein Rating ansteht.

? Du bist seit 2017 Mitglied im GMVD und wurdest 2024 erstmalig zum CCM graduiert. Was hat Dich dazu bewogen, beim GMVD-Graduierungssystem einzusteigen?

! Ich denke, die CCM-Graduierung kann sehr gut dazu beitragen, die Kenntnisse, Fähigkeiten und Erfahrungen von Golfclubmanagern darzustellen und so eine erste Orientierung

zu geben. Zudem ist das Netzwerk innerhalb der GMVD-Familie und den CCM-Absolventen sehr angenehm, hilft bei Fragen und fördert den Austausch. Lebenslanges Lernen gehört für mich zum Berufsleben, und wenn sich dieses auch in einem Graduierungssystem darstellen lässt, ist dies von Vorteil.

Über eine CCM-Graduierung hatte ich in den letzten Jahren schon mehrfach nachgedacht, jedoch fehlte mir wie so oft die Zeit und die Muße, alle erforderlichen Unterlagen zusammenzutragen und einzureichen. Als ich zu Jahresbeginn dann aufgrund meines geplanten Jobwechsels auch alle meine Bewerbungsunterlagen sortiert und aktualisiert habe, war der Zeitpunkt optimal, nun auch die angestrebte CCM-Graduierung anzugehen.

? Siehst Du Dich in Deiner Funktion als Clubmanager steigenden Anforderungen ausgesetzt? Falls ja, wie gehst Du damit um?

! Ja, ich sehe mich und meine Kollegen in den anderen Clubs durchaus mit steigenden Anforderungen konfrontiert. Es gibt viele Themenbereiche, die unsere Golfanlagen betreffen und auch zukünftig den Arbeitsmarkt und die Gesellschaft verändern werden. An dieser Stelle seien hier nur mal die Themen Digitalisierung, Künstliche Intelligenz und Klimawandel genannt. Wir alle müssen uns damit auseinandersetzen und entscheiden, wie wir damit umgehen können. Ich denke, es ist ratsam, den Austausch mit anderen

Golfclubs zu suchen und auch fachliche Unterstützung von Experten und Dienstleistern, sowohl innerhalb und ggf. auch außerhalb der Golfbranche einzuholen, um individuelle Lösungsansätze zu finden.

Der Austausch zu solchen Themen zwischen Haupt- und Ehrenamt ist immens wichtig und auch für eine klare Ausrichtung und Positionierung des Clubs unabdingbar. Dies schafft Transparenz gegenüber den Mitgliedern und der Öffentlichkeit und motiviert das ganze Golfclubteam, da jeder weiß wofür er arbeitet und für was der Club steht.

? Und welche großen Herausforderungen siehst Du im Allgemeinen in naher Zukunft auf die Golfbranche in Deutschland zukommen, gerne Mehrfachnennungen?

! Der Klimawandel wird die Golfanlagen in den nächsten Jahren stark beschäftigen. Wie wird der zukünftige Umgang mit der Ressource Wasser sein? Wie lässt sich das Image des Golfsports diesbezüglich verbessern? Welche Kommunikationsmaßnahmen sind praxistauglich um Mitglieder, Gäste

und die Öffentlichkeit zu sensibilisieren und zu informieren?

Welche Auswirkungen hat die Digitalisierung und Künstliche Intelligenz auf Golfanlagen und die dort bestehenden Arbeitsplätze? Welche Chancen und Potenziale bieten sich hier für die Clubs? Welche Tools gibt es, die den Arbeitsalltag vielleicht jetzt schon erleichtern können?

In welchen Bereichen kommt es zu weiteren Kostensteigerungen und wie kann man als Golfanlage darauf reagieren? In welchen Bereichen gibt es (zukünftig) eventuell Einsparpotenziale?

Was ist das Ergebnis der Grundsteuerreform und wie können die teilweise enormen zusätzlichen finanziellen Belastungen von den Clubs gestemmt werden?

? Hast Du Ideen und Vorschläge, wie man diesen Aufgaben begegnen kann?

! Bezüglich des Klimawandels müssen wir den Mitgliedern und der Öffentlichkeit besser kommunizieren, dass Golfplätze sehr sorgsam mit der

Ressource Wasser umgehen und über ökologisch wertvolle Naturflächen verfügen, die zur Artenvielfalt beitragen.

Digitalisierung und Künstliche Intelligenz bieten sicherlich auch Chancen für Golfclubs. Sei es in der Vermarktung oder beispielsweise in der technischen Unterstützung bei der Mitgliederwerbung. Hier muss jede Golfanlage für sich entscheiden, welche Lösungen und Anbieter interessant sein könnten, um zu unterstützen.

Auf jeden Fall muss jede Golfanlage für sich entscheiden, welche Themen wie wichtig sind und sich dazu positionieren. Die strategische Ausrichtung und das gemeinsame Ziel aller Verantwortlichen ist wichtig, um in der Zukunft am Golfmarkt erfolgreich bestehen zu können.

Ich danke für das informative Gespräch, lieber Boris. ■

*Andreas Dorsch,
GMVD-Geschäftsführer*

Einsendeschluss für die Graduierungsunterlagen für den Jahrgang 2025: **31. März 2025**

30 JAHRE GOLFMANAGER

Von Branchenexperten kompetent und praxisnah beleuchtet

Herzlichen Glückwunsch zum 30-jährigen Jubiläum, liebes *golftmanager*-Team! Drei Jahrzehnte fundierte Berichterstattung, tiefgehende Analysen und wertvolle Einblicke – der *golftmanager* hat sich als unverzichtbare Informationsquelle im Golfbusiness etabliert. Gerne lese ich Euer Fachmagazin, welches für in der Golfbranche Tätige sehr wichtig ist. Besonders schätze ich die Vielfalt der aktuellen Themen, die von Branchenexperten kompetent und praxisnah beleuchtet werden. Die betriebswirtschaftlichen Analysen liefern wertvolle Impulse für Entscheider und die regelmäßige Berichterstattung über aktuelle Themen und Aktivitäten der Golfverbände sorgen für einen guten Überblick. Vielen Dank für Euer großartiges Magazin, das ich seit über zwei Jahrzehnten sehr interessiert lese und auf das Ihr stolz sein könnt! Ich freue mich auf viele weitere interessante Ausgaben und wünsche weiterhin viel Erfolg!

Daniela Schön-Horder, Geschäftsführende Gesellschafterin OPEN.9 Golf Eichenried, Vize-Präsidentin Bayerischer Golfverband



Pflichtlektüre, nicht nur Golfmanager oder Geschäftsführer

Ich wünsche unserem Fachmagazin Nr. 1 alles Gute zum 30-jährigen Jubiläum. Der *golftmanager* ist eine zeitlose Pflichtlektüre, nicht nur für alle Golfmanager oder Geschäftsführer. Auch Clubvorstände, Platzbetreiber und Investoren können aus den Fachbeiträgen Trends und Entwicklungen erkennen und für sich umsetzen. Der Austausch über dieses gedruckte Fachmagazin war auch in meiner aktiven Zeit mehr als 25 Jahre eine ständige, fachliche Horizonterweiterung, die ich nicht missen möchte. Ich wünsche mir auch für die Zukunft viele spannende und interessante Beiträge – ich werde auch im Ruhestand die Entwicklung des *golftmanager* fachlich neugierig begleiten. Alle Gute und weiterhin viel Erfolg!

Hubert Oswald, ehem. Certified Club Manager CCM 1 (2022), Golfbetriebswirt (DGV) und Golf Business Director im Ruhestand

