

Vision 2013



Grenaa Golfklub

Indholdsfortegnelse

	<u>Side</u>	
1.	Indledning	3
2.	Historisk resume	4
3.	Tidligere planer og denne	6
4.	Mission – vision	8
5.	Situationen i omverdenen	9
	5.1	9
	Markedet	
	Medlemsudvikling	
	Green-fee gæster	
	Company days	
	Golfcafe og golfshop	
	Tilskud	
	Sponsorindtægter	
	5.2	13
	Andre baner/klubber	
	5.3	16
	Samarbejde med andre klubber	
	5.4	16
	Lovgivning – lokale myndigheder	
6.	Situationen i klubben – status på tidligere planer	18
	6.1	18
	Banen	
	6.2	18
	Træningsfaciliteter	
	6.3	19
	Klubhuset	
	6.4	19
	Maskinparken og maskinhuset	
	6.5	20
	Klubbens organisation	
	6.6	21
	Medlemstrivsel	
	6.7	21
	Økonomi	
	6.8	22
	Medlemmernes ønsker	
7.	Mål for planperioden	25
8.	Prognoser økonomi 2008 – 2013	27
9	Konklusion	28

1. Indledning

Vision 2013 giver de overordnede sigtelinier for Grenaa Golfklubs udvikling i de kommende år. Den erstatter Strategiplan 2004 – 2008.

Vision 2013 blev indledt med, at medlemmerne blev opfordret til at komme med input til planen. Efter tidsfristen blev de indkomne forslag gennemgået af bestyrelsen, der nedsatte en arbejdsgruppe til behandling af forslagene. Arbejdsgruppen bestod af formanden Ole K. Andersen, medlem af bestyrelsen Alf Thomassen og Jørgen Katholm (menigt klubmedlem). Gruppen udarbejdede efterfølgende et oplæg til et medlemsmøde og holdningerne på medlemsmødet er i videst muligt omfang indarbejdet i Vision 2013.

Formålet med Vision 2013 er således, at skabe overblik over klubbens udgangspunkt, fremtidige handlemuligheder og give den overordnet retning for klubbens udvikling. Dermed kan den siddende bestyrelse udmønte disse overordnede visioner til konkrete tiltag og delplaner, der sikrer en struktureret og fremadrettet udvikling af klubben.

Strategiplanen er, når den er godkendt af bestyrelsen, bestyrelsens værktøj for planlægning og prioritering af klubbens udvikling.

Arbejdet med planen er imidlertid trukket ud og er først afsluttet efter sæsonen 2009. Det har dog vist sig at være ”heldigt” at arbejdet er trukket ud, da den økonomiske krise, der var startet ultimo 2008 er blevet væsentlig længere end forventet. Samtidig har det vist sig, at Lübker Golf Resort ikke har været en stor turistmagnet, der tiltrak golfere til Djursland i stort omfang. Planen er således rettet til med de senest tilgængelige oplysninger primo november 2009.

Væsentlige punkter i den Vision 2013 der var næsten færdig var:

- **Pleje og drift af baneanlægget**
- **Styrkelse af klubbens økonomi gennem medlemstilgang og flere greenfee indtægter**
- **Flere juniormedlemmer**
- **Dannelse af en Pitch & Putt Klub**
- **Klubbens udvikling**
- **Pleje af klubhuset og omkringliggende område**

Det vurderes, at disse punkter ikke er realistiske med den seneste udvikling i samfundet og derfor reduceres planen til følgende hovedpunkter:

- **Konsolidering af klubbens økonomi gennem medlemstilgang, sponsorindtægter og greenfeeindtægter.**
- **Styrkelse af klubben sociale liv**

De dele af planen der udgår, vil kunne genoptages og indgå i den næste plan der skal udarbejdes sidst i denne planperiode.

2. Historisk resume

En selvbestaltet arbejdsgruppe, der siden 1975 havde arbejdet med planer for etablering af en golfbane i Grenaa, indkaldte i november 1981 til en stiftende generalforsamling af Grenaa Golfklub. Baggrunden var, at der var opstået mulighed for at anlægge en bane med 9 huller, i forbindelse med at Grenaa Kommune nedlagde en losseplads i Grenaa enge og ønskede et grønt parkområde udlagt i stedet.

Ved en meget stor arbejdsindsats fra medlemmernes side blev 9 hullers banen etableret. Grenaa Kommune gav den nye golfklub favorable vilkår, ved at stille arealet vederlagsfrit til rådighed samt yde driftstilskud til pleje og pasning af arealet.

Ved udbygningen af golfbanen til 18 huller i 1993 viste Grenaa Kommune atter sin velvilje ved igen at stille areal vederlagsfrit til rådighed. Motivet fra kommunens side var blandt andet at sikre en 18 hullers golfbane i Grenaa som et led i områdets turist – og erhvervsmæssige udvikling. Lokale sponsorer ydede betydelig økonomisk støtte til projektet og lokale pengeinstitutter sikrede i fællesskab restfinansieringen af udbygningen.

Efter stiftelsen i 1981, blev Klubhuset bygget i 1988. Banen blev udvidet fra 9 til 18 huller i 1993. Baghus blev opført i 2001 og samme år blev klubhuset udbygget og ombygget med sekretariat og bade/omklædningsfaciliteter. Endvidere blev køkkenet renoveret, således at det opfylder myndighedskrav. Maskinhuset blev udbygget i 2002, således at hele maskinparken kan parkeres indenhus. Der blev i 2001 ansat en administrativ medarbejder på deltid.

Banen ligger på et areal, som ejes af Kommunen, bortset fra området ved hullerne 1, 2 og 3 der ejes af Grenaa Menighedsråd. De kommunale arealer stiller kommunen vederlagsfrit til rådighed for klubben, idet klubben som modydelse er forpligtet til at foretage pleje og vedligeholde området. Arealet med klubhus, baghus og parkeringsplads ejes af klubben.

Et af målene i den foregående plan, var etableringen af en par-tre bane og det mål blev nået i 2006/07, hvor en 12 hullers par-tre bane stod færdig. Yderligere er klubhuset blevet udvidet med det gamle bagrum og den tidligere shop fungerer nu som møde/undervisningslokale. Der blev i 2008 etableret værksteds- og velfærdsfaciliteter for banepersonalet, så vi i dag har en velfungerende arbejdsplads for personalet.

I 2007 forsøgte klubben at styrke den daglige ledelse af klubben ved at ansætte en manager – et forsøg der ikke gav de forventede resultater, men til gengæld gav nogle erfaringer, der vil være gavnlige, hvis forsøget skal gentages.

Medlemstallet har konstant været stigende gennem alle årene og var ved udarbejdelsen af den foregående plan i 2003 på ca. 650 medlemmer. De sidste år har vi været lige under 800 medlemmer, som var målet i den foregående plan.

Antallet af green-fee gæster har gennem årene været stigende og var i 2002 oppe på 2.325. Det hidtil bedste år. Siden har der været tilbagegang og 2007 var det hidtil værste år med kun 1.896 gæster. I 2008 var tendensen igen stigende med 1981 gæster. Hovedårsagen til det manglende antal gæster skal nok findes i, at banen har været i meget varierende stand på grund af personaleudskiftninger. Der er ingen tvivl om at der skal mange år til for at rette op på et dårligt banerensomme. Par tre banen havde i 2007 154 gæster og i 2008 429 gæster – en rigtig pæn

fremgang, som formentlig kommer fra, at der i 2008 er uddelt foldere til campingpladser, turistbutikker og hoteller m.m.

I dag har Grenaa Golfklub en velanlagt 18 hullers bane, som helt bestemt kan forbedres og optimeres, men som kan være blandt de bedste på Djursland, når den er toptrimmet. Klubben har et godt og relativt nyt klubhus, som dækker de fleste behov. Der er en 12 hullers par-tre bane, som er et godt aktiv i uddannelsen af nye medlemmer, ligesom det er et godt aktiv til at lokke både turister og lokale ud på golfbanen. Der er et aktivt klubliv med flere klubber i klubben og caféen danner rammen om mange hyggestunder efter turneringerne. Alt i alt er Grenaa Golfklub en veldrevet klub, hvor sparsomme ressourcer udnyttes bedst muligt til glæde for medlemmerne.

3. Tidligere planer og denne plan

Strategiplan 2003 blev fremlagt på generalforsamlingen i november 1998 og opstillede flere alternative udviklingsretninger. Man valgte udviklingsretning 2, der var sammenfattet som følger:

” For at tilgodese behov og ønsker fra medlemmer og gæster, får pleje af baneanlægget og arealerne omkring klubhuset, samt rengøring og vedligeholdelse af klubhuset høj prioritet. Klubben arbejder for en stadig højnelse af den nuværende 18 huller banes standard, baneanlægget søges udbygget med en par-3 bane, og klubhuset udbygges i et tempo, der er afpasset med klubbens økonomiske formåen”.

Samtidig blev det vedtaget:

”at udviklingsretning nr. 2 vælges, men at man, med respekt for klubbens økonomi, ressourcer og medlemstrivsel, bevæger sig i retning af udviklingstrin nr. 3”.

Udviklingstrin 3 indebærer blandt andet udvidelse til 27 huller og golfhytter omkring banen. En udvikling der ville kræve en betydelig opbakning fra kommunen. Som konsekvens af beslutningen i 1998 var den efterfølgende Strategiplan 2004 - 2008 delvis bygget op om denne beslutning. Efter kommunesammenlægningen og med den trængte økonomi den nye kommune har, er den udviklingsretning ikke realistisk inden for den aktuelle planperioden.

På baggrund af ovenstående valg blev der opstillet en række hovedmål for udviklingen i perioden 1999 til 2003. Der blev opstillet handlingsplaner for de nævnte områder og endelig blev udarbejdet langtidsbudgetter for årene 1999 – 2003.

I hvilket omfang de mål, der blev fastlagt i 1998 var opfyldt ved udløbet af planperioden, fremgik af afsnit 6 i Strategiplan 2004-2008 ”Situationen i klubben”. I nedenstående er konklusionerne fra de enkelte delområder i afsnit 6 samlet:

1. **Banen og klubben som helhed** ”Banen er grundlæggende velanlagt og med et godt forløb. Øget pleje og løbende forbedringer kan bringe banen i et væsentligt højere niveau, men det krævet et driftsbudget op imod DGU’s normtal på 2,5 mio. kr. pr år for en 18 hullers golfbane”
2. **Træningsfaciliteter** ” Den nuværende driving-range er velbeliggende. Forbedringer er gennemført i 2003 og yderligere forbedringer er sandsynligvis mulige inden for et for klubben, realistisk prisniveau”
3. **Klubhuset** ” Klubhus, baghus og parkeringsplads dækker det aktuelle behov og kapaciteten kan uden videre udbygges i takt med klubbens behov”
4. **Maskinpark og maskinhus** ”Maskinhus og maskinpark er dækkende for behovet. Mandskabsfaciliteter bør forbedres”
5. **Klubbens organisation** ” Den nuværende organisering af klubben og det ansatte personale løser de aktuelle arbejdsopgaver. Ved stigende medlemstal, flere green-fee gæster og flere arrangementer bør den måde klubben er organiseret på og de personalemæssige ressourcer stadig vurderes”
6. **Medlemstrivsel** ”Fokus på medlemstrivsel under klubbens fremtidige vækst er vigtig bl.a. med henblik på at nedbringe medlemsafgangen”
7. **Økonomi** ” Gennem budgetarbejde og opfølgningen heraf sikres en sikker økonomisk styring”

8. **Medlemmernes ønsker** ”Her er oplystet knap 40 ønsker fra medlemmerne og af disse er det ca. 1/3, der mangler at blive opfyldt. Det kan ikke gøres præcist op, da der dels er modstridende ønsker og dels er ikke målbare mål.”

Overordnet kan ovenstående konklusioner sammenfattes til: *Vi er godt på vej, men absolut ikke i mål. Den forventede stigning i antallet af medlemmer er ikke sket.*

I Strategiplan 2004-2008 vakler man mellem to principielle udviklingsretninger - 1 og 2. Forskellen på de to retninger er om man skal fortsætte i samme spor som i plan 2003 (retning 1), eller om der skal satses på en kraftigere vækst med blandt andet udvidelse af banen til 27 huller eller en par tre bane (retning 2).

På generalforsamlingen i 2004 valgte man en blid blanding mellem de to retninger, på den måde at man fortsatte som hidtil, men åbnede for, at en senere generalforsamling kunne beslutte at udvide baneanlægget.

I arbejdet med den nye plan - Vision 2013, har bestyrelsen i 2008 anmodet medlemmerne om at komme med forslag og idéer til klubbens fremtidige udvikling. Da der var deadline 10. september 2008, var der indsendt i alt 6 forslag. Trin to var at nedsætte en arbejdsgruppe der kunne sammenholde og bearbejde forslagene. Det skete i oktober. Trin tre var et medlemsmøde d. 12 marts 2009, hvor den nye plan præsenteres og medlemmerne blev inddraget i prioriteringen af de indsendte forslag. Efter medlemsmødet færdigskrives planen og der indarbejdes økonomiske prognoser og handleplaner. Til sidst indstilles planen til godkendelse i bestyrelsen, planen vil være bestyrelsens værktøj for planlægning og prioritering af klubbens udvikling.

Forslagene fra medlemmerne kan inddeles i to grupper. Dem der omhandler klubbens drift og udvikling og dem der omhandler selve banen. Generelt kan det siges om medlemmernes ønsker i den foregående plan (som stammer fra Strategiplan 2003 fra 1998), at der er bemærkelsesværdigt mange sammenfald med de forslag/ønsker, der er indkommet til Vision 2013. Konklusionen på dette kan kun være, at der ikke i høj nok grad er holdt fokus på medlemmernes ønsker.

Afsnit 7 i denne plan er derfor en oplystning af målene for denne planperiode (2008-2013). Det vil således være muligt at bruge afsnit 7 som ”checkliste” i- og efter planperioden. Planen skal være nem at bruge som et styringsværktøj for bestyrelsen. Afsnittet er som nævnt i ovenstående delt i grupper, der vedrører henholdsvis klubbens udvikling og drift, samt banens pleje og udvikling.

I behandlingen af forslagene, er det arbejdsgruppens opfattelse, at det er vigtigt at være tro mod de indsendte forslag. Derfor vil den indflydelse medlemmerne har på planen i forbindelse med medlemsmødet, primært være at prioritere rækkefølgen, hvori de enkelte tiltag skal gennemføres.

Selvom der arbejdes efter en plan, med et reduceret ambitionsniveau, har det arbejde, der allerede er gjort med den oprindelige plan ikke været spildt. Arbejdet har stadig givet et værdifuldt indtryk af medlemmernes ønsker og idéer, som absolut kan genanvendes i den næste plan.

Derfor vil planen i den nuværende form, i et vist omfang være en udskudt plan, som så kan forfines og forbedres inden den skal vedtages som f. eks. Vision 2018. Der skal nok komme nye udfordringer, som kræver ændringer i den nye plan.

4. Mission og vision

For Grenaa Golfklub er missionen (*hvorfor klubben i det hele taget er startet og har en berettigelse fremover*) en kombination af flere elementer. Det er især historien bag klubbens tilblivelse (afsnit 2) der forpligter klubben til at tage vare på det, der dybest set bedst kan beskrives som en arv. Det vil altså sige, at missionen er uændret i forhold til tidligere – visionen er det indhold vi ligger i missionen. Visionen er heller ikke omformuleret i forhold til den, der var i den foregående plan. De værdier og holdninger, der har været i de input der er kommet til denne plan dækkes meget præcist.

Mission

Den kommunale velvilje, opbakningen fra lokale sponsorer, finansieringen fra lokale pengeinstitutter og pionermedlemmernes store arbejdsindsats, giver Grenaa Golfklub en mission, der kan defineres som følger:

- at opfylde det behov beboerne på Djursland har for at kunne spille golf
- en forpligtigelse til at prioritere arbejdet med indslusning af begyndere i klubben højt
- at være en aktiv del af den grundlæggende infrastruktur for turismen på Djursland.

Vision

Grenaa Golfklubs vision (*hvad vi gerne vil fremover*) er en kombination af ønsker fra de forskellige medlemskategorier og bestyrelsens ambitioner. Sammenfattende kan klubbens vision defineres som følger:

- at tilbyde medlemmerne en velplejet og sportslig udfordrende golfbane og en god naturoplevelse
- at tilbyde gode træningsmuligheder i form af trænings- og øvebaner
- at tilbyde medlemmerne mulighed for professionel instruktion, sportslig udfordring i form af mulighed for deltagelse i golfturneringer samt rimelig understøttelse af elitehold og udvikling af helt særlige talenter
- at tilbyde medlemmerne indføring i golfregler og etikette med henblik på et godt flow på banen under velordnede forhold
- at tilbyde supplerende faciliteter i form af klubhus med omklædnings- og bademuligheder, cafe og shop med rimeligt udbud og priser samt bagrum og vintertræningsmuligheder
- at tilbyde medlemmerne spil på andre golfbaner til lavest mulige priser
- at tilbyde et velordnet og hyggeligt socialt klubliv, en effektiv administration og et højt informationsniveau til medlemmerne.

5. Situationen i omverdenen

Mulighederne for at opfylde Grenaa Golfklubs vision (afsnit 4) er i høj grad afhængig af de indtægter, som klubben kan opnå (medlemskontingent, green-fee, tilskud m.v.), konkurrencen fra andre golfklubber og samarbejdet med dem samt lovgivning og myndighedsforhold. Efterfølgende analyseres og beskrives disse elementers indvirkning på klubbens forhold.

5.1 Markedet

Grenaa Golfklubs marked er golfspillere og potentielle golfspillere på Djursland, green-fee gæster/turister, company days, forpagtningsindtægter, tilskud og sponsorindtægter.

Medlemsudvikling

Golfporten har været i en rivende udvikling. Dansk Golfunion er nu (nov. 2009) det næststørste forbund i Dansk Idrætsforbund kun overgået af DBU. Med en årlig vækstrate på ca. 8 % er vi i Danmark gået fra 30.000 golfspillere og 57 golfbaner i 1989, til 152.372 golfspillere og 179 baner pr. 30/9 2008. Det vil sige, at ca. 3 % af befolkningen spiller golf i dag. På trods af finanskrisen, har der i 2009 været en lille fremgang på 250 DGU-medlemmer på landsplan.

Der er en del planer om nye golfbaner eller udbygning af eksisterende baner, men med etablering af mange nye baner de seneste år, ser det ud til at markedet er mættet for en tid. En analyse fra 2004 viste at 7% af den danske befolkning har overvejet at begynde på golf. Det svarer til 385.000 danskere, hvis alle gør alvor af deres overvejelser og noget tyder på, at det går den vej, eftersom DGU var det sjette største DIF forbund i 2004 og er det næststørste i dag. Dog går det nok ikke helt så hurtigt som de fleste havde regnet med. I efteråret 2008 så man de første klubber gå konkurs. Da Danmark imidlertid er bagud i forhold til de øvrige nordiske lande kan man håbe, at væksten fortsætter når den økonomiske situation forbedres. Det vil helt sikkert også give golfen et skub, at den kommer på OL programmet i 2016 – men det er først i næste planperiode

Grenaa Golfklub har sep. 2009 674 aktive medlemmer (752 inkl. passive m.m.). Den årlige tilgang af nye medlemmer de senere år har været for lav. Med en nettotilgang på mellem 20 og 30 medlemmer om året, er vi på ca. det halve af, hvad der burde være naturligt og hvad vi tidligere har haft. I 2009 var der en tilbagegang på 6 aktive, men en total fremgang på 10 medlemmer.

Af de udviklingstendenser, der positivt kan påvirke medlemstilgangen i Grenaa Golfklub de kommende år, kan nævnes:

- at Grenaa vil udvikle sig fra en industriby til i højere grad at blive en bosætnings- og turistby.
- at infrastrukturen omkring Grenaa Golfklub forbedres, f.eks. med bybus ud til golfbanen.
- at Grenaa Golfklubs medlemstal på ca. 680 aktive medlemmer kun udgør knap 2 % af indbyggerantallet i oplandet. Vi skal forsøge at nærme os landsgennemsnittet på 3 %.

På den negative side, har vi fået to nye konkurrerende klubber i nærområdet i form af Lübker Golf Club og Djurs Golf Klub i Nimtofte.

Konkurrencen fra Lübker er nok ikke så stor. Man arbejder i et helt andet prisleje end i Grenaa og det vil være begrænset hvor mange af de der er potentielle medlemmer i Grenaa der vælger Lübker i stedet. Klublivet i Grenaa Golfklub kan forventes at være mere mangfoldigt end hos Lübker, som må formodes at være lidt mere elitært. Lübker har sep. 2009 366 medlemmer – en fremgang i 2009 på 105. Det vides ikke hvor mange af dem, der er fra nærområdet, men klubben har hele landet som optageområde, så det er nok begrænset. Lübker og Grenaa Golfklub har to forskellige målgrupper og der er relativt få sammenfald mellem målgrupperne.

Djurs Golf Klub er etableret i 2008 og har sep. 2009 149 medlemmer- en fremgang på 27 og her kan det ikke udelukkes at en del af dem der ellers ville have været medlemmer i Grenaa har valgt Djurs Golf Klub. Selvom man kan hævde, at de kun har en 9 hullers bane, der er for kort til noget som helst, er det et faktum, at mange med høj alder og/eller hcp. foretrækker korte og flade baner. Samtidig er banen oprindeligt etableret som pay and play og derfor er de i stand til at tilbyde medlemskab til en meget lav pris. Hvis Grenaa Golfklub skal svare igen på konkurrencen fra Djurs Golf, vil et godt middel være oprettelsen af en Pitch & Putt Klub.

Konklusion: Grenaa Golfklub bør i perioden frem til 2013 arbejde på at få en årlig nettovækst i aktive medlemmer på 8% p.a. svarende til 50 – 60 medlemmer pr. år. Samtidig bør klubben oprette en Pitch & Putt Klub, for at udnytte par tre banen mere end for nuværende. En P&P klub vil samtidig øge interessen for golf på den store bane og give flere medlemmer i selve golfklubben. Set i forhold til sammenlignelige klubber har Grenaa Golfklub det dårligste medlemstal i område. Det kan og skal blive bedre.

Green-fee gæster

Antallet af green-fee gæster på Grenaa Golfbane har været stigende i en årrække, men er faldet i hele den foregående planperiode. I 2002 besøgte 2.325 gæster golfbanen, det hidtil højeste tal. Siden har der været tilbagegang indtil 2007, hvor man kom ned på det laveste tal i over 5 år, 1.896. I 2002 var indtægten på green-fee kr. 380.000. Danske gæster udgjorde 75% fulgt af Norske gæster, som udgjorde 14% og Svenske gæster, som udgjorde 6%. Det påvirker antallet af nordiske green-fee gæster i negativ retning, at den danske krone er stærk i forhold til både den svenske- og norske krone. I 2008 var der 1.981 gæster på banen og i 2009 2065 gæster, så det kan tyde på at kurven igen er for opadgående.

Andelen af Svenske gæster har været stærkt faldende fra 31% i 1999. Baggrunden er, at Stena Line har nedlagt ruten Halmstad – Grenaa og på ruten Varberg – Grenaa har sejlet med en godsfærge med dårlige passagerforhold. Endvidere er det toldfrie salg på ruten ophørt. Som følge af disse forhold er Stenas tidligere markedsføring af golfrejser over Varberg – Grenaa indstillet. I 2002 blev godsfærgen, som besejler Varberg – Grenaa ombygget og har fået langt bedre passagerforhold. Der sættes fra Stena Line stærkt på atter at øge passagertallet. Dette forhold kan give mulighed for at flere svenskere igen besøger Grenaa golfbane.

Som omtalt i afsnit 2, er der til trods for fremgang og stigende velfærd i samfundet som helhed tendens til stilstand med tilbøjelighed til recession i Grenaa Golfklub, når det gælder gæster og medlemmer. Dette er dog ikke et isoleret Grenaa fænomen. Ser man på Sverige, så havde de i 2004 604.466 medlemmer af golfforbundet og det var ved udgangen af 2007 faldet til 581.017 medlemmer.

Til gengæld har Tyskland de sidste tre år haft en vækst på mellem 4,1 og 5,7 %. Ved udgangen af 2007 er det tyske golf forbund oppe på 552.388 medlemmer. I Norge har der også været konstant fremgang i antallet af golfspillere som med udgangen af 2007 er oppe på 121.785 aktive.

Det bør være muligt at få flere nordiske og tyske golfspillere til at besøge Grenaa. I sæson 2003 var iværksat en særlig markedsføringsindsats i samarbejde med Scandic Stena Hotel rettet mod det norske marked – den indsats bør genoptages og udvides til flere markeder, efter at hotellet er overtaget af Helnan kæden. Yderligere bør der søges etableret et tilsvarende samarbejde med COK, Hotel Havlund, Hotel Krone og Gjerrild Kro m.fl.

Ser vi mere lokalt på mulighederne, er over 60 % af de danske golfspillere medlemmer i Jyske klubber – der bor mere end 90.000 golfspillere i Jylland. Helt lokalt har vi fået Lübker Golf Resort som fra flere sider, nationalt som internationalt, betragtes som en af de bedste golfbaner i Europa. Lübker Golf Resort kan forventes at blive en ”golfmagnet” der vil tiltrække gæster fra hele Nordeuropa. Grenaa Golfklub kan og skal ikke konkurrere med Lübker, men skal tilbyde et andet produkt, der er så godt at Grenaa Golfklub bliver det naturlige valg de dage Lübkers gæster prøver andre baner i nærområdet. Ud over Lübker er der i Nimtofte etableret en Pay and play bane i 2005 og på den er der i 2008 også startet en golfklub, som omtalt i ovenstående. Dem der spiller green fee på Djurs Golf Pay and Play, ville alternativt kunne have spillet på par tre banen i Grenaa og enkelte af dem på den store bane. For at kunne konkurrere med Djurs Golf, er det vigtigt, at der er sammenhæng mellem prisen på Green fee og banens standard. I 2008 har det kostet kr. 100 at spille i Grenaa og 150 at spille i Nimtofte – umiddelbart virker Grenaa lidt dyr, men vi har fået næsten 3 gange så mange gæster på par tre banen i 2008 som vi havde i 2007.

Grenaa Golfklub har on/off i regi af Destination Djursland deltaget i et markedsførings samarbejde med andre golfklubber på Djursland rettet mod udenlandske green-fee gæster. Lokale hoteller og kroer sælger green-fee billetter, som de modtager i kommission.

Det væsentligste antal green-fee gæster vil forsat komme fra andre danske og specielt jyske klubber. I takt med at der bliver flere golfspillere i Danmark, mangel på baner og efterhånden som Grenaa golfbane bliver kendt for at være en god og fair bane med rimelig plads vil antallet af green-fee gæster stige. Ligesom det må forventes, at on-line tidsbestilling vil tiltrække flere green-fee spillere.

Konklusion: Antallet af green-fee gæster bør stige i planperioden. Green-fee prisen for seniorer kan hæves fra 250 kr. i 2008 til et højere niveau i 2013 i takt med at standarten på banen hæves. En vigtig reklame for banen er, at gæsterne har haft en god oplevelse, anbefaler den til andre og kommer igen. Yderligere vil det være vigtigt, at kunne tilbyde pakkeløsninger med green-fee, overnatning eller sommerhus og eventuelt rabat til Kattegatcentret m.m. Det er vigtigt for klubbens udvikling, at Grenaa Golfklub bliver førstevalget efter Lübker Golf Resort.

Grenaa Golfklub skal have den næstbedste golfbane på Djursland. Det skal være tydeligt for en hver og noget der ikke kan være tvivl om. Markedsføringen af klubben skal styrkes inden for en nærmere defineret økonomisk ramme. Det er vigtigt at banen er i bedst mulige stand og at gæsterne får en god oplevelse i cafeen og i mødet med klubmedlemmerne.

Company days

Mange golfbaner afholder company days, hvor en eller flere virksomheder har købt en turnering til kunder og forretningsforbindelser. Klubben stiller turneringsledelse til rådighed og sørger for hele afviklingen af turneringen/arrangementet, kunden kan koncentrere sig om sine gæster og eventuel egen deltagelse i turneringen

Grenaa Golfklub kan sælge company days, men det trækker store ressourcer på frivillige, da de som regel foregår inden for normal arbejdstid. Derfor vil det kun kunne gennemføres i mindre omfang, med mindre der ansættes mere personale, eller at personalet i cafeen sørger for de praktiske detaljer.

Mindre matcher, som f.eks. Djurs Open, tirsdagsdamerne fra en anden klub på udflugt, single klubben m.v., hvor gæsterne selv står for afviklingen af turneringen, er mere velegnede for de nuværende forhold i Grenaa.

Konklusion: Indtil der evt. ansættes en manager/daglig leder, der kan koordinere og afvikle den type arrangementer, er det ikke en indtægtskilde der kan betragtes som stabil. Med Grenaa's geografiske placering, vil der nok være begrænset interesse for at placere den type arrangementer i Grenaa, men det er absolut noget man skal være åben for og gennemføre når lejligheden byder sig.

Golfcafe og golfshop

Efter en stabil periode med samme forpagterpar, har der været to forpagtere over to år. Klubben skal satse på en mere langsigtet løsning med en fast forpagter i en flerårig aftale, der formår at skabe et velfungerende socialt liv i og omkring caféen. Der er håb om at klubbens træner får etableret salg af udstyr i et eller andet omfang eventuelt i samarbejde med andre lokale aktører. Det vil være en stor fordel, hvis medlemmerne kan få professionel hjælp og vejledning til køb af udstyr.

Den nye kontrakt indebærer en mindre forpagtningsafgift og dermed en indtægt til klubben. Aftalen giver forpagteren mulighed for afholdelse af selskaber og mad ud af huset m.m., hvilket til sammen danner grundlag for en bæredygtig forretning.

Konklusion: Det er vigtigt for klubben, at forpagteren er stabil og at kvalitet og service er på et niveau klubben kan være bekendt. Derfor skal forpagtningsafgiften afstemmes med forretningsgrundlaget, så klubben får en stabil forpagtning i længere perioder. Samtidig er det vigtigt, at personalet der betjener medlemmer og gæster har et minimum kendskab til - eller interesse i golf. Der skal være forståelse med /genkendelse af de lidelsesberetninger, der kommer, når gæster og medlemmer kommer ind fra banen – personalet skal kunne vise kvalificeret interesse.

Tilskud

Kommunen ydede tidligere et driftstilskud til golfbanen på ca. 200.000 kr./år. Tilskuddet er nedtrappet og faldt helt bort i 2005. På grund af den nye kommunens anstrengte økonomi og ændringer i love og regler for fritidsaktiviteter, kan der ikke forventes kommunale tilskud ud over det, som kommunen er tvunget til at give til juniorarbejdet.

Ud over at tilskuddet falder bort, har kommunen fået hjemmel til at opkræve en afgift fra klubben, så det er en kendsgerning, at vi får kommunale udgifter i stedet for tilskud

Der ligger en betydelig potentiel indtægtskilde i at søge tilskud fra forskellige fonde og det har også tidligere været gjort med succes. Der er al mulig grund til at fortsætte og styrke den indtægtskilde.

Konklusion: Der kan ikke påregnes offentlige tilskud til andet end til juniorer og derfor må der sættes på flere juniorspillere. Der bør arbejdes aktivt og målrettet på at opnå tilskud fra div. fonde.

Sponsorindtægter

Sponsorindtægter kommer fra annoncer i håndbogen, på baneskilte, bænke, flag, golfbiler m.v. samt sponsorater af matcher og klubmesterskaber. Endvidere sponsorater i form af naturalier (golfbil, golfbolde, m.v.). Der er ikke længere indtægter fra annoncer i klubbladet, da det blev nedlagt i den foregående planperiode.

De seneste år er sponsorindtægterne steget, men de har som så meget andet lidt under den manglende struktur under forsøget med at lade klubben drive af en manager. I 2008 var sponsorindtægten på kr. 292.000, ca. 30.000 under indtægten i 2006.

I Strategiplan 2004-2008 var målet en årlig vækst i sponsorindtægten på 5 % p.a. og det vil ikke være urealistisk at fastholde denne vækst som et mål i denne plan.

Konklusion: Sponsorindtægterne bør i gennemsnit kunne stige 5 % p.a. gennem planperioden 2008 - 2013

.5.2 Andre baner/klubber

I området Århus – Randers – Djursland findes 13 (14) golfklubber med i alt 11.765 medlemmer. I 2004 var der 9 klubber med i alt ca. 7.500 medlemmer. Den 14. klub blev stiftet pr. 1. januar 2009, klubben er etableret med tilknytning til det nye store nye 27 hullers golfanlæg, Lyngbygaard vest for Århus.

Den øgede kapacitet har bevirket, at der stort set ikke er ventelister længere og i de to klubber, der har venteliste (Hammel og Mollerup) er den på tilsammen 114 potentielle medlemmer.

Klubber der havde konkrete planer om udvidelser, der ikke allerede er sat i gang, har udsat arbejderne eller helt opgivet planerne.

I skemaet på næste side, findes en oversigt over de omkringliggende klubbers medlemstal pr. september 2008, tallene for september 2009 er tilføjet til sammenligning. Der foreligger p.t. ingen gennemsnits beregning fra DGU for antallet af klubmedlemmer i 2009.

Klub	Aktive medlemmer		Medlemmer totalt		Venteliste
	2008	2009	2008	2009	2008/09
Djurs Golf	122	149	122	149	
Ebeltoft	685	601	763	699	
Grenaa	680	674	742	752	
Hammel	1.121	1.157	1.254	1.210	73/0
Kalø	1.194	1.128	1.370	1.344	
Lübker	261	366	261	366	
Lyngbygaard	?	161	?	205	
Markusminde	494	486	510	514	
Mollerup	1.095	1.213	1.211	1.333	41/0
Norddjurs	728	755	813	856	
Randers Fjord	497	529	615	668	
Randers	1.150	1.129	1.354	1.348	
Århus	1.250	1.237	1.409	1.399	
Århus Ådal	1.240	1.200	1.341	1.297	
Sum	10.517	10.785	11.765	12.140	114
Lands gennemsnit	851		962		

Med den eksplosive udvikling som golfsporten har haft 2004 til 2008, var det ventet, at markedet var mættet for de næste tre til fem år, afhængigt af den øvrige udvikling i samfundet. I Strategiplan 2004-2008, regnede man med max to nye klubber i området – vi har fået fem, det fortæller lidt om hvor stærkt det har gået. Set i den sammenhæng er det rimelig godt, at der samlet set er en fremgang i antallet af golfere fra 2008 til 2009.

Grenaa Golfklub er lidt under landsgennemsnittet både hvad angår medlemmer, kontingent og indskud. Hvis Grenaa Golfklub skal vedligeholde og forbedre standarden på banen uden væsentlige kontingentstigninger, er det tvingende nødvendigt, at medlemstallet kommer op på omkring 1.000 og gerne flere.

Der er indført tidsbestilling i 2009. Når gæster og medlemmer således kan se og planlægge hvornår de vil spille, bør det øgede medlemstal og flere gæster ikke give kapacitetsproblemer.

Som nævnt i indledningen, er situationen i omverdenen hovedårsagen til at planen i elvte time skærer ned på ambitionsniveauet. Her er det den økonomiske krise der bærer hovedansvaret, krisen og følgevirkningerne af krisen er den direkte årsag til at udvikling og nyinvesteringer er sat på vågeblus.

Krisen er en af hovedårsagerne til at Lübker Golf Resort ikke er blevet nær så stor en succes, som alle havde forventet. En af følgevirkninger af det har været, at det boom af golfturisme som mange havde forventet på Djursland stort set er udeblevet. Der var ellers et begrundet håb om, at når ”det regnede på Lübker, så ville det dryppe på GGK” – det viste sig altså, at det kun dryppede på Lübker og at der ikke rigtig blev noget til GGK.

Krisen har også været årsag til at alle har været lidt mere påholdende i 2009 end de foregående år. Det gælder selvfølgelig også vores sponsorer, medlemmer og dem der havde tænkt på at begynde at spille golf. På trods af forsigtigheden har DGU sidst på sæsonen kunnet spore en lille fremgang i medlemstallet på ca. 250 medlemmer.

I GGK har sæsonen 2008/09 budt på en lille tilbagegang i antallet af medlemmer, som dels skyldes at enkelte er flyttet til Lübker og ellers de samme grunde, der normalt ligger til grund for udmeldelse. Altså ingen alarmerende tilbagegang, når man tænker på, at der er kommet to nye golftilbud på Djursland inden for de sidste to år.

Antallet af Greenfeegæster er steget en lidt i sæsonen fra 1.981 til 2.065. Til gengæld har indtægten ikke været så høj, da en stor del af gæsterne er omfattet af forskellige rabatordninger.

Konklusion: Der vil i perioden frem til 2013 ikke være mangel på golfbaner i området Århus – Randers – Djursland. Kampen om medlemmerne er begyndt og vil fortsætte i hele planperioden. Der vil blive rift om både gæster og sponsorer. Alle klubber (undtagen Djurs Golf) skal op på et medlemstal omkring 1.000 for at få sammenhæng i økonomien. Som det fremgår af skemaet, er Grenaa Golfklub bagud og derfor er PR, markedsføring og begynder- og juniorarbejde meget vigtige indsatsområder.

5.3 Samarbejde med andre golfklubber

Grenaa Golfklub har green-fee samarbejde med 30 midtjyske golfklubber om spil på hinandens baner til reduceret green-fee. Endvidere specialaftaler med 10 lokale klubber. Dette samarbejde er en del af den ydelse medlemmerne af Grenaa Golfklub får for kontingentet.

Djurs Golf har ikke ytret ønske om at deltage i nogen form for samarbejdet, hvorimod der er en god dialog med Lübker og det må forventes, at der kan udarbejdes fornuftige aftaler til glæde for alle parter.

Der er etableret et samarbejde i form af en erfagruppe mellem Hammel, Norddjurs, Ebeltoft og Grenaa. Samarbejdet baseres på erfaringsudveksling og koordinering af fælles tiltag m.m. Lübker har i løbet af 2009 meldt sig ind i og deltaget i erfasamarbejdet mellem de øvrige klubber i området.

Der arbejdes i arbejdsgruppen med aftaler om at arbejde på en fælles markedsføring af golfpakker m.m. i samarbejde med lokale kroer og hoteller. Tidligere tiders ideer om samarbejde om maskiner og personale er ikke realistisk.

Konklusion: Samarbejde med naboklubberne om markedsføring m.v. skal i så vid udstrækning som muligt styrkes og nyttiggøres.

5.4 Lovgivning – lokale myndigheder

Det nuværende golfbaneanlæg er omfattet af lokalplan nr. 104, der blev udarbejdet i 1990 i forbindelse med golfbanens udvidelse fra 9 til 18 huller og etablering af Enslev Skov. Planen giver golfklubben rummelige rammebetingelser.

Fra Århus Amt foreligger en vandvindingstilladelse til indtag af 25.000 m³ vand pr. år fra Nordkanalen. Denne vandmængde er tilstrækkelig til vanding af banen, men for små rørdiameter i golfbanens vandingssystem forhindrer at tilladelsen blot tilnærmelsesvis kan udnyttes.

I Regionplan 2001 for Århus Amt er et område vest for klubhuset mod Enslev udlagt som ”muligt by vækstområde” i en kombination af boligområde, golfbane og skov. I 2003 har Grenaa Kommune iværksat udarbejdelsen af et skitseprojekt for den fremtidige udvikling, der indebærer mulighed placering af ca. 6 golfhuller i et forløb med den fremtidige bebyggelse. Det må forventes, at disse planer er lagt i ”mølpose” i så lang tid, at de ikke vil påvirke Golfklubben i planperioden

Kommunen stiller det areal, hvorpå golfbaneanlægget er beliggende vederlagsfrit til rådighed for klubben.

Fra 2003 er det forbudt at anvende pesticider til ukrudtsbekæmpelse på kommunale arealer. Dette giver store problemer for plejen af golfbanen og andre idrætsbaner i Kommunen. Derfor søges hvert år om dispensation fra forbudet.

Golfklubben har tidligere stillet arbejdspladser til rådighed for kommunens beskæftigelsesafdeling (nu Jobcentret) og der er fortsat samarbejde på området. Golfklubben bør fortsætte dette

samarbejde, men ikke kritikløst tage imod medarbejdere, der kræver mange ressourcer fra det faste personale eller er til skade for medlemmerne, sig selv, materiellet eller banen.

Efter kommunesammenlægningen, d. 1. januar 2007, er der nu to golfklubber i Norddjurs Kommune og der er samtidig sket en del ændringer i reglerne for, hvordan kommunerne yder tilskud til fritidsaktiviteter. Disse ændringer har betydet, at klubben ikke længere modtager tilskud fra kommunen i samme omfang som før – tvært imod skal klubben nu betale for brugen af baneanlægget. Det eneste område hvor der kan oppebæres tilskud fra kommunen, er til juniorerne.

Konklusion: Regionplan, kommuneplan samt lokalplan giver golfklubben gode rammebetingelser til forsat udvikling. Ønske om ændringer i eksisterende forhold, herunder eventuel udvidelse/ændring af banearealet, vurderes at ville møde imødekommenhed hos Norddjurs Kommune. Dispensation til anvendelse af pesticider er lykkedes de senere år, men vil blive mere tvivlsom fremover, på grund af flere stramninger i lovgivningen. Samarbejde med Jobcentret bør fortsætte i det omfang vi har mulighed for det.

6. Situationen i klubben – status på tidligere planer

De ydre forhold der påvirker Grenaa Golfklubs udvikling er beskrevet i afsnit 5 ("Situationen i omverdenen"). I dette afsnit beskrives den interne situationen i klubben baseret på en aktuel status over, hvad der er opnået indtil nu og medlemmernes ønsker til den fortsatte udvikling.

6.1 Banen

Grenaa golfbane er, med baggrund i klubbens begrænsede økonomi, en relativt veltrimmet bane i fair stand. De senere år har standen været meget svingende, blandt andet på grund af, at det ikke har været muligt at få en stabil stab til pasning af banen. Med det nuværende personale er der dog grund til at se lyst på fremtiden og der forventes ikke udskiftninger i det faste personale i planperioden.

DGU har et normtal for driftsudgifter til 18 hullers baner på 2,5 mio. kr.. Grenaa Golfklub bruger under 2 mio. Derfor kræver det omhyggelig planlægning og stor dygtighed af banepersonalet at forbedre plejen yderligere. Bedre pleje af banen vil på sigt kræve, at der afsættes flere midler til formålet.

Hertil kommer, at der på kommunale arealer er pesticid forbud og at en nogenlunde økonomisk forsvarlig drift kræver dispensation hvert år. Klubben må dog indstille sig på, at der inden for en overskuelig fremtid indføres totalt pesticidforbud (også på private arealer). Dermed bliver pesticidfri pleje et ufravigeligt krav. Pesticidfri pleje vil medføre behov for flere mandetimer og mere materiel på banen.

Greens kan karakteriseres som relativt fine. Dog er greens med pletter og er vandlidende. Det bør der gøres noget ved. Teestederne trænger generelt til opretning, ligesom bunkers i mange tilfælde stadig lader meget tilbage at ønske. Generelt er der mange steder, der trænger til yderligere pleje.

I 2008 er der ansat yderligere en fuldtidsansat medarbejder, som er mekaniker, der kan passe og vedligeholde maskinparken og samtidig udføre banearbejde i et vist omfang. Der er således ved årsskiftet 2008/09 to fastansatte på fuld tid, en elev med delvis tilskud og en hjælper (med fuld tilskud) der kommer nogle få timer om ugen. Der forventes ansat yderligere to til tre mand til sæsonen, som kan fyres i vinterpausen. Det er en rimelig personaledækning, hvis det lykkedes at få ansat kvalificerede folk nok til sæsonen.

Konklusion: Banen er grundlæggende velanlagt og med et godt forløb. Øget pleje og løbende forbedringer kan bringe banen på et væsentligt højere niveau, men det kræver et driftsbudget, der styrkes betragteligt. Med ovennævnte struktur på personaleforholdene, bør det være muligt at forberede sæsonen gennem vinteren, med beskæring af træer, maling og renovering af materiel osv.

6.2 Træningsfaciliteter

Udslagsstederne på driving-range er med måtter på en flisebelagt gang og der er et ly med overdækkede teesteder. På rangen er en velfungerende boldautomat, hvor medlemmer og gæster kan trække bolde. Alt sammen noget der er indført i den foregående planperiode og bevirker, at vi i

dag har rigtig gode forhold. Dog er dræning af selve rangen absolut nødvendig, da der i våde perioder bliver så blødt, at boldene forsvinder og det er næsten umuligt at klippe og samle bolde.

Faciliteterne til kort spil er derimod ikke så gode, og det er en af de udfordringer, der står for døren, hvis klubben skal have et tidssvarende træningsanlæg. Træningsfaciliteterne skal være således udført, at de dækker behovene for både begyndere, elitespillere, juniorer og alle øvrige medlemmer.

Der er et stort ønske om mulighed for indendørs træning om vinteren.

Konklusion: Den nuværende driving-range er velbeliggende, men det skal undersøges om den kan drænes ellers skal der findes en anden løsning. Forbedringer af kortspilsfaciliteter og indspilsområde er en af udfordringerne i planperioden. Der bør arbejdes for at vintertræning (indendørs) bliver muligt.

6.3 Klubhuset

De fleste af de ønsker der har været til klubhuset i den foregående plan er indfriet. Parkeringsarealet er udvidet, der er etableret et ekstra mødelokale og det gamle bagrum er indlemmet i klublokalerne. Det nuværende bagrum dækker behovet i øjeblikket, men det vil snart være nødvendigt at udvide kapaciteten hvis medlemstallet stiger med mere end omkring 50 medlemmer. Når udvidelsen bliver nødvendig, bør det undersøges om ikke det vil være muligt at lave bagrum sammen med indendørs træningsfaciliteter.

Der er bygget overdækket parkering til klubbens buggyer, hvor der er integreret ladestik til hver enkelt buggy.

Der samtidig ligger et potentiale for betydelige besparelser på varmeregningen ved at skifte fra el til fjernvarme. Det bør undersøges nærmere om det vil være muligt at få fremført kloak og fjernvarme til klubhuset på samme tid

Konklusion: Klubhus, bagrum og parkeringsplads dækker det aktuelle behov, men selv ved en relativt begrænset medlemstilgang, bliver der behov for udvidelser. Udvidelse af bagrummet søges integreret med faciliteter til vintertræning. Mulighed for fjernvarme og tilslutning til offentlig kloak skal undersøges.

6.4 Maskinpark og maskinhus

I den foregående planperiode, er der bygget nye faciliteter til personalet og nyt værksted, så de fysiske rammer i dag fremstår i god og tidssvarende stand.

Maskinparken er i rimelig stand og omfatter de nødvendige maskiner til banens pleje og vedligeholdelse. Tidligere har udskiftningen af maskiner været havaribaseret og noget, der næsten altid skulle ske som ekstrabevillinger.

Investeringer i maskinparken vil på årsbasis beløbe sig til kr. 250 – 400.000 og ved fremtidige maskinkøb bør der tages vidtgående hensyn til mindst mulig forbrug af mandetimer. Det vil være hensigtsmæssigt at udarbejde en investerings- og afskrivningsplan for planperioden, for så vidt muligt at undgå overraskelser.

Konklusion: Maskinhus, mandskabsfaciliteter og maskinpark dækker behovet nogenlunde. Der bør udarbejdes en plan for investeringer og afskrivninger på maskinsiden, så man i langtidsbudgetterne kan forudse behovet.

6.5 Klubbens organisation

På medlemsmødet d. 12 marts 2009, var der bred enighed om, at Grenaa Golfklub er og skal være en forening og ikke en forretning. Derfor er det punkt slettet fra listen over medlemmernes ønsker.

Grenaa Golfklubs organisation består af en bestyrelse (pt. 8 personer), der vælges på generalforsamlingen.

Der er af bestyrelsen nedsat et antal udvalg til at løse de forskellige opgaver. Udvalgene er helt eller delvis selvsupplerende. Er der problemer med at skaffe medlemmer hjælper bestyrelsen med at finde egnede kandidater.

Der er en stab af personale til at tage vare på den daglige drift på følgende områder:

- Sekretariatet
- Banen
- Uddannelse og træning
- Café (forpagter)

Organisationsstrukturen og bemanningen bør løbende vurderes, så den tilpasses det aktuelle behov. I mange golfklubber står en forretningsfører for den daglige drift og bestyrelsen har ikke egentlige driftsopgaver, men er alene beskæftiget med bestyrelsesarbejdet og er beslutninger. Forretningsføreren er eneste referenceperson for det ansatte personale og fører bestyrelsens beslutninger ud i livet. Det kan være en fremtidig model for Grenaa Golfklub.

Hidtil er der blevet ydet en meget stor arbejdsindsats af bestyrelse og udvalgsmedlemmer. Det kan ikke forventes, at det frivillige arbejde forsætter i samme omfang som hidtil. Trenden i samfundet går ikke den vej.

Sekretariatet vil på sigt få brug for mere end den halvtids ansættelse, der nu klarer opgaverne. Det duer ikke at lukke sekretariatet i golfsæsonen. Det ville ansættelse af en manager kunne afhjælpe.

Hvad banepersonale angår, vil krav til kompetence og dygtighed stige i takt med kravene til banens kvalitet. Banepersonalet er budgetmæssigt en af de tunge poster. Derfor er det vigtigt, at denne ressource udnyttes optimalt.

Hjemmesiden er en vigtig del af klubbens ansigt udad til og det er vigtigt, at klubben til stadighed har en inspirerende og god hjemmeside. Hjemmesiden må nødvendigvis prioriteres højt.

Med tilgang i medlemstallet er uddannelse og træning af de nye medlemmer under stadig udvikling. Træningsbanen bør forbedres og udvides som beskrevet i pkt. 6.2

Konklusion: Den nuværende organisering af klubben og det ansatte personale løser de aktuelle arbejdsopgaver. Ved stigende medlemstal, flere green-fee gæster og flere arrangementer bør den måde klubben er organiseret på og de personalemæssige ressourcer stadig vurderes. Det bør overvejes at ansætte en manager i løbet af planperioden.

6.6 Medlemstrivsel

Grenaa Golfklub har pr. tradition ry for et godt socialt klubliv. På trods af en voksende medlemsskare er det lykkedes at værne om og bevare det gode samvær i klubben. Det er vigtigt, når vi ser på medlemstrivsel, at være meget bevidste om, at opgaven skal løses ikke blot for de nye medlemmer, men lige så vigtigt er det også at fokusere på bestående medlemmers trivsel. Medlemsafgangen på grund af ophør/manglende interesse er høj (35 % af udmeldelserne).

Nogle af de væsentlige elementer til opgavens succes er:

Passende faciliteter, herunder, at baghus og klubhus løbende tilpasses medlemmernes behov og ønsker.

En bemanding i caféen, der kan snakke golf med medlemmer og besøgende og giver gode muligheder for bespisning.

At samtlige udvalg er bevidste om opgaven og konstant har fokus på medlemstrivsel.

Åbenhed fra bestyrelse og udvalg for en løbende debat/dialog med alle medlemmer.

Bestyrelse og udvalg skal være meget opmærksomme på virkningerne af ændringer i medlemsskaren, antal og aldersfordeling m.m. kan trække i negativ retning, når det gælder medlemstrivsel. Der må sættes fokus på åben og ærlig dialog, samt gensidig forståelse og overbærenhed.

Det er vigtigt, at få nye medlemmer til at føle sig godt tilpas og en pligt for alle at tage hensyn og vise forståelse over for nye medlemmer.

Konklusion: Fokus på medlemstrivsel under klubbens fremtidige vækst er vigtig bl.a. med henblik på at fastholde medlemmerne.

6.7 Økonomi

Grenaa Golfklub har en sund økonomi, hvor investeringer og øvrige opgave har været afstemt efter rimelig forsigtige principper.

Gennem budgetter opbygget fra de forskellige udvalg til bestyrelsens og generalforsamlingens godkendelse sikres en balanceret økonomisk styring af klubben. Budgetopfølgning er en væsentlig del af udvalgenes og bestyrelsens arbejde.

Der er i klubben truffet en principbeslutning om løbende at hæve det årlige kontingent i relation til udviklingen i pristallet. Samtidig bør der løbende vurderes en relevans mellem de forskellige medlemsgrupper og antallet af dem. Da der er behov/ønsker om forbedringer af banens pleje, vil det være nødvendigt at styrke økonomien og der er principielt fem muligheder:

1. Flere medlemmer
2. Flere greenfee gæster
3. Flere sponsorindtægter
4. Højere kontingent
5. Høj grad af omkostningsbevidsthed

Konklusion: Grenaa Golfklub er ikke blandt de første til at stille sig op i rækken af konkursramte golfklubber og gennem et solidt budgetarbejde og konstant opfølgningen på budgetterne, vil det være muligt at sikre klubben en stabil økonomiskudvikling. En styrkelse af økonomien er nødvendig for forbedringer og den mest stabile løsning er flere blivende medlemmer.

6.8 Medlemmernes ønsker

Til planen Vision 2013, blev der indleveret 6 forslag fra medlemmerne og forslagene var meget forskellige i både udformning og omfang. I nedenstående er det forsøgt at opliste forslagene i forskellige kategorier, for at give overblik over hvad medlemmerne ønsker i den nye plan.

1. Organisation.
 - A. Fastholde målet og følge planen
 - B. Bestyrelsesmedlemmer i alle væsentlige udvalg
 - C. Anlægsinvesteringer på basis af en driftsøkonomisk vurdering. Fremtidige ændringer på baneanlægget bør vurderes af bestyrelsen, om det vil være i et flertal af medlemmernes interesse. Mere præcis styring af baneudvalgets budget i drifts- og anlægsudgifter, så man kan få bedre overblik over hvad det koster at vedligeholde banen
 - D. Uddannelse af banepersonale
 - E. Eliten bevares – men der skal stilles krav
 - F. Ny klub - der etableres en Ptich & putt klub til par -3 banen
 - G. Ansættelse af en manager
2. Økonomi
 - A. Flere medlemmer skal sikre en styrkelse af økonomien
 - B. Styrkelse af sponsorarbejdet
 - C. Planer for investeringer i bane og maskiner, så der er penge til nyt, når det gamle er slidt op.
 - D. Forsigtighed med investeringer
 - E. Begrænsning af låntagning – reduktion af renteudgifterne

3. Fysiske rammer (bortset fra 18 hullers banen)
 - A. Forbedring af faciliteter til træning af kort spil og fjernelse af ukrudt v. udslagsstederne
 - B. Skrænten bag udslagsstederne beplantes med lave buske til erstatning for ukrudtet
 - C. Dræning/opfyldning af driving range
 - D. Udvidelse af bagrum evt. i kombination med vintertræningsfacilitet.
 - E. Udvidelse af puttinggreen.

4. Fysiske rammer, 18 hullers banen
 - A. Tydelige markeringer af alle vandhazarder, samt styr på rough og markeringer i venstre side af hul 14 (out og parallel hazard)
 - B. Forbedret pleje af banen – fokus på banens finish.
 - C. Kvalitetsmål for banens pleje – faste kvalitetsmål som guidelines for banens pleje
 - D. Renovering af bunkers, herunder udskiftning af dræn
 - E. Stop for alle anlægstiltag, indtil man har styr på vedligeholdelsen
 - F. Fokus på finish – især på og omkring greens
 - G. Udtynding og nyplantning af træer efter en struktureret og professionelt udarbejdet plan og i samarbejde med kommunen
 - H. Oprensning af søer – så der er vand i stedet for siv
 - I. Opretning af teesteder
 - J. Vandingsanlæg til fairways
 - K. Afvanding (dræn) t.v. for green på hul 4
 - L. Ny bunker bag green på hul 7 – skal fange bolde der ellers ville rulle ud i roughen
 - M. Opgravning ved hul 5
 - N. Søen mellem hullerne 13 og 14 føres helt op til området mellem green på 13 og tee på 14
 - O. Såning af nye græstyper på de gamle huller
 - P. Nyt teested på hul 12
 - Q. Dræning, især hullerne 4, 5, 8, 9 og 10
 - R. Herre tee frem på hul 4
 - S. Højre side af hul 15 udtyndes og ændres til noget som på hul 18
 - T. Kuperede områder omkring greens på de ”flade” huller
 - U. Gryder og huller i fairways rettes
 - V. Beplantning med træer og buske mellem hullerne 6 og 8
 - W. Klokke på hul 10
 - X. Vandhazarden mellem hullerne 5, 8 og 9 renses op, så den kommer til at ligne en vandhazard og ikke en gang rodet rough
 - Y. Teestedet på hul 16 flyttes op på toppen af bakken
 - Z. Hul 5 forlænges og bliver et par 5 hul samtidig med at søen fra hul 4 udvides til at gå op mellem teestederne
 - Æ. Vandhazarden på hul 8 udvides til at gå om bag green
 - Ø. Flere støre, mejse og falkekasser m.m.
 - Å. Beplantning med buske i roughen ud mod kanalen langs med hul 8
 - AA. Beplantning med træer og buske mellem hullerne 6 og 9
 - BB. Beplantning og forskønnelse langs med hul 7 og op til green på hul 10
 - CC. Beplantning af området mellem teestedet på hul 12 og green på hul 16

- DD. Der etableres en stor bunker mellem hullerne 5 og 9 i stedet for det store område med rough.
- EE. Vandhazarden mellem hullerne 5 og 9 forlænges til at gå op til træerne med udformning som en rislende bæk
- FF. Par 3 banen får greens af kunstgræs for at lette plejen og gøre den mere attraktiv til vintergolf

Ovenstående er en sammenskrivning af medlemmernes ønsker, som de er kommet til udtryk i de indsendte forslag. Når det sammenholdes med medlemsønskerne i de to foregående planer ses der enkelte gengangere – altså ting, der for medlemmerne ikke har opnået et tilfredsstillende niveau i løbet af de sidste 10 år. Disse punkter vil fremgå af nedenstående liste:

- Sand i bunkers og dræning af samme
- Eliten skal bevares, men der stilles krav om modydelser i forbindelse med junior- og sponsorarbejde m.m.
- Mulighed for vintertræning
- Dræning af driving range
- Øget beplantning på banen og planer for både beplantning og udtynding/beskæring

På medlemsmødet d. 12 marts er ønskerne bearbejdet til de mål, der er sat for planperioden i afsnit 7 og handleplanerne i afsnit 8.

7. Mål for planperioden

I perioden frem til 2013 vil den primære opgave for bestyrelsen være, at konsolidere klubbens økonomi og skabe den stabilitet, der skal til for at de mange ønsker om udvikling af klubben og banen kan realiseres i kommende planperioder.

På indtægtssiden er de tiltag, der er beskrevet i ovenstående de muligheder, der foreligger, men der kan altid tænkes kreativt og afprøves nye idéer. Det er altid rart med målbare mål, men i den nuværende situation ville det være skud i tågen at fastsætte mål for udviklingen på indtægtssiden. Der skal imidlertid ske klare fremskridt på nedenstående fire områder, hvis klubben skal undgå betydelige kontingentstigninger i overskuelig fremtid.

Indtægtsmulighederne er:

- **Flere medlemmer**
- **Flere sponsorindtægter**
- **Flere juniormedlemmer og deraf følgende kommunale tilskud**
- **Flere gæster på banen**

På udgiftssiden er baneudgifterne den helt store post, hvilket er naturligt nok da banen også er vores primære aktiv.

Principielt kan udgifterne til banen deles i to - anlægsudgifter og driftsudgifter. I klubbens budget er der udelukkende regnet med driftsudgifter, men realistisk set har banens budgetter altid fungeret som rammebudgetter. Rammebudgetterne har bevirket, at hvis der er sparet på driftsudgifter i løbet af året, så har der været plads til at lave ombygninger/anlæg.

Ud over det budgetterede forekommer der havarier eller pludselige ønsker/behov for nye eller bedre maskiner. De pludselige behov har haft flere årsager. Dels har maskinparken været gammel og delvis baseret på brugte maskiner. Dels er banen så ujævn, at det belaster maskinerne meget hårdt. Det er forhold der gør det meget svært at lave en langsigtet styring af økonomien på området.

Et andet usikkerhedsmoment er den store overarbejdspuddel som banepersonaler oparbejder. Det giver en uholdbar situation, at klubben i princippet skylder medarbejdere flere måneders løn. Det må nødvendigvis være et ultimativt krav og et klart mål, at afspadsering og ferie for det foregående år er afviklet inden den nye sæson påbegyndes.

Der er mange usikkerhedsmomenter, men den største af de sidste er de stadig faldende muligheder for at anvende pesticider til at holde banen fri for det værste ukrudt.

Det vil ikke være realistisk at tale om besparelser på baneområdet. Der er ingen fremtid i at udsulte banen eller at nedslide maskinparken totalt. Mulighederne ligger således i at undlade nyanlæg/baneændringer. Det skal også ses i lyset af at banen lige er blevet rated om og betydelige ændringer vil medføre udgifter til en ny rating af banen, nye baneguides, ændring af skilte og scorekort m.v. Ændringer på banen bør således ikke være af et omfang der ikke kan holdes inden for den nuværende banerating og samtidig betinget af der er luft til det i budgettet og at der er afspadseret så man kan være i nul inden sæsonstart. I de økonomiske prognoser er der regnet med, at der ikke investeres i maskiner af betydning i 2010 og 2011. I 2012 vil der igen begynde at være plads i budgettet.

På anlægssiden har der gennem flere år været lavet en del ændringer af skiftende Greenkeepere. Nogle af ændringerne har været tilbage til noget der har været tidligere. Det er selvsagt ikke en rationel udnyttelse af banens ressourcer og den slags må simpelt hen ikke ske. Det vil derfor være et mål at få forslagene fra denne plan sammenholdt med og indarbejdet i den eksisterende plan for banen. Når dette er sammenarbejdet, skal der en banearkitekt ind over for at sikre en fornuftig sammenhæng i en ny langtidsholdbar plan for udvidelse og forbedring af banen. Planen skal være prioriteret i samarbejde med arkitekten og dermed kunne bruges som et værktøj til budgettering og planlægning af ændringerne på banen.

Styring af økonomien på baneområdet skal optimeres og målsætningen er:

- **Der skal udarbejdes en investerings- og afskrivningsplan for maskinparken, så behovet for ekstraordinære investeringer minimeres i fremtiden.**
- **Personale ressourcerne skal fordeles på en måde der gør, at afspadseringsregnskabet er i nul inden sæsonstart. Der må ikke overføres ferie fra det ene år til det andet.**
- **Anlægsinvesteringer undgås og eventuelle ændringer af banen holdes inden for den nuværende ratening.**
- **Maskininvesteringer undgås så vidt muligt i 2010 og 2011**
- **Langsigtet plan for baneændringer**

Der hvor der direkte kan blive tale om besparelser, er for Juniorudvalget og Sportsudvalget. Turneringsudvalget giver et lille overskud og de øvrige udvalg er klubber i klubben, som har deres egen økonomi. Der er hverken udgifter eller indtægter til/fra dem. Det endelige budget for Juniorudvalget og Sportsudvalget er ikke endelig vedtaget, men da divisionsholdet rykkede ned sidste år, vil deres udgifter ikke være så store i år. Når der så samtidig satses på at udvide antallet af juniormedlemmer, vil det være oplagt at forbinde de to budgetter og eventuelt de to udvalg. Der er tale om relativt små budgetter og samlet set vil det ikke være realistisk med besparelser.

Støtteforeningen der ejer klubhuset har som udgangspunkt en relativt sund økonomi, men der er også mange udgifter forbundet med drift og vedligeholdelse af huset. Blandt andet skal taget (eller en del af det) udskiftes i år 2010. Støtteforeningen arbejder tæt sammen med bestyrelsen og hjælper klubben så meget som det er muligt. Der er planer om at lægge støtteforeningen sammen med golfklubben, hvilket også vil kunne give en styrkelse af klubbens økonomi.

8. Prognose økonomi 2008 – 2013

For Grenaa Golfklub er der foretaget beregninger for resultatopgørelser, balancer og likviditet for de aktuelle år. Tallene er vist som bilag med regnskab 2007/08, regnskab 2008/09, budget 2009/10 og prognoser for de efterfølgende regnskabsår til og med 2012/13.

Lignende beregninger er foretaget for Støtteforeningen Grenaa Golfhus og tallene for kalenderårene 2008-2013 er vist som bilag.

Forudsætninger for beregningerne:

1. Grundlaget er regnskab 2008/09 og budget 2009/10.
2. Kontingentindtægter er baseret på uændret medlemsantal - 739 medlemmer, og en årlig stigning i kontingentsatserne på 3 %.
3. Indmeldelsesgebyr baseret på erfaringerne de seneste år mht. medlemstilgang.
4. Greenfeeindtægter uændrede over perioden.
5. Sponsorindtægter øget med 10 % år 2010/11 - derefter uændret.
6. Udgifterne er holdt nogenlunde uændrede. Dog lille stigning i baneudgifter og maskinudgifter m.m. i 2010/11 og derefter 3 % prisstigning pr. år.
7. Maskininvesteringer er holdt lavt i 2010 og 2011, således at afskrivningsbyrde og renteudgifter holdes nede. I 2012 er der regnet med investeringer på 650.000 kr. (Fairwayklipper 450.000 og ladvogn 200.000).
8. Der er ikke indregnet særlige baneændringer i perioden.
9. I 2010 er der indregnet udskiftning af tagplader på en del af klubhuset. Derudover stort set bare almindelig vedligeholdelse.

Vurderinger:

1. Både Golfklub og Støtteforening viser en positiv resultatudvikling i perioden 2011-2013 under de angivne forudsætninger.
2. Der bør være mulighed for at øge medlemstallet og sponsorindtægterne, især i den sidste del af perioden.
3. Resultatforbedringerne kan give mulighed for at gennemføre nogle af de ønskede baneforbedringer, og det vil være naturligt at tage fat på projekterne i den andetsteds anførte prioriteringsrækkefølge.
4. I perioden forventes Golfklub og Støtteforening lagt sammen. Herved vil der efter 2011 være mulighed for yderligere forbedring i økonomien.
5. Økonomien bør styres, så Støtteforeningens samlede nettogæld nedbringes i perioden, hvorved dispositionsfriheden øges, og eventuelle økonomiske tilbagefald i samfundet generelt kan klares uden store problemer.

9 Konklusion

Konklusionen på Vision 2013 med seneste revision, kan gøres meget kort og sammenfattes som følger:

- **Den økonomiske situation tvinger os til at være yderst påpasselig med udgifterne og samtidig øge indtægterne maksimalt.**
- **Der skal være en aktivt og velfungerende cafe, til styrkelse af klubbens sociale liv.**
- **Banen skal spille som sommerbane i så stor en del af året som muligt, for at holde på medlemmer der ellers ville kunne spille andre steder.**
- **Modtagelse og servicering i café og reception skal være så god, at gæsterne såvel som medlemmerne har en god oplevelse hele vejen rundt.**
- **Grenaa Golfklub skal følge den normale udvikling omkring golf i Danmark og sikre at vi til stadighed har et velplejet og attraktivt baneanlæg. Et anlæg der placerer os i den bedste halvdel af danske klubbaner.**