



Københavns Golf Klub

Handlingsplan 2016-2018

Vision & Målsætninger

Indholdsfortegnelse

Vision	3
Baggrund.....	3
Handlingsplan.....	4
Banen	5
Greens	5
Greenomgivelser og forgreens.....	6
Fairways	7
Semirough.....	7
Rough	8
Bunkers.....	8
Teesteder	8
Træningsarealer.....	9
Par-3 bane	9
2020 mål	9
Medlemmer	11
Medlemsundersøgelse	12
Junior, Elite, Turneringer og Træning.....	13
Junior og Elite - handlinger	13
Træning.....	15
Turneringer	17
Økonomi.....	18
Ledelsen	19
Direktør.....	19
Områdeledere	19
Komitéer/udvalg	19
OPSAMLING.....	20

Handlingsplanen er en detaljeret plan for, hvorledes Københavns Golf Klub skal manifestere, styre og udvikle sig over de næste tre år for at kunne leve op til en række målsætninger. Udførelsen af denne handlingsplan vil placere Københavns Golf Klub blandt de mest eftertragtede klubber i Danmark at være medlem i, både for medlemmer såvel som besøgende gæster, samt ved afholdelse af erhvervsaktiviteter.

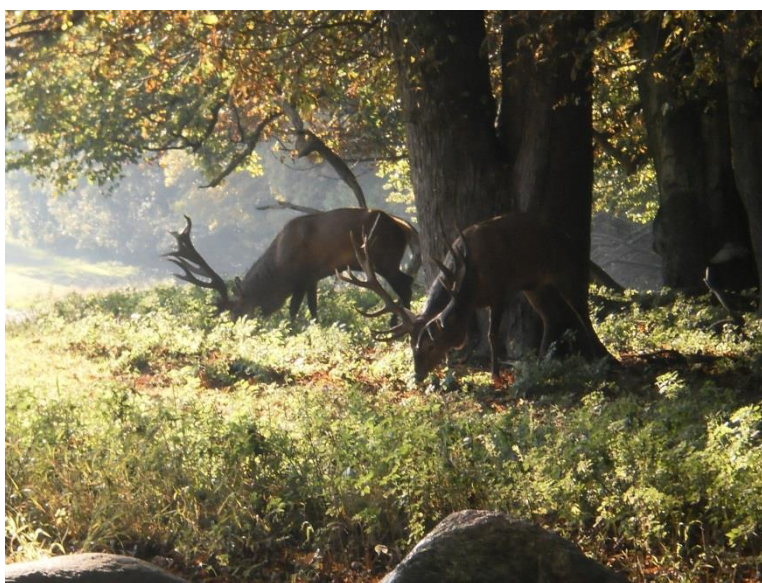
Vision

Den overordnede vision for Københavns Golfklub er, at vi skal være en traditionsrig og attraktiv golfklub der skaber motivation og glæde ved golfspillet blandt medlemmer og gæster.

Ovenstående vision skal opnås ved følgende parametre:

- At have en bane i harmoni med omgivelserne og Dyrehavens øvrige gæster. En bane der tester den bedste og samtidigt er en oplevelse for alle.
- At være en tidssvarende og traditionsrig golfklub med aktiviteter for alle medlemstyper.
- At udvikle bredden og derigennem nå ambitiøse sportslige mål.
- At etablere og drive velfungerende klubfaciliteter der er tidssvarende med respekt for historien, samt have en solid økonomi der kan understøtte fremtiden.

I nedenstående dokument har vi beskrevet de målsætninger og handlinger der planlægges udført i perioden fra 2016 til 2018. God læsning.



Baggrund

Handlingsplan 2016 – 2018 skal tegne et billede af, hvad KGKs langsigtede strategi er og dermed afspejle de handlinger klubbens ledelse og bestyrelse har planlagt med udgangspunkt i vores vision og målsætninger. Hermed kan/skal KGKs medlemmer kunne danne sig et billede af, hvor strategiske beslutninger bunder og dermed i høj grad kunne identificere sig med den spændende udvikling som KGK gennemgår.

Alle er nok enige i, at banen er klubbens vigtigste aktiv og derfor i alle strategiske betragtninger skal have en central placering. Der er lagt en langsigtet strategi, som følges og som på sigt skal sikre en bane, der er baseret på de flerårige græsser, der er mest modstandsdygtige mod de udefrakommende påvirkninger (ukrudt, sygdom etc.), banen udsættes for.

Klublivet, restauranten og medlemsaktiviteterne er vigtige for at styrke klubbens egenart; ligesom udviklingen af de unge spillere såvel socialt som golfteknisk er et fokuspunkt. Tilsammen danner disse vigtige elementer en god grobund for KGKs fremtidige fundament.

Klubbens indtægter kommer primært fra medlemmerne, hvorfor disse naturligvis i alle planer har højeste prioritet. Kontingenteret forsøges holdt på et niveau der ligger under eller tilsvarende de omkringliggende golfklubber.

Greenfee indtægter udgør ca. 10% af den samlede omsætning, hvilket gør den til en vigtig indtægtskilde. Et mål på sigt er at bevare procentsatsen, men opnå den med færre gæster, som betaler mere for at give endnu mere plads til klubbens medlemmer. Greenfee indtægterne er samtidigt en god parameter at måle hvor attraktiv vores bane er for gæster, hvorfor den er en naturlig del af vores fremtidige målsætning.

Sponsorindtægterne er væsentlige især for elite- og juniorarbejdet – dette område forsøges kontinuerligt forbedret ved at give sponsorer value for money i vores unikke rammer.

Der er et stort fokus på at fastholde medlemstallet og samtidig sikre, at de variable indtægter fra særligt greenfee og sponsorer, men også restauranten som minimum bevares i tråd med alm. prisudvikling.

Dette dokument er udarbejdet for give en dybere forståelse for den udvikling som KGK gennemgår og skal gennemgå, med den konstante hensynstagen til at forblive *tidssvarende med respekt for historien*.



Banen

Visionen for vores bane er at den er i harmoni med omgivelserne og Dyrehavens øvrige gæster, og samtidigt tester den bedste og er en oplevelse for alle. Denne vision skal vi opnå ved at leve op til følgende målsætninger:



- Vi ønsker en bane af høj kvalitet baseret på bæredygtige principper både hvad angår græstyper og pasning af disse. Den bane vi afleverer til næste generation er således sundere og mere robust end den vi overtog.
- Greens skal være hurtige, jævne, sunde, ensartede og fri for ukrudt. Greens skal være spilbare hele året, bortset fra perioder med sne og frost. Greensomgivelser skal være faste, veldrænede og med et minimum af ukrudt og en græskvalitet der nærmer sig greens.
- Tee-steder skal være jævne, plane, have tæt græs og et minimum af ukrudt.
- Fairways skal være faste, jævne og velplejede med tæt græs, der bærer bolden.
- Bunkers skal være reelle, men udfordrende hazards.
- Semiroughen skal medvirke til, at fange bolde der ellers ville løbe ud i rough. Græshøjde og græstæthed skal tilpasses dette formål, idet det samtidig skal tilstræbes, at bolden får et rimeligt leje.
- Roughen er den største udfordring på banen og i væsentligt omfang udenfor klubbens indflydelse. Den kan være problematisk for spillet, men den giver karakter og er en del af banen som vi skal sætte pris på – uden den ingen golfbane.
- Puttinggreens skal passes som banens greens og have samme kvalitet. Træningsfaciliteterne skal løbende forbedres inden for de givne fysiske rammer.

Hvordan opnår vi så ovenstående mål for K GK's bane? Chefgreenkeeper, Martin Nilsson, har sammen med den resterende ledelse i K GK og baneudvalget valgt følgende strategi for banens respektive områder.

Greens

Den overordnede strategi for plejen af greens skal fastholdes på det niveau vi har set igennem 2015. Denne strategi har fokus på at have stærke, hurtige og sunde greens under hensyntagen til de miljølovgivningsmæssige begrænsninger klubben er underlagt. Strategien går derfor alene på

at have rødsvingel som dominerende græs på greens, da det er den græsart, der behøver mindst svampemiddel til nedkæmpning af svampeangreb.

Status er, at vi er kommet meget langt i opfyldelsen af vores strategi, men at vi stadigvæk er sårbare overfor snevintre og specielt på to greens (1. og 18. green) halter efter. Vi er derfor ikke i mål endnu.

I de seneste 3 sæsoner er der gennemført kvalitetsmålinger på greens ugentligt i højsæsonen. Denne kvalitetssikring fortsættes i denne handlingsplan. Målsætningen er at sikre passende hastighed der er mellem 8,5-9,5 fod ved stimpmetermåling i 90% af tilfældene, ensartede greens med en max afvigelse på 1 fod mellem hurtigt og langsomt i 90% af målingerne, samt true greens igennem sæsonen fra april til og med medio oktober.

Vi forventer ikke at det er nødvendigt at ændre plejeniveauet af greens i handlingsplanens periode. Det eksisterende plejeniveau vil vi fortsætte med, hvilket forventes at kontinuerligt hæve kvaliteten.

Det er ikke tilladt for klubben at anvende bekæmpelsesmidler mod ukrudt. Det betyder, at specielt vejbred og kløver er en særlig udfordring på vores bane. Vejbrede udbredelse på greens er i dag begrænset grundet et kontinuerligt pres lagt ved greenkeepernes og de frivilliges håndlugning. Dette fortsættes i de kommende år.

Kløver på greens er primært et visuelt problem. Det er målsætningen for greens, at kløver i 2018 skal være udryddet på greens eller kun i meget begrænset omfang være i etableringsfasen. Kløver bekæmpes ved svidning med jernsulfat, der har vist sig effektivt ved anvendelse i 2015.

Greenomgivelser og forgreens

Målsætningen frem til 2018 er, at vores greensomgivelser og forgreens skal have samme kvalitet og beskaffenhed som vores greens med hensyn til græstype, fasthed, spilbarhed og ukrudtstryk.

Vores store greensomgivelser er anlagt i 2008 og 2009 ved anvendelse af rullegræs. Det bugtede terræn gør det mere udfordrende at pleje disse som greens. De fleste forgreens er oprindelige og består af grove græsser med en høj bestand af ukrudt. Der er derfor tilknyttet udfordringer ved at løfte greensomgivelser og forgreens op til greensniveau.

Det er målsætningen for greensomgivelser og forgreens, at kløver i 2018 skal være udryddet eller kun i meget begrænset omfang være i etableringsfasen. Kløver bekæmpes ved svidning med jernsulfat. Vejbred skal håndluges i et omfang således, at udbredelsen af disse i 2018 svarer til udbredelsen på greens i 2015.

Også tuegræsserne skal reduceres i antal. Dette sker ved håndlugning, Grooming, farvning og topdressing vil også nedtone det grove udseende i forhold til de finere græsser.

For at opnå en højere andel af rødsvingel og fasthed skal greensomgivelser og forgreens prikkes, eftersås og topdresses 3 gange årligt. Topdressing skal tilføjes yderligere 3 gange årligt på disse forgreens.

Fairways

Fairways i Københavns Golf Klub er en særlig udfordring. Mange års negligering og pesticidstop har gjort, at fortidens flotte hvenedominerede fairways er forsvundet og afløst af grove græsser, ukrudt og ormeskud. Fairways er særligt udsatte i "grønne" vintre og regnvåde sæsoner, hvor specielt Dyrehavens hjorte er hårde ved fairways.



Pleje af fairways er en langsigtet opgave,

men målsætningen for 2016-18 er, at sætte rammerne for en intensiveret plejeindsats og finde frem til de løsninger, der er nødvendige for at hæve kvaliteten. Et mål er, at fairways i 2018 skal opleves fastere og med et tættere græstæppe, der bærer bolden bedre. I 2015 har klubben topdressed 6 udvalgte fairways med 5mm rent sand og gødet samtlige fairways med gode resultater. Derfor har vi besluttet af topdresse alle 18 fairways fra 2016 til og med 2018, dvs. 3 sæsoner. Resultatet heraf forventes at indfri vores målsætninger for fairways.

Suppleret med topdressing af alle fairways, har klubben planlagt i 2016 at etablere et mangeårigt plejeprogram for fairways vedrørende gødning, eftersåning og luftning med en vurdering af i hvilket omfang de enkelte delelementer skal tages i brug i handlingsplanens periode.

Semirough

Denne er igennem de sidste par år blevet passet i en højere klippehøjde (60mm) i det håb, at flere bolde ville standse inden de løb ud i roughen. Dette er ikke lykkedes helt, da tilvæksten og vitaliteten i semiroughen er svag. Dette skal i denne handlingsplans periode søges afhjulpet ved at tilføre gødning i semirough.

Rough

Roughen er underlagt Naturbeskyttelseslovens §3, hvor den kategoriseres som et overdrev. Klubben kan derved ikke selv bestemme over roughens udbredelse eller beskaffenhed. Roughen er, sammen med vinden, banens største udfordring, hvilket medfører stor kritik fra gæster såvel som medlemmer i sommerperioden. I denne handlingsplans periode vil klubben søge om tilladelse til afbrænding af roughen på en række udvalgte områder. Formålet med afbrændingen er, at få udtyndet roughen så det med tiden vil blive



nemmere at finde sin bold og dermed skabe bedre flow på banen, men slaget tilbage i spil vil stadig være en udfordring grundet de lange og smukke græsstrå der fortsat vil stikke op i horisonten.

Bunkers

2000 hjorte gør, at der anvendes mange mandetimer på bunkers blandt Københavns Golf Klubs greenkeepere. Daglig rivning sammen med regelmæssig sandflytning, efterfyldning, trimning af bunkerkanter gør, at der anvendes omkring 30 timer om ugen på bunkers.

En udfordring er at opretholde en ensartethed i sandlaget på tværs af alle bunkers. Det er en udfordring for alle golfbaner, men speciel stor i vores klub.

Bunkers renoveres efter en rullende fem-års plan, der passer til slitagen fra hjortene og sandopbygningen fra spillerne. Hovedreglen for den løbende renovering er, at øge spilbarheden og muligheden for et godt lie ved at føre græskanterne længere ned og i det omfang det er muligt hæve bunden.

Teesteder

Teesteder skal være faste og veldefinerede. Det er målsætningen for denne handlingsplan, at kløver i 2018 skal være udryddet eller kun i meget begrænset omfang være i etableringsfasen. Kløver bekæmpes ved svidning med jernsulfat. Vejbred skal håndluges i et omfang således, at udbredelsen af disse i 2018 holdes til et minimum.

Træningsarealer

Al udendørstræning i KGK foregår alene på græs og på et begrænset areal. Dette stiller store krav til vedligeholdelsen, da vi ønsker at holde en høj kvalitet. Vi har igennem 2014 og 2015 lagt flere mandetimer i denne opgave på opfordring fra klubbens medlemmer igennem Golfspilleren i Centrum målingerne. Medlemmernes vurdering har været i positiv udvikling igennem perioden, hvorfor nuværende plejeniveau for driving range og puttinggreens.

Græstæppet rundt om indspilsgreen skal være tættere og jævnere, hvilket skal opnås ved at indlemme denne i samme plejestrategi der udføres på 1. og 18. hul.

Det planlægges at pleje et areal i bunden af driving range så det bliver brugbart til at træne lange indspil (60-80m) mod plateaugreenen på par3 banen. Arealet forventes at kunne tages i brug inden udgangen af 2016.

Par-3 bane

Det er hensigten, at Par-3 banens greens og forgreens skal have samme kvalitet som på 18-huls banen.

Hele par 3 banen er markant mere fugtig i vinterhalvåret end resten af banen, hvilket betyder mange skader på den grundet at den ligger tæt op af hjortenes veksler om vinteren.

Forgreen på den store plateaugreen skal være af samme standard som på 18 huls banen.

Handlingsplanen for banen vil fastholde den positive udvikling vi ser på greens, teesteder og bunkers og styrke de banelementer, der trænger til forbedring. Hvis handlingsplanen gennemføres vil vi stå med en præsentabel bane, der stadig har fuldt fokus på en drift, der tager fuldt hensyn til den unikke beliggenhed og bæredygtige plejepprincipper.

2020 mål

Vi har også opsat nogle langsigtede mål for KGK's vigtigste aktiv, banen. Nedenfor er udsnit af de forbedringer vi planlægger at gennemføre:

- Vi forventer i perioden fra 2018 til 2020 at kunne se en reel forbedring af vores fairways, som resultat af den årlige topdressing med sand samt gødning af alle fairways.
- Greens skal være fri for ukrudt.
- Greenomgivelserne er stort set fri for ukrudt.
- Vi har udvidet puttinggreen ved træningsbanen med en kvalitet som på 18-hullers banen.

- Fremskudte tee-steder er, i samarbejde med klubbens banearkitekt Tom Mackenzie, etableret på udvalgte huller på 18 hullers banen, så vi har en bane med en længde på godt 4200 meter på plads.
- Forudsat de nødvendige godkendelser fra myndigheder, har vi gennemført forsøg med afbrænding af rough på udvalgte steder, og har overblik over i hvilket omfang vi kan og vil bruge afbrænding fremover. Afbrænding af rough skal kun være for at gøre det lettere at finde boldene - ikke for at gøre banen lettere at spille

Ovenstående mål vil naturligt være en del af fundamentet for næste version af handlingsplanen for banen.



Medlemmer

Visionen for KGK som medlemsklub er, at vi skal være en tidssvarende og traditionsrig golfklub med aktiviteter for alle medlemmer

Vores målsætninger for KGK som medlemsklub er funderet i de vurderinger vi modtager af klubben og personalet, i Golfspilleren i centrum målingerne. Derfor ønsker vi at måle os selv på følgende parametre:

- Vores ambassadørscore er stabil eller stigende
- Positiv udvikling i ratingen for medlemmernes vurdering af kommunikation og service
- Flere sociale arrangementer af relevans for den brede medlemsskare
- Antallet af indmeldelser overstiger antallet af udmeldelser
- Højere kvalitet og mere varieret udbud i restauranten

Ovenstående skal opnås ved at KGK holder fokus på at medlemmernes klubfølelse bevares og dyrkes. Det ønskes at medlemmerne fungerer godt sammen, hvilket blandt andet skal faciliteres via relevante arrangementer som hyggelige turneringer med fokus på sporten, medlemsaftener der inspirerer og underholder samt klubber i klubben der samler de respektive medlemsgrupper. Ovenstående skal også være med til at skabe mere aktive medlemmer, da vi ved fra undersøgelser, at jo mere aktivt et medlem er klubben, des større chance er der for at medlemmet forbliver aktivt betalende og ikke melder sig ud eller passiv.

Dette ønske om mere aktive medlemmer sker blandt andet ved, at nye medlemmer føler sig velkomne og godt modtaget i KGK. Administrationen skal sammen med introkomitéen have fokus på at nye medlemmer bliver velinformeret om KGK og herunder adgangen til klubbens sociale liv, trænerne, turneringer etc. Undersøgelser viser at de fleste udmeldelser sker under eller efter 2. sæson i en ny klub, hvorfor vores introkomités arbejde med integration, udvides til at gælde frem til 3. sæson, hvor det forventes at en fuld integration med klubbens eksisterende medlemmer er opnået.



Der skal ydes en målrettet indsats i arbejdet med at fastholde vores nuværende medlemmer, så vi ikke risikerer, at antallet af udmeldelser overstiger tilgangen til ventelisten. Det skal derfor være en prioriteret opgave for alle i KGK at skaffe nye personer til ventelisten, da integrationen af nye medlemmer sker nemmere hvis personen har en relation til klubben på forhånd.

Ledelsens fokus på, at klubben forbliver attraktiv for nuværende såvel som potentielt nye medlemmer, har medført at vi i 2016 har igangsat en kommunikationsstrategi for at nedbryde myter overfor ikke-medlemmer om en alenlang venteliste og at KGK er en støvet klub. Vi har øget vores profilering på sociale medier, golfmedier, lokalaviser, m.m., for at gøre omverdenen opmærksom på det fantastiske produkt Københavns Golf Klub er. Strategien skal bæres frem af en rød tråd i al kommunikation der kommer fra KGK, uanset om det er annoncer, hjemmeside eller vores medlemsblad, Eremitagen. En udvidelse af vores nye kommunikationsstrategi til samtlige kommunikationsplatforme i samarbejde med Kommunikationskomitéen, forventes at vare hele handlingsplanens periode, og resultere i en klar kommunikation der stråler "KGK" inden man har læst teksten.

Medlemsundersøgelse

Et meget vigtigt redskab i arbejdet med at sikre kontinuerlige forbedringer er medlemsundersøgelsen "Golfspilleren i Centrum", som siden 2013 og fremadrettet vil blive gennemført. Resultaterne af undersøgelsen skal sammen med ledelsens og bestyrelsens vurderinger, lægge grunden for arbejdet med at sikre størst mulig medlemstilfredshed.

Medlemsundersøgelsen skal hvert år evalueres grundigt, da det som vist i ovenstående målsætninger, så skal resultaterne i undersøgelsen skal fastholdes eller forbedres for hvert år der går.

På områderne "banen" og "træningsfaciliteter" har vi som tidligere beskrevet i dokumentet lagt en strategi med et øget fokus på spilleunderlag, der skal give en forbedret oplevelse for medlemmer såvel som gæster. På flere af de øvrige områder er kommentarerne fra medlemmerne med til at tegne et billede af mulige forbedringer. Kommentarerne er meget givtige, da de giver mulighed for uddybelse og bedre forståelse af ris/ros.



Junior, Elite, Turneringer og Træning

Vores vision for sporten i KGK er at udvikle bredden og nå ambitiøse sportslige mål. For at opnå ovenstående vision for sporten i KGK, har vi opsat følgende målsætninger.

- Flere aktive juniorer der gerne vil være i klubben og spille golf, hvilket gør det mere naturligt at de fortsætter som medlemmer i klubben når de bliver seniorer. Seniorer der vel og mærke fortsætter med at være aktive medlemmer, og derfor hjælper klubben med at vitalisere ventelisten og skabe et aktivt sportsmiljø.
- Flere der deltager i KGK træning og aktiviteter, såsom turneringer, klubaftner, holdtræning, m.v.
- Større bredde og dermed flere spillere der repræsenterer KGK på forskellige niveauer, såvel nationalt og Internationalt. Dette er også med til at gøre os attraktive for spillere udefra, der vil ønske at blive medlem i KGK.

Vores overordnede målsætning for juniorerne og eliten er: Så mange som muligt, så længe som muligt

Junior og Elite – handlinger

Vi har efter en analyse af klubbens juniorarbejde og elitearbejde samt integrationen af begge, fundet frem til følgende handlingsplan. Den beskriver samarbejdet mellem trænere, den klare rollefordeling, koordinering af den røde tråd i uddannelsen af alle vores juniorer uanset niveau, samt udviklingen af de spillere der ønsker at blive til eliten. Vi vil skabe et miljø som alle unge golfspillere ønsker at tage del i. Et miljø der giver mulighed for at udvikles på sit eget niveau, mod sine egne mål og drømme. Dette kan kun lykkes, når alle bliver set og føler en lyst til at opnå succes fremfor at frygte fejlene.

Præmissen for dette miljø er, at der findes en klar struktur og dermed en tydelig rød tråd lige fra begynder til eliteniveau. Dette skal kommunikeres klart ud i alle vores kanaler, også inden evt. medlemskab opnås. Kulturen der præger dette miljø kommer indefra, hvorfor det stiller krav til trænere såvel som elever.

Vi er overbevist om at hvis vi fokuserer på at få så stor bredde som muligt, så kommer vi at få glade juniorer der gerne vil gøre sit yderste for at se hvor gode de kan blive.

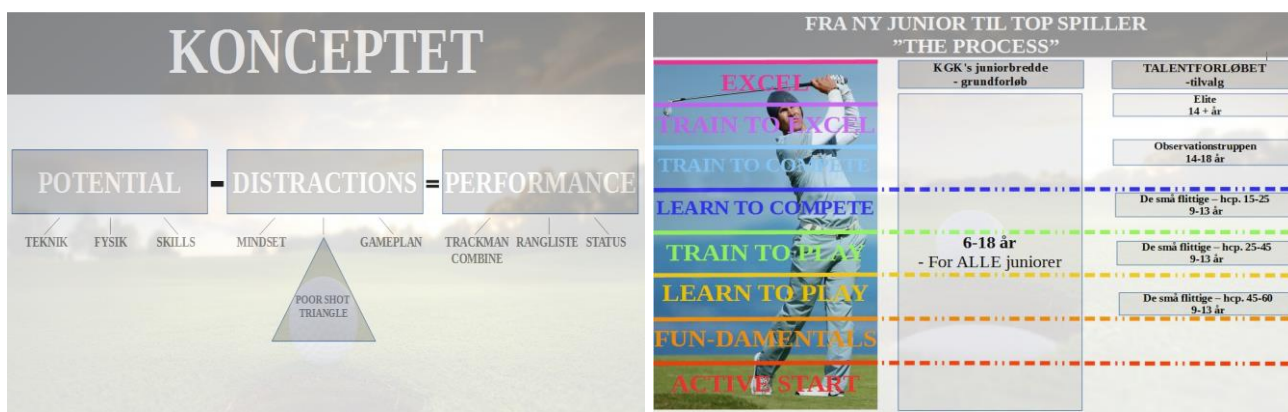
Således vil bredden i juniorarbejdet skabe en fremtidig spids i elitearbejdet. Både bredde og elite er derfor afhængige af hinanden, hvorfor vi ser Junior- og elitekomitéen, som én komité i fremtiden. Hvis ikke, så skal deres respektive arbejde koordineres meget tæt.



Når vi fokuserer på hvad vi kan kontrollere, processen og miljøet så er vi sikre på at skabe en stor bredde i juniorafdelingen, hvilket er det overordnede mål. Herfra genereres nye elitespillere, hvorfor det ikke er muligt at kvantificere hvor mange landsholdsspillere og medaljer vi kommer til at vinde, da dette er afhængigt af mange udefrakommende faktorer. Vores målsætning er derfor at holde fokus på processen og miljøet, hvilket fører os til følgende illustration af vores struktur i handlingsplanen.

Konceptet/ Hvad vi tror på.

The process/ den røde tråd.



Processen indeholder forskellige krav til spillerens indsats i takt med at man stiger i talentforløbet, indtil man når elitekategorien. I elitekategorien vil der lig traditionerne i KGK, vil være krav til spillernes adfærd i klubben, etik, og synlighed. Det indeholder bl.a. at stille op til arrangementer, hvor elitespillerne kan være en inspiration for de spillere der er på vej frem. Slutteligt vil elitespillerne i den øverste kategori, også være den gruppe spillere der skal sikre at Københavns Golf Klubs sportslige målsætninger bliver nået, i samarbejde med vores kompetente træner-team.

Vores handlinger for at opnå ovenstående struktur er i 2016 – 2018 følgende:

- kommunikere "The Concept" og "The process" til forældre og juniorer på opstartsdagen
- kommunikere begge principper ud via klubbens hjemmeside med uddybning af de forskellige bokse
- oprette en hjemmeside internt via holdsport.dk, for at lette adgangen til information om træning
- opdatere holdsport.dk løbende så det er brugbart og tidssvarende
- opdatere "sporten i KGK" på Facebook
- kontakte dansk golf presse
- etablerer samarbejde med collageclub.se

- etablere samarbejde med IJGA
- etablere samarbejde med Golfgymsier
- løbende evaluering og forbedring

For at kulturen skal implementeres succesfuldt skal følgende handlinger udføres i 2016 – 2018:

- uddannelse af hjælpetrænerne i vores kultur og struktur
- løbende opfølgning på uddannelsen af hjælpetrænere
- rekruttere ledere til hvert træningshold, der kan være med til at skabe sociale aktivitet
- etablere en forældrehåndbog
- koble et parallelt forældreforløb på the process
- arrangere flere sociale aktiviteter for bedre kultur
- løbende evaluering og forbedring



Når vi har skabt dette miljø og vi har gennemført "the process" forventer vi at kunne indfri vores målsætninger. For at gøre succes målbare har vi opsat følgende nøgletal for at kunne måle udviklingen løbende henover de 3 år planen løber:

1. **ANTALLET AF JUNIORER:** Det totale antal juniorer i klubben, angivet i procent af det totale antal medlemmer.
2. **ALDERSFORDELING:** antallet af juniorer fordelt på respektive fødselsår
3. **KØNSFORDELING:** Så vidt muligt ønsker vi det jævnt fordelt på de respektive fødselsår
4. **UDVIKLING:** det spileniveau spilleren har i forhold til sin alder
5. **ANTAL AKTIVITETER:** totale antal aktiviteter på et 1 år: 300 - 1000 aktiviteter
6. **KLUBTURNERINGER:** Vil vise antallet af juniorer der deltaget i klubturneringer på et år.
7. **TURNERING UDENFOR KLUB:** Hvor mange 13+ årige der har spillet turneringer på andre baner.
8. **ANTAL I TRÆNING:** antal der deltager / aldersgruppe i både bredde og ekstra.

Udviklingen i ovenstående nøgletal vil give os en indikation af om vi er på rette vej, eller om der skal foretages korrigerende handlinger undervejs således, at vi når vores mål og overordnede vision.

Træning

KGK har 2 funktionæransatte trænere i vores trænersteam, der skal sikre, at trænerens tilknytning til klubben øges. Tilsammen har trænersteamet til opgave at udgøre et aktiv for klubben indenfor

de aktiviteter der tilbydes til klubbens medlemmer. Tilbuddene og træner-teamets arbejde skal sikre udvikling, fastholdelse og innovation, så medlemmernes ønske om at forbedre deres golfspil. Dette vil i sidste ende give medlemmerne større glæde ved golfspillet og give gladere og mere loyale medlemmer.

Trænerstaben består af en Head pro og en teaching pro. Vores træner-team samarbejder og skaber en fælles rød tråd i undervisningen, for at skabe en struktur der gavner alle medlemskategorier i KGK. Det er vigtigt at træner-teamet kan supplere og spare med hinanden, således at medlemmerne oplever træner-teamet som en samlet enhed.

Vores træner-teams målsætning er at skabe et træningsmiljø der giver optimale forhold for klubbens medlemmer, i deres udvikling som golfspillere. Således skal særligt klubbens Head pro være aktiv i at evaluere og forbedre træningsområderne. De skal igennem sæsonen fremstå tidsvarende og med rammer der tilgodeser medlemmer og gæster på et niveau, der er værdigt for en klub af KGKs standard.



Foruden deres undervisning skal trænerne i KGK medvirke til at udvikle og gennemføre aktiviteter i klubben, herunder: Introaktiviteter for nye medlemmer, Eliteaktiviteter, Junioraktiviteter, Turneringsaktiviteter og Sociale aktiviteter.

Aktiviteter der planlægges gennemført i 2016-2018 er følgende:

- Udvikle Gå-til-golf konceptet
- Udvikle en fast træningsstation udendørs til brug ved undervisning og efter undervisningsøvelser.
- Sparringspartner til greenkeeperne om forbedring af træningsområdet. Specielt underlaget rundt omkring indspilsgreenen ønskes forbedret.
- Udarbejdelse af en årsplan for træningstilbuddene til at skabe bedre overskuelighed og give medlemmerne en bedre indsigt i de planlagte tiltag.
- Kommunikation til medlemmer via bl.a. youtube, edufii, m.m. der indeholder øvelser og andre tips.
- Opdatere klubbens hjemmeside løbende med planlagte og gennemførte aktiviteter
- Videreuddannelse og opdatering af relevante faglige kompetencer

Ovenstående aktiviteter forventes at indfri vores målsætninger i perioden 2016-2018.

Turneringer

Turneringsgolf har en høj prioritet i Københavns Golf Klub, da de medlemmer der ønsker at spille turneringsgolf skal have denne mulighed.

For turneringskomitéen pointeres det, at golf er en turneringssport. Uden turneringsmomentet som en mulighed forsvinder glæden ved dette ædle spil for mange medlemmer. Således er balancen mellem turneringsgolf og social golf meget vigtigt for at alle trives og bevares aktive i flest mulige år.

Turneringskomitéen sammensætter derfor hvert år et program, der tager højde for, konkurrenceelementet men også mangfoldigheden i turneringstilbuddene – således skal programmet indeholde:

- Individuelle turneringer
- Par-turneringer
- Hold-turneringer

Spilformen skal variere mellem stableford, slagspil, scramble, hulspil, mm., så flest mulige af KGKs medlemmer tilgodeses.

Det er et mål, at der bliver flere turneringsdeltagere i KGK. Deltagelsen i turneringer skal øges da det er med til at styrke sporten samt det sociale liv i klubben, hvilket i sidste ende fører til mere aktive medlemmer, der forbliver loyale i længere tid.

KGKs traditionelle ugeturnering skal fastholdes og prioriteres højt, da den er åben for alle KGK'ere over 19 år med op til hcp. 41.

Ugeturneringen spilles tirsdag eftermiddag og har den målsætning, at flest mulig spillere deltager og dermed øger kendskabet og fortroligheden med turneringsgolf. Ugeturneringen er desuden et vigtigt socialt element i KGK, hvor mange kontakter opstår, knyttes og vedligeholdes mellem især erfarne og nye medlemmer.

Ligeledes er implementeringen af Royal Trophy, DGU rangliste turnering, et vigtigt element i manifesteringen af KGK som den mest traditionsrige klub i Danmark, hvor en



eliteturnering på højeste niveau hører hjemme. Tankerne i udviklingen af Royal Trophy har gået tilbage på dengang Copenhagen Cup (1945-1994) var et tilløbsstykke landets bedste amatører. Vi ønsker at det samme skal være gældende for Royal Trophy indenfor en kort årrække.

Økonomi

Visionen for økonomien i KGK er, at vi skal etablere og drive velfungerende klubfaciliteter samt have en solid økonomi.

Ovenstående vision kan ikke gennemføres uden klare mål for økonomien og driften af klubben. Vi har igennem det seneste årti gennemført flere store investeringer, hvorfor det er naturligt at vores afskrivninger og renteudgifter udgør en stor del af vores driftsoverskud. Vi har sat os følgende målsætninger for økonomien i de kommende år:

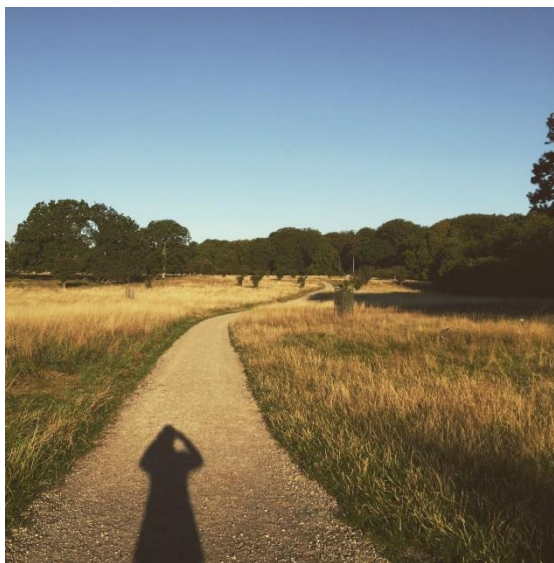
- Overskudsmargin af primær drift > 15% af omsætningen
- Positivt nettoresultat
- Årligt cash flow større end DKK 1,5 millioner

KGK har en stabil økonomi med et solidt medlemsgrundlag og stabile greenfee indtægter. Vores indtægter fra restaurant og shop er ligeledes stabiliseret over de foregående år, hvorfor forventer en fortsat positiv udvikling på ovenstående områder.

Kontingenter, indskud og udlejning af skabe udgør hovedparten af klubbens indtægter, men vi kan ikke klare sig uden de variable indtægter fra greenfee, restaurant, sponsorer og shop. Tilsammen udgør disse ca. 17,5% af klubbens samlede indtægter, hvorfor ledelsen vil have fokus på udviklingen af de områder.

Indtægterne fra greenfee og sponsorer forventes bevaret på samme niveau i årene fremadrettet, medens shoppen har vist positiv fremgang fra 2014 til 2015. Derfor er målsætningen for 2016-salget i shoppen en yderligere forøgelse i forhold til det flotte resultat i 2015. Målet for greenfee er at det holdes stabilt eller øges via prisstigning frem mod 2019. På restauranten forventes vækst i omsætningen frem mod 2019, grundet bedre udbud, højere kvalitet og mere tilfredse kunder.

Vores positive cash flow igennem de foregående år har gjort, at ledelsen og bestyrelsen i de kommende år vil være varsomme med langvarige lån eller leasingaftaler, der binder os til



renteomkostninger og tilhørende omkostninger i en længere årrække. Derfor er planen at afdrage yderligere på vores realkreditlån så snart vores kassekredit er positiv.

Ledelsen

Bestyrelsen vælges af generalforsamlingen som også vælger en formand til samme. Bestyrelsens ansvar og opgaver er beskrevet i Forretningsorden af oktober 2015 for Bestyrelsen i Københavns Golf Klub. Denne forefindes på klubbens medlemside under bestyrelsen. I nedenstående har vi beskrevet strukturen for golfklubben udførende kræfter, således at det står klart af hvem og hvorledes ovenstående handlinger skal udføres.

Direktør

Direktøren er den daglige operationelle leder af klubben og refererer til bestyrelsen. Direktøren har overordnet personaleansvar i klubben. Direktøren udarbejder sammen med kassereren og bestyrelsen budgetter og sikrer opfølgning på disse i løbet af året. Direktøren sikrer, at kassereren månedligt kan fremlægge nøgletal for bestyrelsen.

Direktøren er også ansvarlig for klubbens shop, der er beskrevet tidligere i dette dokument.

Områdeledere

Bane, restaurant og træning har hver deres leder, som refererer til direktøren. De har/kan have ansatte, som refererer til dem. Evt. ansættelse/afskedigelse af medarbejdere kan ikke ske uden forudgående drøftelse med direktøren.

Komitéer/udvalg

KGK har en række frivillige komitéer og udvalg, som har en strategisk, sparrende og udførende rolle på hver deres område, herunder:

- Bane
- Turnering
- Hus og restauration
- Introduktion
- Junior
- Elite
- Aktiviteter
- Turnering og golfhandicap

- Orden og etikette
- Fysiske handicap

Der er udarbejdet en forretningsorden for alle komitéer, der præciserer rolle og ansvarsområde. Komitéerne har ikke ledelsesansvar på deres områder, men de skal med deres arbejde være med til at sikre klubbens udvikling sammen med klubbens medarbejdere, og med en frivillig indsats være med til at gøre flere indsatser mulige.

Komitéerne arbejder på egen hånd eller med en tilknyttet ansat fra ledelsen, og tager til enhver tid ingen beslutninger af strategisk karakter uden enten direktørens, lederens eller bestyrelsens godkendelse.

Direktøren eller ledelsen tager del i komitéernes arbejde eller orienteres herom via referater for de respektive komitémøder. Ledelsen tager også del i planlægning af aktiviteter samt budgetlægning. Ovenstående struktur har vist sig succesfuld i 2015, hvorfor den også er en byggesten for denne handlingsplan.

OPSAMLING

KGK er en klassisk golfklub, som har en solid økonomi og et godt grundlag for at drive og udvikle klubben i årene fremover.

KGK er som Skandinaviens ældste golfklub meget traditionsrig, hvilket der skal værnes om ved at bevare de mangeårige traditioner, samt ikke lade sig friste til at følge de trends, der regerer mange steder med nedsatte kontingenter, fristpilsordninger, talrige kampagner etc.

Københavns Golf Klub skal være tidssvarende og hilse udefrakommende vilkår velkomne – med konstant skelen til klubbens stærke egenart, der ikke må kompromitteres.

Man kan sige, at KGK skal være Dansk golfs *Det Kongelige Teater* – meget traditionsrig og samtidig med fokus på nødvendig og spændende fornyelse; så positionen som ét af flagskibene i dansk golf bevares.



De finansielle forudsætninger der er præsenteret i denne handlingsplan viser, at vi har en solid økonomi, som er afhængig af en omkostningsfokuseret drift. Vi er ikke afhængige af at øge indtægterne fra greenfee ift. 2015 indtjeningen, men skal holde fokus på at bevare fyldt medlemsbase. De variable indtægter fra restaurant og shop forventes stabile og fortsat rentable. Hermed vil der være luft til løbende mindre investeringer til at forbedre klubbens

eksistensgrundlag – herunder etablering samt vedligehold af faciliteter, samt holde fokus på et højt serviceniveau.

Konklusionen er derfor, at med et fokus på vores vision og målsætninger skitseret i denne handlingsplan, vil vi kunne sikre en lys fremtid for KGK. Vi er overbeviste om, at medlemmerne vil være i stand til at nyde en klub, der udvikler sig i harmoni med både klubmiljøet, traditionerne og golfspillet. Således forbliver KGK en åben og imødekommende klub for medlemmer og gæster, med en bane, der tilfredsstillende flest mulige og udfordrer både amatører og elite.

Vi skal have et klubhus der emmer af tradition, historie og kvalitet, som sikrer, at alle besøgende har følt sig velkomne og godt serviceret.

For at opnå dette er det afgørende, at alle medlemmer, frivillige og ansatte er fokuseret på visonen og målsætningerne i en over 100 år gammel golfklub – men samtidig er åbne for forandring i en tid hvor stilstand er det samme som tilbagegang.

Københavns Golf Klub, 2016
Ledelsen & Bestyrelsen i KGK

