



# **MEERJARENPLAN RIJSWIJKSE GOLFCLUB**

## **2023 - 2027**

## INLEIDING

Dit Meerjarenplan RGC 2023-2027, hierna te noemen het MJP, is de opvolger van het MJP 2013. Het werd dan ook hoog tijd om, zeker ook gezien het turbulente tijdsgewricht waarin wij momenteel leven, de lange termijnplannen van onze golfvereniging weer eens tegen het licht te houden.

Het MJP beoogt een zo concreet en compact mogelijk beleidskader te schetsen voor alle belangrijke onderwerpen die een moderne golfvereniging kenmerken. Qua karakter is het een dynamisch document, bestaande uit besluiten, voornemens, te onderzoeken onderwerpen en uitvoeringszaken, dat jaarlijks zal worden geactualiseerd.

Het is niet overdreven te stellen dat de RGC in een van de spannendste fases van haar bestaan verkeert. Vanaf het moment dat in 1993 de toenmalige NV, nu BV Golfbaan Rijswijk, werd overgenomen heeft de RGC financieel een karig bestaan geleid. Een belangrijk moment doet zich halverwege 2023 voor, namelijk het aflopen van het erfpachtrecht. De erfpacht is een van de grootste kostenposten van de RGC. De voorwaarden waaronder de gemeente Rijswijk en de RGC in de komende periode een nieuw erfpachtcontract overeenkomen, zal in hoge mate de financiële ruimte bepalen voor de verdere ontwikkeling van onze golfclub en golfbaan. Gelet op de vele (inter)nationale spanningen van dit moment zal het sowieso zaak zijn om heel scherp de ontwikkelingen te volgen en te analyseren op de (financiële) effecten ervan op de RGC.

Het voorgaande neemt niet weg dat wij met elkaar moeten blijven werken aan de ontwikkeling van onze golfvereniging op een zowel ambitieuze als realistische wijze. Daarbij gebruik makende van de in de RGC aanwezige deskundigheid die op vele belangrijke terreinen volop aanwezig is. In de aanloop naar dit MJP zijn bijvoorbeeld een aantal ledengroepen actief geweest met als onderwerpen financiën, de baan en sportief beleid. Deze lijn trekken wij graag door naar de toekomst.

De RGC bestond dit jaar 35 jaar en kan trots zijn wat in die periode tot stand is gebracht: van kale weilanden tot een prachtige golfbaan. Dat geeft veel vertrouwen dat wij ook de komende 35 jaar aan de Vliet een sterke golfvereniging met elkaar zullen weten neer te zetten.

Het Bestuur van de RGC

## MISSIE – VISIE – AANDACHTSGEBIEDEN

### **Missie**

Instant houden, beheren, exploiteren en verder optimaliseren van een aantrekkelijke uitdagende golfbaan met bijbehorende gebouwen en oefenfaciliteiten ter bevordering van de beoefening van het golfspel door haar leden en gasten, op een aanvaardbaar sportniveau. Dit met een vereniging en in een omgeving, waarbinnen sociaal verkeer gestimuleerd wordt. Dit alles binnen aanvaardbare en marktconforme kosten.

### **Visie**

RGC wil een gezonde, toekomstbestendige golfclub zijn met een eigen, kwalitatief hoogwaardige baan en bijbehorende faciliteiten. Waar plaats is voor leden, businessleden en hun gasten, en voor greenfeespelers en huurders. Primair een ledenbaan, maar verhuur is noodzakelijk binnen acceptabele grenzen. Om continuïteit in financiële zin te waarborgen moeten de kosten voor de diverse gebruikers in balans zijn met de geboden faciliteiten. Duurzaamheid en goede relaties met overheden in de directe omgeving zijn factoren, die in al ons handelen zwaar wegen. Wij willen in competitieverband, met jeugd en senioren, op een zo hoog mogelijk niveau presteren.

### **Aandachtsgebieden**

De doelstellingen voor volgende jaren worden uitgewerkt naar de volgende aandachtsgebieden:

1. Baan
2. Baanbezetting en starttijden
3. Clubhuisfaciliteiten
4. Golfsport
5. Verenigingszaken
6. Financiën
7. Duurzaamheid
8. Bedrijfsvoering

**NB De doelstellingen zijn altijd (mede) afhankelijk van de financiën.**

## AANDACHTSGEBIEDEN

### 1. Baan

Ondanks het tekort aan financiële middelen om structureel te investeren in renovatie van bunkers, tees, drainage en bomen zijn veel leden en bezoekers tevreden over de uitdaging, kwaliteit en bespeelbaarheid van de baan. Het streven is deze aspecten te handhaven en te verbeteren door het renoveren in te halen wanneer de verwachte financiële ruimte ontstaat.

Klimaatwijziging met grotere extremen, bodemdaling en milieuregelgeving zijn uitdagingen om de bespeelbaarheid van de baan te handhaven. Zeker als er in de toekomst meer buggy verkeer over de baan zou gaan plaatsvinden. De verbetering van de structuur van de grond door conisch prikken, extra bezanden en het onderhouden en verbeteren van drainage en afwatering zijn nodig. Ook wordt overwogen om de buggy paden verder uit te breiden en te versterken.

Sinds het vorige MJP is een aantal holes veranderd, zijn de greenside bunkers gerenoveerd en zijn een groot aantal bomen gekapt. Wegens de verzakking op hole 7 zijn de saaie dwarssloten van holes 7 en 11 herschapen in fraaie waterpartijen met een soort eilandgreen op hole 7. Op hole 2 is een rij hoge populieren na de fairwaybunker verwijderd en zijn de greenside bunkers aangepast: nieuwe bunkers links en vervanging van de rechter bunker door een "run-off" gebied. Dit laatste t.b.v. de veiligheid van de huizen. Wegens de essentakziekte zijn ongeveer 50 zieke bomen gekapt. Om de lichtval op tees te verbeteren zijn ongeveer 75 populieren en abelen gekapt. De oranje tees zijn weer teruggekeerd. Spelers worden aangemoedigd om een kleur tee te kiezen die past bij hun spelniveau. Op alle holes zijn bankjes geplaatst en er zijn 2 watertappunten in de baan wanneer het zeer warm is.

Samen met de regelcommissie is een document gemaakt dat beschrijft hoe de baan moet worden ingericht om regelproblemen te voorkomen, om de doorstroom te verbeteren en om het spel niet onnodig of onredelijk te hinderen. Het beschrijft hoe de hindernissen moeten worden gemarkeerd en waar speciale aandacht nodig is m.b.t. maaien etc.

Mogelijke uitbreiding van de oefenfaciliteiten als gevolg van vrijval van grond bij Uzimet zullen worden onderzocht.

De baan heeft zich ontwikkeld van een typische vlakke polderbaan naar een meer geonduleerde baan met een parkachtig karakter. Het bomenbestand wordt ouder en er moet rekening worden gehouden met boomziektes. Ook dienen te grote bomen gekapt te worden die inmiddels de speellijn oneerlijk belemmeren of die greens en tees beschadigen (door wortelgroei, veel wateropname en te veel schaduw). Bosvakken zullen regelmatig opgeschoond worden om het bestand te verbeteren. Er wordt al gewerkt met een (meerjaren-)bomenplan waarbij gedurende de komende jaren bomen gekapt gaan worden en nieuwe bomen en struiken geplant. Het bomenbestand wordt daarbij gevarieerder om meer vorm te geven aan het nagestreefde parkbaankarakter met diverse zones wat betreft sfeer.

Er is een meerjarig verbeterplan opgesteld om het achterstallig onderhoud weg te werken en daarnaast een aantal tees en de fairwaybunkers te renoveren (zie hierna). Beschoeiing moet vernieuwd worden en buggy-paden zullen worden uitgebreid om de bespeelbaarheid in natte periodes te verbeteren. De drainage moet worden verbeterd en deels uitgebreid naar de rough. De levensduur van de bestaande drainage bedraagt 30+ jaar en zal dus ook vernieuwd moeten worden. De structuur van de grond moet worden verbeterd door conisch te prikken en extra te bezanden.

Tees zullen, waar nodig, vlakker gemaakt worden, voorzien worden van een nieuwe toplaag of worden vergroot. Door de grotere speeldrukke is voor het herstel een groter oppervlak nodig voor meer variatie van tee-positities.

Momenteel worden geen grote aanpassingen of vernieuwingen van greens voorzien. Wel dient de kwaliteit van een paar jaar geleden hersteld te worden. De redelijk snelle en gelijkmatige greens zijn ons "Unique Selling Point" t.o.v. de banen in de buurt. Aandacht voor herstel van pitchmarks dient continu te worden gevraagd.

Er is behoefte aan extra toiletten in de baan, bij voorbeeld achter de green van hole 15. Het blijkt echter niet mogelijk om daar een aansluiting te maken naar een riool dus moet er een septische tank bij die regelmatig moet worden geleegd. Dit is geen aantrekkelijke optie.

Het onderhoudscontract met De Ridder expireert in 2026. In de afgelopen periode zijn door partijen gesprekken gevoerd om op een eerder moment tot verlenging van het contract te komen. Voorwaarde van de RGC was dat dan de contractvoorwaarden gunstiger zouden moeten uitvallen ten opzichte van het huidige contract. Mede door de ongunstige actuele economische ontwikkelingen kan aan die voorwaarde vooralsnog niet worden voldaan en heeft het Bestuur besloten het lopende contract uit te dienen.

Op de volgende pagina zijn de kosten voor de benodigde verbeteringen geschat voor de komende jaren. De uitvoering zal afhangen van de financiële mogelijkheden.

MJOP Golfbaan Rijswijk 2019 -2033

MJOP Golfbaan Rijswijk 2019-2033		2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033
Extra werkzaamheden t.o.v. dagelijks onderhoud																
<b>werkzaamheden</b>		30.000	30.000	40.000												
Renovatie greenside bunkers	Drainage & reshape															
Renovatie fairway bunkers	alleen drainage & zand renovatie (reshape)					4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800					
Renovatie tees	vergroten, vlakken					8.000	22.900	22.900	22.900	22.900	22.900					
Renovatie beregening	vervangning				8.000							60.000	60.000	60.000	60.000	
Bosonderhoud	Uitdunnen/kappen			18.000	1.400		30.000	30.000	30.000	30.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
	Herplanten				500		2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	1.000	1.000	1.000	1.000	1.000
Renovatie beschoeiing	enkamat/darmwand	3.000					4.000	4.000	4.000	4.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Verbetering afwatering	renovatie/extra drainage					5.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000	14.000
	conisch prikken + zand					5.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
	extra bezanden						5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Uitbreiding buggypaden	verlengen/verleggen				2.700		7.000	7.000	7.000							
<b>TOTAAL</b>		33.000	30.000	58.000	12.600	18.000	102.700	102.700	102.700	92.700	80.700	107.000	107.000	107.000	107.000	47.000

Tot 2024 actuele investeringen. Vanaf 2024 benodigde investeringen. Werkelijke investeringen zullen afhankelijk zijn van financiële capaciteit en budget.

## **2. Baanbezetting en starttijden**

Bij veel leden is onvrede over de beschikbaarheid van starttijden (vooral in het weekend, maar ook gedurende de week) en over de mogelijkheden om deze te boeken. Dus enerzijds een capaciteitsprobleem (er zijn onvoldoende starttijden) en anderzijds een boekingssysteemprobleem (ik kan geen tijd boeken wanneer ik wil spelen). Sinds de Coronapandemie zijn leden meer gaan spelen en is er meer vraag van greenfee spelers.

Er zijn meerdere “knoppen” waaraan men kan draaien om deze problemen te verminderen:

- Meer capaciteit door meer 9 holes starttijden. Dit voldoet ook aan de behoefte van 30% van de leden.
- Meer capaciteit door meer spelers per flight toe te staan, te bevorderen of af te dwingen
- Maatregelen om te voorkomen dat leden meer starttijden kunnen boeken dan het toegestane maximum.
- Meer vrije starttijden door het verminderen (of combineren) van ledenochtenden.
- Eerlijker verdeling van starttijden door de inschrijving aan ledenochtenden en wedstrijden mee te tellen voor het maximumaantal boekingen per persoon.
- Reserveringen buiten “prime time” te belonen.
- Vermindering van greenfee tijden en verhuur als de financiën dit toelaten.
- Bevorderen van de nieuwe lidmaatschappen voor een beperkt aantal rondes

Net als de afgelopen jaren zullen in de komende jaren proeven worden gedaan met bovenstaande maatregelen om de tevredenheid van leden te verhogen.

Het systeem om starttijden te reserveren is een onderdeel van het IT-systeem voor de administratie van de vereniging en de exploitatie B.V., dus niet eenvoudig te vervangen. De leverancier zal meer managementdata leveren zodat een goede analyse van de starttijdenproblematiek mogelijk wordt. Ook op andere banen weet een kleine groep leden naar verhouding veel meer starttijden te reserveren. Deze groep zal worden geïdentificeerd en door het Bestuur aangesproken worden op hun gedrag om de starttijden eerlijker te verdelen.

Als blijkt dat de bestaande mogelijkheden van het reserveringssysteem onvoldoende zijn dan zal gezocht worden naar een beter IT-systeem voor de RGC.

Het inzetten van marshals, begonnen in 2012, in de baan wordt voortgezet. De marshals blijken goed te functioneren in hun taak als gastheer/vrouw en bij in goede banen geleiden van de spelers in de baan.

## **3. Clubhuisfaciliteiten**

Ten behoeve van het clubhuis zal een beheer- en onderhoudsplan worden opgesteld. Dit zal onderdeel uitmaken van het eveneens op te stellen Meerjaren investerings- en financieringsoverzicht (MIFO) waartoe de Financiële werkgroep heeft geadviseerd.

Wat betreft duurzaamheid scoort het clubhuis een dikke voldoende naar het oordeel van de Omgevingsdienst Haaglanden die dit als een voorbeeld voor andere objecten beschouwd. Verdere verduurzaming zou het plaatsen van zonnepanelen kunnen inhouden doch dat vergt een forse investering van zo'n 85.000 euro. Ondanks het gegeven dat daarvoor nu de financiële middelen

ontbreken, laat het bestuur toch een plan daarvoor uitwerken. Gelet op de stijgende energiekosten wordt de businesscase voor zonnepanelen immers steeds interessanter.

Helaas heeft de warmtepomp het onlangs begeven, deze zal worden vervangen door een energiezuiniger systeem. Verder wordt hierbij gekeken naar de optie om een groot buffervat te plaatsen om snel, zuinig en comfortabel het clubhuis te verwarmen.

Tot slot is het terrasmeubilair aan vervanging toe.

#### **4. Golfsport**

In september jl. is de enquête Sportief beleid RGC gehouden. Deze enquête is door ca 400 leden ingevuld. De resultaten zullen nader worden geanalyseerd en gerapporteerd.

Op basis van de 1<sup>ste</sup> analyses concludeert de werkgroep:

- dat er behoefte is aan leden activiteiten op vrijdagmiddag/ avond. De werkgroep pakt dit op.
- dat circa 1/3 van de respondenten graag samen wil lessen of trainen. Ook op dagen dat er nu geen pro beschikbaar is. In overleg met de Golfacademy gaan we bekijken wat dit betekent voor het aanbod en het aantal pro's van de Golfacademy.
- Dat ruim de helft van de respondenten wedstrijden wil spelen, afwisselend qua spelvorm en wel niet qualifying. Opvallend m.b.t. de wedstrijden is dat het gros aangeeft een prijsuitreiking niet belangrijk te vinden en dat er veel opmerkingen gemaakt zijn dat wedstrijden te lang duren en men daarom niet meedoet.
- Dat als het over samen spelen gaat ca de helft aangeeft al een eigen groepje te hebben en de andere helft graag nieuwe mensen leert kennen en daar een rol voor de club ziet om dat te organiseren.

Op het niveau van de NGF vindt momenteel een discussie plaats over aanpassing van de opzet van de competitie. Dit op verzoek van vele NGF-leden die het beslag op de baancapaciteit door de competitieteams graag teruggebracht zouden zien. Eind november 2023 wordt daarover besluitvorming verwacht in de ALV van de NGF. Mocht daar tot wijziging van de opzet van de competitie worden besloten dan gaat een en ander eerst in met ingang van de competitie 2024.

De RGC staat vrij neutraal in deze discussie. Momenteel kan iedereen die competitie wil spelen, geaccommodeerd worden en zijn er geen tot weinig klachten van leden die geen competitie spelen. De balans tussen die groepen leden is daarom op dit moment in orde. Om dat zo te houden heeft het Bestuur de regie op de competitie versterkt en daartoe het Competitiereglement gewijzigd.

#### **5. Verenigingszaken**

##### *Juridische structuur*

In de afgelopen periode heeft het Bestuur onderzocht of de juridische structuur van de RGC, bestaande uit een vereniging, een besloten vennootschap en een stichting, nog voldoende robuust is. Aanleiding daarvoor was onder meer het gegeven dat het aantal leden met een certificaat terugloopt hetgeen



een probleem zou kunnen vormen voor het besturen van de BV. Mede op basis van ingewonnen notarieel advies heeft het Bestuur de conclusie getrokken dat de structuur geen wijziging behoeft. Omdat de Stichting de enige aandeelhouder is van de BV is het teruglopend aantal leden met certificaat geen probleem vanuit de optiek van zeggenschap in de BV. Het stemrecht in de BV zit bij het Bestuur van de Stichting en dat is hetzelfde Bestuur als dat van de Vereniging en de BV. Het Bestuur legt verantwoording af in de ALV van de Vereniging over het gevoerde beleid in zowel Vereniging, BV als Stichting. De leden, met of zonder certificaat, hebben langs die weg de volledige zeggenschap op de gehele RGC. Dat is ook wenselijk want achter de juridische façade is er tenslotte sprake van een enkel 'bedrijf'.

### *Samenwerkingen*

De samenwerking met andere golfclubs heeft zeer recent wijziging ondergaan doordat Kleiburg eenzijdig haar samenwerking in het kader van Fabulous Golf per 1 januari 2023 heeft opgezegd. In overleg met Golfclub Capelle zal worden bezien hoe hiermee om te gaan. Het Bestuur ziet dit soort arrangementen wel als toegevoegde waarde boven op het lidmaatschap en zal onderzoeken of er wellicht een interessante vervanger voor Kleiburg gevonden kan worden.

Naast Fabulous Golf is de RGC partner in nog twee andere allianties, de Golden Hospitality Chain en de Samenwerkende golfclubs West Nederland, in dit verband kan in totaal 25 andere banen tegen introductietarief worden gespeeld. Van deze mogelijkheden wordt relatief weinig gebruik gemaakt door de leden reden om dit nog eens nadrukkelijk onder de aandacht te brengen ook in het kader van marketingactiviteiten.

### *Lidmaatschapsvormen*

Met betrekking tot de ontwikkeling van nieuwe lidmaatschapsvormen vindt er binnen de NGF opnieuw een onderzoek plaats. De RGC heeft ervoor gekozen daar niet, opnieuw, direct aan mee te doen maar volgt een en ander op de voet. De ervaring leert dat de RGC op dit punt tot de voorlopers behoort maar het kan natuurlijk altijd beter. Het blijft zaak bepaalde doelgroepen, met name jongere en vrouwen, naar de golfsport, en in het bijzonder de RGC, te 'lokken' om de continuïteit op de langere termijn te borgen (NGF ontwikkelt hiervoor campagne). De RGC kent wel al vele lidmaatschapsvormen die elk ook weer hun eigen varianten hebben. Niet uitgesloten kan worden dat daar ook weer nieuwe vormen aan worden toegevoegd, bijvoorbeeld een twilight lidmaatschap. Het is echter wel zaak het geheel zo overzichtelijk, transparant en administratief zo eenvoudig mogelijk te houden. Het Bestuur verwacht in 2023 met nadere voorstellen op dit onderwerp te komen.

## **6. Financiën**

Zoals ook al in de Inleiding gemeld, bevindt de RGC zich in een spannende fase van haar bestaan, met name gezien vanuit een financieel perspectief. Als gevolg van de vele actuele (inter)nationale spanningen lopen de kosten, vooral die van energie en als gevolg van een hoge inflatie, sterk op. Maar ook de personeelskosten lopen op omdat er sprake is van een opwaartse druk op de lonen ter compensatie van koopkrachtverlies dat een gevolg is van de oplopende inflatie. Tegelijkertijd moet rekening worden gehouden met daling van de inkomsten, met name van greenfees en baanverhuur. Maar ook moet rekening worden gehouden dat meer leden dan gebruikelijk hun lidmaatschap opzeggen. Mensen worden immers met veel onzekerheden geconfronteerd en dat zal in bepaalde gevallen leiden tot heroverweging van uitgaven.

Besparingen op de grootste kostenpost, die van het baanonderhoud, zijn wellicht niet uitgesloten doch leiden direct tot kwaliteitsverlies van onze baan. Voorkomen moet worden dat we, gelet op de concurrentie in de regio, onszelf in de voet schieten.

Duidelijk is wel dat na een contributieverlaging in 2020 en een gelijkblijvende contributie in 2021 en 2022 aan een contributieverhoging in ieder geval voor 2023 niet te ontkomen zal zijn.

Een lastig probleem is dat, ondanks ons herhaaldelijk aandringen, wij door een traag werkende gemeente Rijswijk nog steeds geen duidelijkheid hebben welke erfpachtcanon wij met ingang van 1 juli 2023 moeten gaan betalen. Er liggen nu twee taxaties van de grondwaarde ter tafel die ver uiteenlopen en het is nog volkomen onduidelijk hoe de gemeente Rijswijk hiermee om wil gaan. Inmiddels loopt de rente ook weer sterk op hetgeen in ons nadeel is. Voorzichtigheidshalve hebben we de erfpachtcanon voor 2023 op hetzelfde niveau gehandhaafd als in 2022.

De door het Bestuur ingestelde Werkgroep Financiën heeft onlangs zijn advies uitgebracht.

**Advies 1.** Stel de volgende ratio's vast voor de gecombineerde financiële positie RGC/BV en laat deze dienen als uitgangspunt bij toekomstige investeringen en financieringen, in die zin dat deze ratio's dan als 'begrenzend' zullen gaan werken om een gezonde financiële situatie te bereiken én te behouden:

- De solvabiliteit (EV/balanstotaal) zal binnen de bandbreedte van 25%-50% moeten liggen en zal niet onder de 25% mogen uitkomen
- De current ratio (vlottende activa + liquide middelen/ korte schulden) moet groter zijn dan 1
- De schuldquote zal binnen de bandbreedte van 100%-150% moeten liggen.

**Reactie Bestuur:** advies wordt overgenomen.

**Advies 2.** Gezien de 'bijzondere' positie van de obligatielening in combinatie met de zwakke solvabiliteit, adviseren wij om deze obligatielening formeel te gaan achterstellen. Hiertoe dient een zogenaamde achterstellingsakte te worden opgesteld en ondertekend te worden.

Een achterstelling van de obligatielening houdt in dat de obligatiehouders, bij een deconfiture van de BV, achter in de rij komen te staan bij een afwikkeling c.q. (gedeeltelijke) terugbetaling. Een achterstelling van de obligatielening houdt ook in dat het gehele bedrag bij het EV (eigen vermogen) kan worden gevoegd, waarmee het AV (aansprakelijk vermogen) stevig wordt versterkt én daarmee de kans op het verkrijgen van externe financiering wordt vergroot.

**Reactie Bestuur:** wordt nader onderzocht. Het principe is akkoord maar uitvoering kan lastig zijn.

**Advies 3.** Maak beleid over de obligatielening (wanneer terugbetalen, welke volgorde, terugbetaling wel of niet direct in geval van overlijden, e.d.) over aflossing in combinatie met liquiditeitsprognoses op de langere termijn.

**Reactie Bestuur:** advies wordt overgenomen. Dit zou kunnen betekenen dat de bestemmingsreserve ook voor andere doeleinden wordt ingezet dan aflossing van de obligatielening.

**Advies 4.** Vervaardig een meerjaren investerings- en financieringsoverzicht (MIFO) op basis van de jaarcijfers 2021. Als er de komende jaren financieel ruimte gaat ontstaan door erfpachtverlaging en aflossing lening op het clubgebouw, dan zal er wellicht (meer) ruimte ontstaan om noodzakelijke investeringen te doen in de baan en in het clubgebouw (uiteraard in achtneming met de door ons geadviseerde ratio's).

**Reactie Bestuur:** advies wordt overgenomen.

## **7. Duurzaamheid**

Hiervoor is in paragraaf 3 al ingegaan op duurzaamheidsaspecten van het clubhuis (onder meer zonnepanelen en warmtepomp). Wat betreft de duurzaamheid van de baan kunnen we met gepaste trots melden dat de RGC onlangs opnieuw GEO is gecertificeerd. Dit is een zeer uitgebreide toets waarbij je aan vele uiteenlopende eisen moet voldoen. Komende ontwikkelingen zijn een Europees pesticide verbod en, mogelijk, een beperking in het watergebruik als gevolg van het steeds vaker in Nederland zich voordoende watertekort.

De verlichting van de driving range zal vervangen worden door LED-verlichting wanneer de kosten van de speciale armaturen zich binnen een paar jaar terugverdienen. Daarbij worden er verschillende standen van lichtintensiteit mogelijk, afhankelijk van de behoefte.

We blijven ernaar streven een zo duurzaam mogelijke golfvereniging te zijn.

## **8. Bedrijfsvoering**

Het Bestuur zal de komende periode onderzoek doen naar hoe de klantgerichtheid en –vriendelijkheid van de RGC, ook wel hospitality genoemd, versterkt kunnen worden. Dat is veel meer dan alleen een vriendelijk onthaal bij de receptie. Het gaat daarbij om een totaalconcept waar alle actoren binnen de RGC een rol in hebben. Dit is niet een materie die zich eenvoudig en snel laat regelen maar die zich langzaam maar zeker in het DNA van de club moet nestelen.

De personele situatie is vrij stabiel, ondanks de krapte op de arbeidsmarkt hebben we een recente vacature snel weten in te vullen. De organisatie blijft wel kwetsbaar ingeval van ziekte ed.

Dat laatste geldt ook voor de horeca die, naast de arbeidsmarktperikelen ten gevolge van de pandemie, ook met een hoog en ernstig ziekteverzuim te kampen kreeg in 2022. Ondanks dat het management van zowel RGC als Horeca er eendrachtig alles aan hebben gedaan om de problemen op te lossen, kon een beperkte openstelling niet worden voorkomen. We hebben er echter vertrouwen in dat dat in 2023 niet of nauwelijks meer nodig zal zijn.

De bestaande ICT-systemen zullen worden doorgelicht en waar mogelijk vereenvoudigd en verbeterd.

De data die we met die systemen verzamelen worden steeds belangrijker bij managen van de RGC. Niet alleen qua operatie maar ook om strategische keuzes te kunnen maken.

De website is niet alleen een belangrijk informatie en communicatie-instrument voor leden en bezoekers maar speelt ook een belangrijke rol bij de werving van nieuwe leden en gasten. We gaan samen met de communicatiecommissie kijken hoe we de website en communicatie verder kunnen verbeteren. En zullen leden hier actief bij betrekken.

We zullen in 2023 meer marketing moeten gaan inzetten om nieuwe leden en gasten te trekken. Een plan daarvoor is in ontwikkeling.