



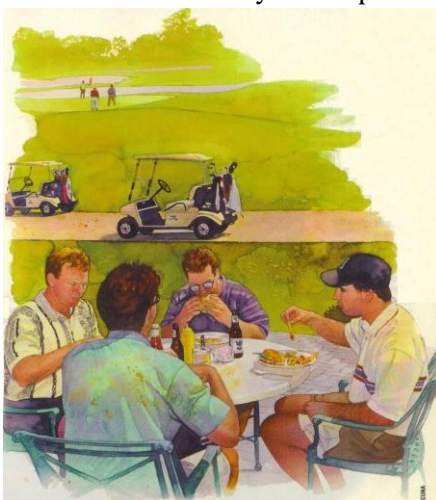
Charlando en el hoyo 19

DRIVER. La crisis sanitaria, económica y de seguridad en México ha afectado a prácticamente a todos los sectores del país. Los clubes de golf no son la excepción. Algunos clubes han recortado personal, han bajado los sueldos, han bajado la calidad de los servicios y han descuidado el mantenimiento del campo y las instalaciones.

Algunos miembros han decidido vender, rentar o dar en usufructo su acción o membresía porque:

- Tienen otras prioridades económicas.
- Están pagando sin disfrutar del club por estar en confinamiento por la pandemia.
- La empresa donde trabajan les ha quitado la prestación de disfrutar de un club.
- Han decidido emigrar a otro país.

Para mí un termómetro de la economía de una ciudad o región es el número de campos de golf y la cantidad de sus miembros. Si los clubes tienen problemas económicos significa que la economía de la ciudad está teniendo problemas. Los clubes tienen que adaptarse a las circunstancias para seguir operando eficientemente, por el bien de sus miembros y sus empleados.



Nací y crecí dentro de un campo de golf, conozco más de 70 campos y he trabajado en seis clubes. Con esta experiencia me animo a proponer algunas ideas que pueden sumar a que los clubes optimicen el uso de recursos y sobrelleven la crisis actual, afectando lo menos posible a sus miembros y empleados.

- El consumo de electricidad. El recibo de energía eléctrica puede disminuir si miembros y empleados son más conscientes del uso de la electricidad. Es muy común encontrar prendido de día el alumbrado del tee de práctica, las canchas de tenis y otras áreas del club. O están prendidas sin que sea necesario. Los clubes deberán invertir en la instalación de paneles de solares por los beneficios que obtendrán en el mediano y largo plazo.

- Los carritos de golf privados paguen la luz que consumen. En los clubes que se resguardan carritos de los miembros es importante que cada carrito esté pagando por la energía que recibe. Hay clubes donde algunos miembros no pagan porque son influyentes o porque le dan propinas al personal de carritos.
- El consumo de agua potable. El despilfarro de agua es común en los clubes: lavar los pisos con la manguera, fugas en los baños, dejar el suministro de agua permanente en los mingitorios, los miembros no cierran la regadera cuando se bañan, usar el chorro de la manguera para lavar los carritos de golf en lugar de una cubeta o una karcher, lavar los automóviles de los miembros con el chorro de la manguera, regar los jardines con el chorro de la manguera en lugar de un sistema de riego, etc. El club debe hacer una campaña de uso razonable del agua. Los responsables de cada área deben supervisar que no haya despilfarro y deben trabajar en equipo con el área de mantenimiento.
- El consumo de agua tratada o de pozo en el campo de golf. El desperdicio de agua en el campo de golf es común: fugas en aspersores y tuberías, filtraciones en los lagos, uso excesivo de agua para lavar la maquinaria y los carritos utilitarios, riego en exceso sin programación ni supervisión, etc.
- Los gastos de giras y torneos. El pago de inscripciones, uniformes, transporte, viáticos de pros, etc. de infantiles-juveniles, damas y caballeros que participan en giras y torneos, en general, es un tema controvertido. Algunos miembros opinan que cada miembro debe cubrir sus gastos y otros opinan que el club debe apoyar a su equipo representativo. Los gastos por estos conceptos son altos, así que la situación actual requiere que se evalúen estos gastos.
- Las bolas de la práctica. El tee de práctica es de las áreas con mayor asistencia de un club de golf. Los miembros esperan que las bolas estén en buenas condiciones, así que es necesario invertir recursos en este renglón. Algunas opciones para ahorrar dinero en este renglón son:
 - Conseguir patrocinadores para las bolas de la práctica.
 - Recuperar las bolas de los lagos y usarlas en la práctica.
 - Conseguir bolas usadas de otros clubes quienes las rotan con mayor frecuencia.
 - Importar directamente las bolas de China o la India.
 - Colocar un depósito para que los miembros donen las bolas que ya no usan.
- Personal de fin de semana. Hay clubes que tiene buena asistencia de viernes a domingo. A ellos les conviene contratar personal sólo de fin de semana. El responsable de cada área debe determinar su personal de tiempo completo y su personal de fin de semana. Por ejemplo, en el caso del golf, en algunos campos sólo es necesario un marshal de martes a jueves, pero de viernes a domingo se necesitan dos. Otra opción es que los pros asistentes también ayuden con el marshaleo.
- Los pros de enseñanza. Hay clubes que tienen varios pros que no cumplen funciones específicas que sumen al trabajo del área de golf. Ellos se enfocan en dar clases privadas y apoyan en la academia donde también se les paga. Algunos clubes están disminuyendo el número de pros en la nómina. Los clubes están cambiando de un esquema cerrado de sólo permitir dar clases a sus pros, a un esquema abierto donde permiten que pros independientes impartan clases particulares y en la academia. Este concepto permite tener ahorros significativos en sueldos y prestaciones.

- Productividad del personal de campo de golf. Trabajé en un club junto a Rubén Robles, un superintendente formado en Estados Unidos. Me sorprendió que él hacía más con menos personal. Rubén lograba que el personal fuera productivo. Rubén manejaba menos empleados, pero les pagaban bien. Lo que yo he visto en los clubes, es que tienen mucho personal, les pagan sueldos bajos y su productividad es baja.
- Productividad del personal de mantenimiento. En los clubes el personal de mantenimiento funciona semejante al personal de la Comisión Federal de Electricidad que va a dar un servicio de reparación o mantenimiento, es decir, van varios empleados, pero parece que se turnan para trabajar. Urge aumentar la productividad del área de mantenimiento. Llevar un buen control de las ordenes de mantenimiento puede ayudar.
- Comprar a los mejores proveedores. En muchos clubes se les compra materiales, equipos y servicios a directivos, exdirectivos, amigos, etc. pero no necesariamente en las mejores condiciones para el club. Es necesaria hacer una revisión de los proveedores y quedarse con quienes ofrezcan las mejores condiciones.
- Personal de seguridad. Cuando viví de niño en el Country Club de Culiacán, sólo había tres personas de seguridad: Don Manuel y Juan Rodríguez, eran los porteros matutino y vespertino, y Samuel era el velador. Los tiempos han cambiado y hoy por la inseguridad en la sociedad y la deshonestidad en el personal, los clubes requieren más personal de seguridad. Pero, el personal de seguridad puede ser menor si se invierte en tecnología.
- Consumo de combustible. En el combustible para la maquinaria, los carritos utilitarios, los automóviles para uso del personal o para su transporte, y los bonos de gasolina, normalmente hay robos por parte del personal. Es necesario llevar buenos controles para evitar fugas en este renglón.
- Puestos de trabajo no necesarios. En los clubes hay puestos de trabajo creados para familiares o recomendados de directivos, puestos para cumplir caprichos de directivos, puestos temporales que se volvieron permanentes, etc. Es prioridad revisar el organigrama y definir de qué puestos se puede prescindir, sin afectar la operación.
- Reducir los servicios de asesoría. En la mayoría de los clubes se contratan servicios de asesoría para temas contables, fiscales, legales, de mercadotecnia, del campo de golf, del área de golf, de construcción, etc. La reducción puede consistir en dejar de contratar estos servicios. El Club también puede reducir el presupuesto que designa a este concepto. Por ejemplo, contratar un asesor nacional en lugar del asesor extranjero, o uno local en lugar del nacional, o pedir la asesoría a un empleado o a un miembro del club en lugar del asesor local.
- Evitar las construcciones y compras capricho. Hay directivos que promueven la construcción de obras, la compra de obras de arte, la compra de equipos de moda, la instalación de sistemas, etc. que son meros caprichos personales, familiares o de un grupo. El horno no está para bollos, así que se deben evitar los gastos que se hacen para complacer los caprichos y gustos de los directivos en turno. Hay tantas historias para ilustrar este punto.

- Las tarjetas y lápices. Hay clubes que tienen la buena práctica de que patrocinadores proporcionen las tarjetas y los lápices que usan los golfistas. Es importante actualizar el contenido de la tarjeta para que tenga la información vigente.
- Los directivos no abusen del presupuesto. Hay directivos que, abusando de su autoridad, tienen viajes, comidas e incluso borracheras con cargo al presupuesto del club. Estoy de acuerdo en que el club cubra ciertos gastos, pero los directivos no deberían abusar.
- Los directivos no tengan privilegios. Hay directivos que se dan privilegios por su servicio en el club, por ejemplo, que el personal del club haga labores de mantenimiento en su casa: pintura, plomería, carpintería, etc. Otro ejemplo es que los directivos después de su administración ya no pagan cuotas de mantenimiento, porque así lo estableció el consejo.
- La capacitación del personal. Estoy a favor de la capacitación del personal, pero no estoy de acuerdo que personal administrativo vaya al Golf Industry Show o PGA Merchandise Show a Estados Unidos, porque en esencia es financiarles unas vacaciones. Las capacitaciones ahora son virtuales, lo que reduce los gastos en ese concepto. Sugiero que los mismos empleados del club capaciten al personal. Por ejemplo, una persona de sistemas puede capacitar al personal de golf que no sabe usar Office. El pro de golf más preparado puede capacitar al staff de golf y a los caddies.
- Mantener un inventario de activos. Los activos del club son sumamente valiosos, pero hay clubes que no saben lo que tienen porque no tienen un inventario de equipos, maquinaria, herramientas, mobiliario, etc. Hay varios beneficios de un control de inventario entre ellos disminuir el robo, compras más eficientes y mejor valoración de activos.
- Pago de cuotas ordinarias y extraordinaria a la Federación Mexicana de Golf. Muchos clubes no están afiliados a la FMG por diferentes razones. Los clubes afiliados deben pagar las cuotas a la FMG. Algunos clubes absorben el pago de las cuotas y otros se lo cobran a sus jugadores. Considero que el jugador interesado en tener un hándicap en la FMG debe pagar la cuota.
- Patrocinadores por hoyo. En el Country Club de Culiacán hicieron un torneo de golf a beneficio del DIF. Es curioso que en Sinaloa hay 18 municipios, así que los organizadores asignaron un hoyo por municipio. Además, asignaron una empresa privada patrocinadora a cada hoyo. Los clubes pueden tener empresas privadas que patrocinen el mantenimiento de un hoyo. Los clubes pueden combinar esta idea con ponerle un nombre a cada hoyo, como lo han hecho otros clubes. Así el club pondría en el tee sign de cada hoyo: la información del hoyo, la empresa patrocinadora y el nombre del hoyo.
- Evitar las liquidaciones de empleados por decisiones de directivos. Algunos directivos toman de forma personal las diferencias con los empleados, a tal grado que los despiden para cumplir su capricho. Las liquidaciones son muy costosas, así que los clubes las deben evitar, en especial si son por el berrinche de un directivo.
- El pago de horas extras. Hay clubes donde se pagan horas extras, dobles, triples y hasta cuádruples, en muchos casos sin ser necesarias y beneficiando a los amigos de los jefes de área. Disminuir o eliminar el pago de horas extras proporcionará un ahorro significativo.

- Realizar auditorías e inventarios. Es importante que los clubes realicen auditorías e inventarios en todas sus áreas, pero en especial aquellas que manejan más presupuesto. El mantenimiento del campo de golf, el mantenimiento de casa club y alimentos y bebidas son áreas con un buen presupuesto y es donde hay más incidencias de robo por parte de los jefes y empleados.
- Disminuir el robo. Las conductas deshonestas por parte de los empleados, y en ocasiones por miembros, causan una pérdida considerable a los clubes. Entre las conductas más comunes están: robar la papelería, los jabones, los obsequios de los patrocinadores, el papel de baño, el gel antibacterial, las botellas de vino, los objetos olvidados por los miembros, los bastones de golf, las bolas de la práctica, mercancía del pro shop, accesorios de desecho del campo de golf, las baterías de los carritos, materiales de construcción, herramientas, mercancías generales, etc. Además, no se reportan los ingresos por bolas de la práctica, green fees, pases, etc.

Estas son algunas acciones que los clubes pueden implementar para ser rentables y continuar operando. Algunos empleados y directivos serán afectados por estas acciones, pero son acciones necesarias. Los empleados y miembros deben entender que hay situaciones que no duran para siempre, y deberían agradecer por el tiempo que se beneficiaron de ellas. **FORE.**

Mateo Melgar Ochoa – Profesional de golf
www.handy.golf
www.youtube.com/jugargolf
mateomelgar1969@hotmail.com