

Die Fachzeitschrift für Führungskräfte und Betreiber

golfmanager

Ausgabe 5/22 • G 14043

Du, ja **DU** bist gefordert!



Fachkräftemangel:
Eine Aufgabe für
die ganze Golfbranche

We want you – Jammern hilft nicht

Fachkräftemangel erfordert strukturelle Anpassungen

Weitere Themen:

- Wirtschaftlicher Druck auf Anlagen wächst
- Strategische Entscheidungen im Golfmanagement
- Das Aus für Pflanzenschutzmittel im Sportrasen?



CERTIFIED CLUB MANAGER

Im GMVD-Interview: Katharina Enkelmann

Clubmanagerin, GC Schloss Langenstein – der Country Club, CCM 3 (2022)



? Liebe Katharina, Du hast Dich erfolgreich im Graduierungssystem weiterentwickelt und in kürzester Zeit die Umstufung vom CCM 4 (2021) auf CCM 3 (2022) geschafft. Herzlichen Glückwunsch im Namen des GMVD!

! Vielen Dank, lieber Andreas, es freut mich, dass meine berufliche Laufbahn im- und außerhalb des Golfbusiness gleich zur CCM 3-Einstufung geführt hat.

? Wie wichtig ist Dir persönlich das Graduierungssystem zum Certified Club Manager und wie ordnest Du dessen Bekanntheitsgrad in der deutschsprachigen Golfbranche aktuell ein?

! Ich gebe zu, zu Beginn meiner GMVD-Mitgliedschaft haben ich die Graduierung als nicht so wichtig angesehen. Es hat drei Jahre gedauert, bis ich mich im ersten Corona-Lockdown mit den umfangreichen Formularsätzen auseinandergesetzt und alle Unterlagen dafür zusammengesucht habe. Die Graduierung hat mir persönlich einen Motivationsschub gegeben, mich nicht auf meinen Lorbeeren auszuruhen, sondern mich kontinuierlich weiterzubilden. Am Bekanntheitsgrad des CCM-Graduierungssystems muss aber noch gearbeitet werden.

? War die bisherige Teilnahme am Graduierungsverfahren sehr kompliziert für Dich?

! Nein, überhaupt nicht. Wenn man sich hinsetzt und sich einmal in

Ruhe damit beschäftigt, ist es kein Problem, da alles tatsächlich sehr strukturiert und nachvollziehbar aufgebaut ist. Als ich einmal bei einer Frage etwas unsicher war, konnte das mit Wolfgang Klingenberg, CCM-Experte des Graduierungsausschusses, in kürzester Zeit geklärt werden.

? Die Komplexität des Clubmanagerjobs ist mittlerweile enorm. Analog steigen die fachlichen und sozialen Anforderungen an unseren Berufsstand sukzessive. Ist das auch Dein Eindruck und wenn ja, gebe uns bitte einige Beispiele aus Deinem Arbeitsalltag?

! Andreas, diese Frage ist so umfangreich wie das Berufsbild des Golfclubmanagers und nur schwer in Kürze zu beantworten. Ich werde es versuchen. Grundvoraussetzung für diesen Job sind meiner Meinung nach eine fundierte betriebswirtschaftliche Ausbildung, Berufserfahrung und/oder Studium. Neben den klassischen, betriebswirtschaftlichen Bereichen wie Finanz- und Rechnungswesen, Unternehmensführung, Recht und Personalmanagement kommen je nach Unternehmensstruktur der Golfanlage unterschiedliche Schwerpunkte bei der „Golf-Betriebs-

führung“ dazu: Vereinsmanagement beim e.V., Spiel- und Wettspielbetrieb, Eventmanagement, Hotellerie- und Gastronomiemanagement, Konzeption, Finanzierung, Bau und Pflege eines Golfplatzes, um nur ein paar Überbegriffe zu nennen. Nicht zu vergessen ist das immer wichtiger werdende Marketing, sei es über die klassischen Kanäle wie auch die sozialen Medien. Ganz im Gegensatz zu den BWL-Fähigkeiten war kürzlich bei mir mal wieder ein Tag, an dem meine soziale Kompetenz gleich drei Mal gefragt war. Eine ältere, verwirrte Dame musste betreut und sicher nach Hause gebracht werden. Danach ein Gespräch mit einem langjährigen Mitglied, der aus gesundheitlichen Gründen nicht mehr Golfen kann und darüber sehr traurig ist. Außerdem kam ein Mitarbeiter mit familiären, existenziellen Problemen auf mich zu, die gelöst werden müssen. Meine zusätzliche Ausbildung zur Heilpraktikerin für Psychotherapie kommen mir bei derart sensiblen Themen zugute.

? Und als ob Deine Arbeitsaufgaben nicht schon ausreichen würden kommen noch die unterschiedlichen QM-Programme dazu, die es zu erfüllen gilt?



Grün 18

(Foto: GC Schloss Langenstein)

! Ja, korrekt! Ein Premium-Golfclub wie der Golfclub Schloss Langenstein ist sehr qualitätsorientiert und nimmt an zahlreichen QM-Angeboten teil. Genannt sei beispielsweise die langjährige Mitgliedschaft bei den The Leading Golf Clubs of Germany, die im Dezember bevorstehende Auszeichnung bei „Golf&Natur“ in Gold, das DGV QM Nachwuchsförderung sowie das Projekt „Lebensraum Golfplatz – Wir fördern Artenvielfalt“.

? All das muss eine Führungskraft im Golfmanagement nicht nur wissen, sondern am besten aktiv beherrschen. Bekommen die weiblichen Golfclubmanagerin vor diesem Hintergrund in den Clubs oder bei den Verbänden aus Deiner Sicht die gleiche Aufmerksamkeit, Akzeptanz und Anerkennung wie die männlichen Kollegen?

! Bei Veranstaltungen der Verbände muss ich immer wieder feststellen, dass wir Frauen im Golfbusiness oder besser im Golfmanagement noch extrem in der Minderheit sind. Auch die Vorstände der Clubs sind überwiegend von Männern besetzt. Ich möchte nicht sagen, dass es an Akzeptanz oder Anerkennung den Frauen gegenüber fehlt. Oft ist es sogar gewünscht, die weibliche Energie mit im Boot zu haben. Ich finde es aber manchmal durchaus anstrengend, als einzige Frau in einer Männerrunde überhaupt zu Wort zu kommen.

? Du verfügst über langjährige, umfassende berufliche Erfahrung im internationalen Hospitality Management. Inwieweit helfen Dir die in die-

sen Jahren erworbenen Fertigkeiten bei Deinen aktuellen Aufgaben als Clubmanagerin im GC Schloss Langenstein weiter?

! Ich war schon immer eine leidenschaftliche Gastgeberin, was mich auch dazu bewogen hatte, nach dem Abitur eine Karriere im internationalen Hotelbusiness zu starten. Mit der Ausbildung zur Hotelfachfrau in einem Steigenberger Hotel stand für mich fest, dass ich danach im Ausland arbeiten möchte. Bevor es in die weite Welt ging, komplettierte ich meine Ausbildung noch mit einem Studium zur Betriebswirtin mit Schwerpunkt Hotelmanagement an der FH in München. Ziel war immer, an interessanten Orten, in guten Häusern, einen herausfordernden Job zu meistern. Dazu gehörte das Hilton & Towers in Atlanta während der Olympischen Spiele 1996 und das Park Hyatt in einem der schönsten Skigebieten Colorados, in Vail / Beaver Creek. Hier hatte ich täglich die Möglichkeit, den anspruchsvollen Gästen eines Luxushotels durch mein Handeln und Wirken ein unvergessliches Urlaubserlebnis zu bereiten. Mit dem Golf Club Schloss Langenstein bin ich diesem Ziel wieder einmal treu geblieben, eine unbeschreiblich schön in die Natur eingebettete Anlage höchsten Standards. Ein Leading Golf Club, der diesen Titel mit Recht trägt. Das qualitätsbewusste Klientel kommt zu einem großen Teil aus der nahegelegenen Schweiz, die neben dem schönen Golfplatz die Kulinarik unseres Restaurants Toscana wertschätzen. Besondere Services wie ein an sieben Tagen



Katharina Enkelmann, CCM 3 (2022)
(Foto: Privat)

in der Woche bewirtschaftetes Halfway House und der exklusive Caddiemaster Service machen das Erlebnis „Country Club Schloss Langenstein“ zu einem ganz besonderen. Neben der Betriebsleitung im Hintergrund kann ich hier wieder leidenschaftliche Gastgeberin an der Front sein.

? Nach der Zeit in der Hotelbranche bist Du ins Golfmanagement gewechselt. Nach zwei Jahren im GC Bergkramerhof bei München kam die Entscheidung, wieder zurück in Deine Heimat an den Bodensee zu gehen, wo Du fünf Jahre im GC Owingen-Überlingen als Clubmanagerin erfolgreich gearbeitet hast. Welche Erfahrungen konntest Du dort in Bezug auf den Fachkräftemangel sammeln?

! Ich hatte bis jetzt keine allzu großen Probleme, offene Stellen im Golfclub zu besetzen. Im Sekretariat greife ich immer gerne auf gelernte Hotelfachleute zurück. Sie bringen den nötigen Servicegedanken mit und beim Einlernen muss man sich die Zeit nehmen, um das Golfwissen sukzessive aufzubauen und auch auf dem Golfplatz praktisch zu erklären. Zusätzlich konnten wir in der Saison auf Studenten der Hochschule Konstanz oder aus der eigenen Jugend zurückgreifen. Im Greenkeeping war es dagegen schon schwieriger, hier war oft Flexibilität gefragt. Der Einsatz von Teilzeitkräften und Aushilfen war bei unserem Head-Greenkeeper früher nicht denkbar, da mussten ein paar eingefahrene Strukturen aufgebrochen werden. Jetzt ist Owingen sogar Vorreiter im Bereich des Einsatzes von Mährobotern auf den Fairways und beim autonomen Sammeln der Bälle auf der Driving Range. Die größte Herausforderung



Der persönliche Kontakt zu den Mitgliedern und die Präsenz am Platz ist Katharina Enkelmann sehr wichtig



(Foto: Privat)

ist die Personalsuche in der Gastronomie. Hier muss man mit akzeptablen Arbeitszeiten, Dienstplänen und mit Personalwohnungen den Arbeitsplatz so attraktiv wie möglich gestalten.

? Und was kannst Du über die enge Zusammenarbeit mit ehrenamtlichen Vorständen in einem klassischen eingetragenen Verein berichten?

! Eine gute, wertschätzende Zusammenarbeit mit ehrenamtlichen Vorständen kann die Arbeit als Clubmanager:in enorm erleichtern und auch bereichern. Oft sitzen Rechtsanwälte, Architekten, Marketingspezialisten im Vorstand, die in den entsprechenden Bereichen ihr Know-how und ihre Arbeitszeit einbringen.

? Du hattest es bei Deinen bisherigen beruflichen Stationen im Golfmanagement mit dem ein oder anderen „Alphatier“ zu tun. Wie sind hier Deine Erfahrungen rückblickend und was hast Du daraus gelernt?

! Ja das stimmt, aber ich kann sagen, dass ich von ihnen viel gelernt habe. Der GC Bergkramerhof war meine erste Wirkungsstätte im Golfclubmanagement. Unter Herrn Dr. Hingerl habe ich gleich zu Beginn viel im Bereich Kommunalpolitik und Verbandsarbeit mitbekommen. Seine grundsätzlich kritische Haltung gegenüber Verbänden, eingefahrenen Strukturen und den sogenannten „Spezialisten im Golfgeschäft“ war immer interessant und lehrreich. Grundsätzlich komme ich mit „Alphatieren“ gut zurecht, sie interessieren sich meist schon für andere Meinungen, es entstehen spannende Diskussionen, aber die Entscheidung liegt dann doch größtenteils in ihrer Hand.

? Einer der Leitsätze des Graduiierungssystems zum CCM lautet „Lebenslanges Lernen“. Dass Menschen im Laufe des Lebens immer wieder dazulernen müssen, um neue Herausforderungen zu meistern, wusste man schon in der Antike. Wie wichtig ist Dir der damit verbundene Fort- und Weiterbildungsaufwand in einem sich galoppierend schnell veränderndem beruflichen Umfeld?

! Leider erlaubt es der Job nicht immer, sich die Zeit für Fort- und Weiterbildungen zu nehmen. Wie bereits gesagt, hat mich die CCM-Graduierung tatsächlich motiviert, in diesem Bereich wieder aktiver zu werden. Hier kommt mir das umfangreiche Angebot an Online-Veranstaltungen des GMVDs seit Corona sehr entgegen – man muss auch die positiven Entwicklungen von Corona sehen.

? Vielen Dank! Ja, wir haben seitens des GMVD sehr schnell und sehr umfassend in den Coronajahren auf Online-Webinare gesetzt und hohe Teilnehmerzahlen generieren können. Das Format ist aus dem Fort- und Weiterbildungsangebot nicht mehr wegzudenken. Welche Veranstaltung hat Dir persönlich denn am besten gefallen?

! Mir persönlich hat es besonders gut gefallen, an den Regionalkreistreffen der entfernteren Gebiete teilzunehmen. Ein kurzer Trip nach Norddeutschland wäre nicht möglich gewesen, aber online konnte ich dabei sein.

? Welche der nachfolgenden Soft Skills sind Deiner Meinung nach die drei wichtigsten in Deiner aktuellen Funktion als Clubmanagerin im GC Schloss Langenstein und nicht zuletzt als GMVD-Regionalkreisvorsitzende SÜDWEST, den Du gemeinsam mit Markus Eblen innehast: Kommunikationsfähigkeit, Empathie, Toleranz, Teamfähigkeit, Konfliktfähigkeit, Kompromissbereitschaft, Durchsetzungsfähigkeit, Interkulturelle Kompetenz?

! Die Kommunikationsfähigkeit wird immer eine der wichtigsten sein. Dann kommt bei mir aktuell Konfliktfähigkeit und Durchsetzungsfähigkeit, wobei ich hoffe, dass die beiden Letztgenannten im Laufe meines Wirkens hier im GC Schloss Langenstein etwas an Notwendigkeit verlieren. Dann wird auch wieder mehr Platz für die mir sehr wichtige Empathie sein.

? Welche persönlichen Tugenden und Fertigkeiten sind Deiner Meinung nach heutzutage im Golfmanagement besonders gefordert, um

unter anderem mit der Vielzahl der zu beachtenden Gesetze und Verordnungen sach- und fachgerecht umgehen zu können?

! Die Veränderungsbereitschaft ist und bleibt eine wichtige Tugend, um in dem – wie Du es passend vorhin nanntest – galoppierend schnell sich verändernden beruflichen Umfeld mithalten zu können. Ein ausgeprägtes Selbstbewusstsein gepaart mit ausreichend Mut, sich auch mal einen Fehler einzugestehen. Und dabei darf die Freundlichkeit nie zu kurz kommen.

? Allgemein ist in der Vereinslandschaft zu beobachten, dass die Clubbindung und die Bereitschaft zur Übernahme ehrenamtlicher Aufgaben abnehmen. Wie ist das in Deinem Verein?

! Wir hatten gerade Neu- und Ersatzwahlen in der letzten Mitgliederversammlung. Ich bin froh, dass wir die offenen Positionen im Vorstand besetzen konnten, das ist nicht mehr selbstverständlich. Leider ist die Bereitschaft, insbesondere bei der Jugendarbeit ehrenamtlich tätig zu sein, sehr gering. Ich würde nicht sagen die Clubbindung wird schwächer, ein Clubleben ist bei vielen erwünscht, die Mitglieder haben aber vergessen, dass man dafür auch aktiv werden muss.

? Wenn Du den nachfolgenden Satz ergänzen solltest, was würdest Du schreiben? Ich bin seit 2017 Mitglied im Golf Management Verband Deutschland, weil ...

! ... mich der damalige Regionalkreisvorsitzende Südwest, Marc Frederik Elsäßer zum Summer Special 2017 in den GC Obere Alp eingeladen hat. Jetzt möchte ich auf keinen der vielfältigen, durch den GMVD geknüpften Kontakte, verzichten.

Herzlichen Dank, liebe Katharina, für das sehr offen und ehrlich geführte Interview mit Dir.

Das Gespräch führte
GMVD-Geschäftsführer
Andreas Dorsch.