



De golfsport heeft de afgelopen paar decennia zijn vlucht genomen in het kielzog van Engeland en Amerika. De branche is zich volop aan het professionaliseren. Op baanmanagement was echter nog geen opleiding toegespitst, in tegenstelling tot (hoofd)greenkeeping, golfles en baancommissariaat. NVG pikt dit op in samenwerking met Hotelschool The Hague Performance Management BV.

*Auteur: Karlijn Raats*

## Are you being served?

### Hotelschool Den Haag en NVG serveren golfmanagement-leergang uit

Het vak van golfbaanmanager is veelzijdig geworden, doordat er een andere behoefte in de markt is naar professioneel gerunde golfbanen. Dit vraagt om scholing en professionalisering van golfbaanmanagers. Daarenboven hebben golfbanen moeite om hun managementpersoneel uit de golfwereld zelf te halen. Zij trekken veelal externe krachten aan boord en leiden intern op, hetzij noodgedwongen op ad hoc wijze. Harro Hendrikxs, golfbaanmanager bij het Rijk van Nunspeet: "Met name kennis op het gebied van zaken als baanefficiëntie, starttijden en handicaps ontbreekt bij dit nieuwe personeel. Banking-, personeel- en horecazaken zijn relatief makkelijk aan te leren, de manco's zitten in het golfbaantechnische

gedeelte." Mensen voor wie de golfwereld nieuw is, valt veel te leren, zo blijkt ook bij Elza Meinders, golfbaanmanager bij Catharinenburg in Melissant. Haar golfbaan is een familiebedrijf dat ontstond bij de uitbreiding van een boerenbedrijf: "Ik ben wel creatief, maar ben niet echt thuis op het zakelijke golfgebied. Ik kan wel wat kennis gebruiken op het gebied van het betalingsverkeer rond de businessclub, het opstellen van contracten, het berekenen van de kosten van toernooien, het in elkaar zetten van arrangementen, en de baanuitstraling. De ene mens is administratief aangelegd en de andere meer creatief. Maar als baanmanager moet je je op wel heel veel vlakken bezighouden."

#### Eerste ronde

NVG vroeg de Hogeschool Arnhem en Nijmegen zo'n twee jaar geleden de competenties van de baanmanager in kaart te brengen in een afstudeerproject en een advies uit te brengen voor een leergang. Doel: professionalisering van de golfbaanmanager. Onderzoeksresultaat was dat een leergang gewenst was onder golfbaanmanagers en dat de Hogere Hotelschool in Den Haag een perfecte leeromgeving was. NVG ging in september 2007 in gesprek met directeur Jaap Funnekotter van Hotelschool The Hague Performance Management BV, dochteronderneming van de Hotelschool Den Haag en inmiddels is alles rond: hal-verwege januari start de



**GOLF MANAGEMENT  
UNIVERSITY**  
POWERED BY HOTELSCHOOL THE HAGUE

eerste pilot-leergang voor golfbaanmanagers van bij de NVG aangesloten golfbanen. Directeur van de NVG Lodewijk Klootwijk: "De eerste ronde is zwaar overtekend. Er zijn dus veel meer inschrijvingen dan plaatsen."

### Breed vak

Annette van de Meene, senior consultant bij Hotelschool The Hague Performance Management BV, is projectleider van de leergang Golfbaanmanagement. "Vroeger stond golf in Nederland nog in de kinderschoenen en was het nog een clubgerelateerde sport. Met de expansie

van de golfmarkt krijg je te maken met veel vrije golfers, waardoor je proactiever en strategischer je doelgroep moet benaderen wil je een goed marktpositie krijgen of behouden", legt zij uit. "Ook exploitatietechnieken zijn complexer geworden; voorheen volstond bij wijze van spreken het maken van 18 holes in de polder, maar vandaag de dag bestaat er een heel scala aan producten. Golfmanagement is een breed vak geworden. De opleiding heeft tot doel de golfbaanmanager alle aspecten van de complexe organisatie 'golfbaan' goed te laten managen. Dat is met name nodig omdat de beroepsgroep golfbaanmanagers mensen aantrekt vanuit zoveel verschillende achtergronden."

Dat geldt ook voor golfbanen zelf. "De ene golfbaan is sterk op het gebied van onderhoud, de andere op financieel of commercieel vlak. Maar de golfbaanmanager moet alle aspecten beheersen."

### Gastvrijheid

Van de Meene: "De expertise van onze school op het gebied van gastvrijheid ligt redelijk dicht tegen het managen van een golfbaan aan." Dichter dan tegen het management in de corporate wereld. Van de Meene: "Daar speelt gastvrijheid een minder centrale rol en staan zakelijkheid en efficiency meer voorop. Op een golfbaan verkoop je, net als bij een hotel, een beleving, een verwachting. Gastvrijheid is doorslaggevend voor de beleving van een klant. De motivaties van hotel- en golfbaanbezoekers overlappen ook sterker: ze komen voor ontspanning, sociale contacten en zaken. Hotel- en hospitality management kan een aardig steentje bijdragen aan de professionalisering van golfbaanmanagement omdat de hotellerie in een aantal aspecten verder is doorontwikkeld. Na de pilot half januari kunnen we de leergang nog aanpassen en intensiveren."

De vertaalslag van de hbo-theoretische schoolbank naar de golfbaan is kort. "De tutores zijn allemaal mensen uit het bedrijfsleven die werken met praktijkvoorbeelden, zodat managers opgedane kennis meteen kunnen toepassen op hun eigen baan", aldus de projectleider. Klootwijk, tot slot: "De NVG is bijzonder enthousiast over de opleiding golf management. Hotelschool Den Haag is één van de top-drie hotelscholen ter wereld. Voor ons zeer bijzonder om hiermee samen te kunnen werken."

### Golfbaanmanagement, Hotelschool Den Haag

Zes modules: strategisch management, hospitality management, personeelsmanagement, financieel management, golfbaanonderhoud, financieel management en commercieel management.

Aantal plaatsen in de pilot: 15

Pilot: januari t/m maart 2009

De leergang wordt in de zomer en winter georganiseerd: in de winter in vier blokken van drie dagen en 's zomers intensief in een summer school van twee weken. De website is gereed op het moment van verschijnen van dit blad: [www.golfmanagementuniversity.nl](http://www.golfmanagementuniversity.nl)

Hiernaast heeft de NVG in samenwerking met de Hotelschool Den Haag een cursus voor receptionisten van NVG-aangesloten golfbanen opgezet, die eveneens in januari start. Deze richt zich ook op het hoofdthema gastvrijheid en behandelt onder meer telefoontechnieken en klachtenafhandeling. De Meene: "Gastvrijheid vergt een bepaalde karakter eigenschap, die je jezelf niet altijd zomaar kunt aanleren. Hotelschool Den Haag past niet voor niets een selectie aan de poort toe. De receptionistenfunctie heeft, net zoals een golfbaanmanagementfunctie, toch net een andere invalshoek dan de reguliere zakenwereld, die meer op efficiency stoelt." De eerste receptionistencursus beslaat twee dagen en een terugkomdag voor terugkoppeling van de toepassing van de theorie in de praktijk.

### Strategisch management

Veel golfbaanmanagers zijn met dagelijkse, operationele zaken bezig. Hoe plan je voor op de lange termijn en denk je strategisch na over de toekomst?

### Hospitality management

Nadenken over de producten die je wilt verkopen en over de afstemming van het gedrag van je medewerkers op de visie die je over je golfbaan hebt.

### Personeelsmanagement

Dit is een praktische module. Hierbij komen onder meer de cao en managementvaardigheden (om mensen aan te sturen en beleid vorm te geven) aan bod.

### Golfbaanonderhoud

Wat voor soort golfbaan wil je aanbieden? Hoe wil je dat je golfbaan eruit ziet? Hiertoe behoren vaardigheden in het evalueren en maken van een beheerplan, de inrichting van je greenkeeping in relatie tot de financiële situatie (bijvoorbeeld of je greenkeeping gaat uitbesteden of dat je het zelf gaat doen), etc.

### Financieel management

Onder andere verlies- en winstrekening, resultatenrekening, kasstroomoverzicht, de beoordeling van de financiële positie van het bedrijf (wat zijn goede benchmarks om te evalueren hoe je golfbaan ervoor staat, welke kengetallen en rekenschema's worden door andere golfbanen of hotelbedrijven gebruikt?

### Commercieel management

Dit soort management heeft onder meer betrekking op golfbaanonderhoud en capaciteitsplanning (hoe optimaliseer je je golfbaan, welke markten zijn interessant voor jou als golfbaan, hoe kun je ervoor zorgen dat de rondetijden binnen de perken blijven, hoe gebruik je je ruimtes voor optimaal rendement en hoe regel je tee off tijden, intervallen, effecten van het ontvangen van een groep op de rest van de capaciteit van je golfbaan, etc.