

MARVIN SPENCE ÜBER MODERNES CLUBMANAGEMENT

Ein Club lebt von Begegnungen

Seit 2024 verantwortet Marvin Spence als Clubmanager die Geschicke des Golfclubs Reutlingen-Sonnenbühl. Die Anlage im Biosphärengebiet Schwäbische Alb feiert 2026 ihr 40-jähriges Bestehen – und befindet sich zugleich mitten in einem Modernisierungs- und Entwicklungsprozess. Im Gespräch mit dem GMVD spricht der CCM-Kandidat über seinen ungewöhnlichen Weg ins Golfmanagement, moderne Führungsarbeit, strategische Clubentwicklung und die Bedeutung des GMVD-Graduierungssystems.

? Marvin, wie bist Du der geworden, der Du heute bist? War der Weg ins Clubmanagement von Anfang an geplant?

! Nicht wirklich. Der Weg ins Golfmanagement war eher das Ergebnis verschiedener Stationen innerhalb der grünen Branche, die mich wieder zu meinen Wurzeln zurückgeführt haben. Golf war allerdings schon sehr früh Teil meines Lebens. Mein Vater ist PGA-Professional, ich stand praktisch seit meinem dritten Lebensjahr mit Golfschlägern auf dem Platz.

Nach der Schule war das Interesse am Golfbusiness bereits da. Ein erstes Praktikum im Golfmanagement absolvierte ich im Golf Resort Costa Navarino in Griechenland. Danach entschied ich mich jedoch bewusst zunächst für ein Studium und studierte Gartenbau mit Schwerpunkt Handel und Dienstleistung an der Hochschule Weihenstephan-Triesdorf.

Anschließend arbeitete ich im Projektmanagement für innovative Technologien im Agrar- und Gartenbausektor sowie später an einem neu gegründeten Forschungszentrum im Bereich Netzwerk- und Wissenstransfer und in der Forschungskommunikation. In dieser Zeit lagen meine Schwerpunkte unter anderem im Projekt- und Eventmanagement sowie

in der Stakeholder- und Multimediakommunikation – Kompetenzen, die mir heute im Cluballtag enorm helfen.

Irgendwann wurde mir jedoch klar, dass mich der öffentliche Dienst trotz aller Sicherheit nicht dauerhaft erfüllt. Also habe ich meinen bisherigen Weg sehr bewusst analysiert: Welche Fähigkeiten bringe ich wirklich mit? Wo liegen meine Interessen? Die Antwort war erstaunlich eindeutig: im Golfmanagement. Hier vereinen sich Betriebsführung, Kommunikation, Projektsteuerung, Netzwerkarbeit und Naturverständnis auf ideale Weise.

? Gab es auf diesem Weg prägende Erfahrungen oder Herausforderungen?

! Definitiv. Rückblickend würde ich keinen dieser vermeintlichen Umwege missen. Gerade die Erfahrungen außerhalb des klassischen Golfbetriebs haben meinen Blick erweitert. Themen wie Biodiversität, Nachhaltigkeitsstrategien oder digitale Kommunikation beschäftigen Golfanlagen heute mehr denn je. Diese Perspektive hätte ich ohne die anderen beruflichen Stationen vermutlich nicht in dieser Tiefe entwickelt.

? Wie ist der GC Reutlingen-Sonnenbühl strukturiert?

! Wir sind ein klassischer eingetragener Verein – Eigentümer und Betreiber der Anlage zugleich. Seit 2011 gehört die gesamte Anlage dem Club, viele größere Investitionen wurden seitdem direkt durch das Engagement der Mitglieder ermöglicht. Seit Anfang 2026 sind wir zudem als gemeinnützig anerkannt.

Das Besondere an dieser Struktur ist, dass unsere Mitglieder eben nicht nur Kunden sind. Sie verstehen sich als Mitgestalter und Mitverantwortliche. Das merkt man im Alltag sehr deutlich. Wir haben eine außergewöhnlich hohe



Marvin Spence, CCM cand. (2024), Clubmanager GC Reutlingen-Sonnenbühl

(Foto: S. Trenz)

Ehrenamtsdichte, ein eigenes Onboarding-Team für neue Mitglieder und ein Patenmodell, das neue Mitglieder aktiv integriert. Von knapp 700 Mitgliedern sind über 90 Prozent aktiv – das ist heute alles andere als selbstverständlich.

? Welche Herausforderungen bringt diese Vereinsstruktur mit sich?

! Entscheidungen brauchen Akzeptanz – nicht nur Autorität. Meine Aufgabe besteht darin, operative Realität, wirtschaftliche Anforderungen und Mitgliedererwartungen miteinander in Einklang zu bringen. Das funktioniert nur, wenn Vorstand, Ehrenamt und hauptamtliches Management als Einheit auftreten.

? Für wie viele Mitarbeitende trägst Du Verantwortung?

! Direkt verantwortlich bin ich für sechs Mitarbeitende: drei im Sekretariat, einen angestellten PGA-Professional sowie zwei Hausmeister. Zusätzlich bin ich Ansprechpartner für unsere verpachtete Gastronomie und für die Sommerfeld AG als externen Greenkeeping-Dienstleister.

? Was bedeutet Führung für Dich persönlich?

! Für mich beginnt Führung bei der Motivation und beim Wohlergehen der Mitarbeitenden. Im Clubmanagement ist niemand als Einzelkämpfer erfolgreich. Die Qualität meiner Arbeit hängt unmittelbar von der Qualität des Teams ab.

Mir ist wichtig, dass Mitarbeitende Wertschätzung erfahren und ihre Ideen aktiv einbringen können. Eine offene, lockere Atmosphäre gehört genauso dazu wie ehrliches Lob und konstruktive Kritik. Menschen, die sich ernst genommen fühlen, arbeiten aus eigenem Antrieb – und genau das macht Teams langfristig stark.

? Wo liegen aktuell die größten Führungsherausforderungen?

! Ganz klar beim Thema Personalgewinnung. Die Bereitschaft zu Wochenendarbeit oder klassischen Vollzeitmodellen nimmt spürbar ab. Gleichzeitig bleibt der Golfbetrieb ein Sieben-Tage-Betrieb mit langen Öffnungszeiten.

Deshalb beschäftigen wir uns intensiv mit Digitalisierung und Automatisierung von Prozessen. Klare Prozessbeschreibungen und effiziente Strukturen werden immer wichtiger, um Arbeitsbelastung sinnvoll zu verteilen und

gleichzeitig wirtschaftlich handlungsfähig zu bleiben.

? Wie erlebst Du die Zusammenarbeit mit dem Vorstand?

! Sehr konstruktiv. Unsere Zusammenarbeit ist offen, sachlich und gleichzeitig menschlich angenehm. Ideen werden diskutiert, hinterfragt und gemeinsam weiterentwickelt. Ich sehe mich ausdrücklich nicht nur als Ausführer von Beschlüssen. Mein Anspruch ist es, aktiv mitzugestalten und Innovationen innerhalb bestehender Strukturen einzubringen.

Ein aktuelles Beispiel ist unser kompletter Website-Relaunch, der im Juni abgeschlossen ist. Ich konnte den Vorstand davon überzeugen, dass ein moderner digitaler Auftritt heute weit mehr ist als eine schöne Homepage. Er beeinflusst Markenwahrnehmung, Mitgliedergewinnung und operative Effizienz gleichermaßen.

? Wie organisierst Du Dich persönlich im Alltag?

! Ich arbeite konsequent nach dem Top-Down-Prinzip. Projekte werden zunächst visuell strukturiert – meist in Form von Mindmaps. Erst danach geht es in die operative Umsetzung.

Für das Projektmanagement nutzen wir Microsoft Planner als Kanban-System.

Das schafft Transparenz und hilft dabei, Aufgaben klar zu priorisieren. Gerade in hektischen Phasen ist diese Struktur enorm wichtig. Gleichzeitig bleibt für mich das persönliche Gespräch das wichtigste Führungsinstrument. Viele Dinge lassen sich in wenigen Minuten direkt klären, die sonst in langen E-Mail-Ketten hängen bleiben würden.

? Welche Rolle spielt Weiterbildung für Dich?

! Eine sehr große. Direkt nach meinem Wechsel ins Golfmanagement habe ich die IST-Weiterbildung zum Diplom-Golfbetriebsmanager begonnen. Parallel dazu waren die ersten Jahre operativ allerdings extrem intensiv, weshalb ich bewusst entschieden habe, die Weiterbildung gründlich, statt möglichst schnell abzuschließen.

Darüber hinaus führe ich regelmäßige Feedback- und Entwicklungsgespräche mit unserem Präsidenten, der zugleich eine wichtige Mentorenrolle für mich einnimmt. Seine Erfahrung aus internationalen Führungspositionen außerhalb des Golfsports erweitert meinen Blick enorm.

Für mich ist Weiterbildung keine Pflichtübung, sondern eine Haltung. Lebenslanges Lernen ist die Voraussetzung dafür, sich beruflich und persönlich weiterzuentwickeln.

? Welche Inhalte und Formate der Weiterbildung am IST-Studieninstitut haben Dich in Deiner täglichen Praxis als Golfmanager besonders geprägt – und welche Erkenntnisse konntest Du konkret in operative Abläufe und strategische Entscheidungen Deines Clubs übertragen?

! Besonders prägend waren für mich die drei Präsenzseminare in Düsseldorf. Sie haben einen intensiven fachlichen und persönlichen Austausch ermöglicht, den kein Online-Format ersetzen kann. Vor allem die Themen Planung und Finanzierung von Golfanlagen, Golfbetriebsmanagement in der Praxis sowie Wirtschaftlichkeit von Golfanlagen haben mir wertvolle Impulse für meinen Berufsalltag gegeben.



(Foto: M. Stollberg)



V.l.: Jürgen Schaal (Pressevorstand), Matthias Eschle (Präsident) und Marvin Spence (Clubmanager) auf der Driving-Range des Golfclubs Reutlingen-Sonnenbühl e.V. (Foto: S. Trenz)

Sehr hilfreich war dabei die Verbindung aus theoretischem Wissen und konkreten Praxisbeispielen erfahrener Dozenten. Auch der Austausch in kleinen Studiengruppen war äußerst bereichernd. Besonders relevant für meine tägliche Arbeit als Clubmanager waren die golfbezogenen Module sowie die strukturierte Aufbereitung in Studienheften und Online-Vorlesungen. Viele Inhalte konnte ich direkt in operative Abläufe und strategische Entscheidungen meines Clubs übernehmen.

? Welche Bedeutung hat für Dich das GMVD-Graduierungssystem?

! Der größte Mehrwert des GMVD liegt für mich im Netzwerk. Der persönliche Austausch mit Kolleginnen und Kollegen ist durch nichts zu ersetzen. Die Veranstaltungen des Verbandes haben mir die Branche auf eine sehr menschliche und zugleich professionelle Weise nähergebracht.

Das Graduierungssystem selbst sehe ich vor allem als Qualitätsnachweis und Motivation. Innerhalb des Clubs spielt der Titel wahrscheinlich eine eher untergeordnete Rolle – dort zählen letztlich die Ergebnisse. Langfristig ist der CCM-Titel jedoch ein wichtiges Signal professioneller Weiterentwicklung.

? Würdest Du den Weg anderen empfehlen?

! Uneingeschränkt. Gerade Menschen, die neu ins Golfmanagement einsteigen, profitieren enorm vom Netzwerk und vom Erfahrungsaustausch innerhalb des GMVD.

Besonders spannend finde ich aktuell den neuen 'CCM Desk', über den Nachweise künftig digital eingereicht werden können. Das professionalisiert das gesamte Graduierungssystem nochmals deutlich.

? Was treibt Dich täglich in Deinem Beruf an?

! Es ist die Kombination aus allem: Mitgliederzufriedenheit, Teamführung, strategische Entwicklung und wirtschaftliche Stabilität. Besonders wichtig ist mir das Gefühl, dass sich Mitglieder mit dem Club wirklich identifizieren und sich hier zuhause fühlen. Gleichzeitig denke ich immer langfristig: Jede operative Entscheidung sollte den Club dauerhaft weiterbringen.

Am meisten erfüllt mich allerdings die Arbeit mit Menschen. Mitarbeitende zu begleiten und ihre Entwicklung mitzuerleben, ist wahrscheinlich der menschlichste und zugleich wirkungsvollste Teil dieser Aufgabe.

? Der GC Reutlingen-Sonnenbühl feiert 2026 sein 40-jähriges Jubiläum. Welche Rolle spielst Du dabei?

! Das Jubiläum ist für uns weit mehr als nur eine Feier. Es zeigt sehr deutlich, wie stark die Gemeinschaft innerhalb des Clubs ist. Viele Mitglieder bringen sich aktiv ein – von der ersten Idee bis zur Umsetzung.

Die Geschäftsstelle übernimmt dabei die koordinierende Funktion: Projektmanagement, Dokumentation, Kommunikation und Einladungsmanagement laufen bei uns zusammen. Besonders schön ist, dass Ideen unabhängig von Funktion oder Mitgliedsjahr eingebracht werden können. Genau dieser gelebte Vereinsgeist macht unseren Club aus.

? Zum Abschluss: Wo siehst Du Dich in fünf oder zehn Jahren?

! Ich möchte den GC Reutlingen-Sonnenbühl nachhaltig und innovativ weiterentwickeln – sowohl infrastrukturell als auch organisatorisch und wirtschaftlich. Besonders die mediale Positionierung unseres Clubs im Biosphärengebiet Schwäbische Alb bietet enormes Potenzial.

Darüber hinaus möchte ich langfristig alle Graduierungsschritte im GMVD-System absolvieren. Auch ein stärkeres Engagement auf Verbandsebene kann ich mir gut vorstellen. Netzwerke leben davon, dass Menschen sich aktiv einbringen – und genau das möchte ich künftig noch stärker tun.

Lieber Marvin, vielen Dank für das informative Gespräch.

Andreas Dorsch,
GMVD-Geschäftsführer

Über Marvin Spence:

- Jahrgang 1991
- CCM Stufe: CCM cand. (2024)
- Erst-Graduierung: 2024
- Im Golfmanagement seit: 2024
- Im GMVD seit: 2024
- Aktuelle oder letzte Aufgabe: Clubmanager
- Arbeitgeber oder Golfanlage: Golfclub Reutlingen-Sonnenbühl e.V.
- Ausbildung: Bachelor of Science (B. Sc.) Gartenbau, Schwerpunkt Handel und Dienstleistung