

## CCM-PORTRÄT DANIELA SCHÖN-HORDER, CCM 1 (2021)

### Daniela Schön-Horder, CCM 1 (2021), und Matthias Nicolaus, CCM 1 (2020) im Gespräch

Das CCM-Porträt in der vergangenen *golftmanager*-Ausgabe in Form eines Doppel-Interviews mit Saskia Zieschank, CCM 2 (2021), und Matthias Nicolaus, CCM 1 (2020) und Mitglied des Graduiierungsausschusses, soll an dieser Stelle mit einem weiteren Beitrag zu einer Clubmanagerin thematisch fortgesetzt werden. **Daniela Schön-Horder, CCM 1 (2021)** und geschäftsführende Gesellschafterin Open.9 Golf Eichenried GmbH & Co. KG, hat als erste Frau in der Geschichte des Certified Club Manager in diesem Jahr erstmals die Zertifizierung CCM 1 erhalten. **Matthias Nicolaus, CCM 1 (2020)** befragt seine Kollegin in einem Gespräch zu aktuellen Fachthemen des Golfmanagements im Allgemeinen, zu spezifischen Rahmenbedingungen des Golfmarkts für Frauen im Speziellen, zu ihren wichtigsten beruflichen Stationen und Eigenschaften in ihrer Rolle als Führungspersönlichkeit sowie Mutter und stellt der frischgebackenen Vizepräsidentin des Bayerischen Golfverbands Fragen zur Aus- und Fortbildung im Clubmanagement.



Daniela Schön-Horder (Bild: Frank Föhlinger)



Matthias Nicolaus

**?** Was bedeutet es für Dich, als erste Frau in der Geschichte des CCM-Zertifizierungsverfahrens die höchste Auszeichnungsstufe „CCM 1“ zu erhalten?

**!** Ich freue mich, dass ich die erste Frau mit CCM 1 bin. Ich nehme diese Auszeichnung als Anlass, eine Motivation für andere Damen in der Branche des Clubmanagements zu sein. Ich hoffe, dass ich Clubmanagerinnen dazu motivieren kann, bei der Zertifizierung mitzumachen.

**?** Wie beurteilst Du die Position von Frauen im Golfmanagement im Allgemeinen?

**!** Ich finde, dass es viel zu wenige Frauen im Golfmanagement gibt. Das gilt nicht nur für die Golfbranche. Viele Frauen entscheiden sich oftmals dafür, ausschließlich Mutter und Hausfrau zu sein, obwohl es das klassische Rollenbild nicht mehr gibt. Insgesamt trauen es sich viele Frauen nicht, mal auf den Putz zu hauen, wenn es nötig ist. Ich handhabe das anders.

**?** So wie bei Deinem damaligen Start als Clubmanagerin in Aschheim?

**!** Genau, damals habe ich beim Umbau der Golfanlage den Verantwortlichen deutlich gesagt: Ich zeige euch, dass dieses Projekt funktioniert. Gebt mir drei Jahre und dann wird es laufen. Diese Aufgabe damals hat Spaß gemacht. Danach kam eins zum anderen, sodass ich in der Golfbranche geblieben bin. Dabei fand ich es im Übrigen auch nicht schlimm, dass ich ursprünglich gar nicht aus der Golfbranche komme. In diesem Zusammenhang kann ich allen raten, so wie ich zuvor in anderen Branchen Erfahrungen zu sammeln.

**?** War dieses zielstrebende Arbeiten bei Dir schon immer so stark ausgeprägt?

**!** Ja. Der wirkliche Startschuss dazu war meine Selbständigkeit. Ich hatte damals den Elan, Dinge selbst in die Hand zu nehmen und Ergebnisse selbst herbeizuführen, was in meinen ersten Tätigkeiten zuvor als Angestellte nicht möglich gewesen war.

**?** Welche Aufgaben- und Arbeitsgebiete siehst Du besonders gut von Clubmanagerinnen besetzt, möglicherweise Bereiche, in denen es Frauen leichter haben als männliche Kollegen?

**!** Vielleicht im Dienstleistungsbereich, in welchem viele Frauen etwas sensibler sind als der eine oder andere männliche Kollege. Ansonsten sehe ich da zwischen den beiden Geschlechtern bei der Eignung keine großen Unterschiede. Als Frau muss man sich vielleicht auf der anderen Seite manchmal etwas mehr in technische Angelegenheiten reinhängen ...

**?** Und sich vielleicht auch manchmal gegen eine vermeintliche Männerdomäne behaupten?

**!** Wie gesagt, in technischen Bereichen ist es als Frau eher schwieriger. In den Golfsport-Bereichen Sport und Dienstleistung hingegen denke ich, dass das nicht so ist.

**?** Welche praktischen Erfahrungen hast Du in Deiner persönlichen Berufskarriere gemacht, die Du jungen Clubmanagerinnen gerne mitgibst und von welchen Aspekten würdest Du dem weiblichen Clubmanagement-Nachwuchs abraten?

**!** Man sollte sich immer selbst treu bleiben und sich nicht verbiegen. Seine Ziele sollte man stets verfolgen, auch wenn es manchmal wehtut. Dabei hilft es sehr, sich andere Branchen anzuschauen. In diesem Zusammenhang halte ich eine kontinuierliche Weiterbildung für sehr wichtig.

**? Hast Du ein konkretes Beispiel aus Deiner Karriere parat, welches Deine Beharrlichkeit demonstriert?**

! Wir haben das Restaurant bei Open.9 Golf Eichenried zum Beispiel von Beginn an selbst betrieben. Ich wollte einfach eine Event-Location anbieten und habe mich von dieser Idee auch nicht abhalten lassen. Auch das Beispiel der 9-Loch-Turniere in Aschheim gehört dazu. Von diesem Konzept habe ich mich damals nicht abbringen lassen.

**? Kannst Du auf der Gegenseite auch von Projekten berichten, die nicht so gut liefen?**

! Unser Golfshop-Konzept bei Open-9 Golf Eichenried hat zum Beispiel am Anfang nicht funktioniert. Das haben wir erkannt und betreiben den Shop seitdem selbst.

**? Welche Deiner erworbenen fachlichen Qualitäten und Führungskompetenzen erachtest Du konkret für Deine Arbeit am wichtigsten?**

! Man sollte zum Beispiel bei den Mitarbeitern schauen, was jeder Einzelne gut kann und in welchen Bereichen er sich weiterentwickeln kann. Man muss seine Mitarbeiter auch ermutigen können. Mit diesem Führungsstil habe ich gute Erfahrungen gemacht. Klare Vorgaben geben und sich selbst treu bleiben ist wichtig.

**? Insbesondere bei der Vereinbarkeit von Job und Familie entsteht für einige Frauen eine Doppelbelastung. Wie hast Du das Spannungsfeld zwischen den Rollen als Führungskraft und Mutter hinbekommen?**

! Allgemein machen sich Frauen mehr Gedanken als Männer, ob jemand im persönlichen oder beruflichen Umfeld möglicherweise zu kurz kommen könnte, wenn man seinem Job nachgeht. In meinem Fall hatte ich das Glück, dass meine Familie meine Arbeit mit Wochenend-Arbeitszeiten und saisonalen Hauptgeschäftszeiten so akzeptiert hat wie sie ist. So ein Job funktioniert auch nur dann, wenn die Rahmenbedingungen im privaten

Umfeld passen, zum Beispiel auch der Beruf des Ehepartners mit dem eigenen Job in Einklang zu bringen ist. Das war bei mir der Fall. Und ich hatte zusätzlich auch Glück, dass meine Familie viel golfverrückter ist als ich.

**? Wieviel Zeit bleibt Dir denn eigentlich für das eigene Golfspiel in der Verantwortung einer Führungskraft?**

! Ich spiele kaum Golf. Und auch sehr wenig auf der eigenen Anlage. Dort ist man mit den Gedanken oftmals ganz woanders. Ich habe in diesem Jahr drei Turniere gespielt und im Urlaub mit der Familie. Golf eignet sich ganz gut, um den Kopf freizubekommen. Ich gehe aber zu diesem Zweck auch gerne Radeln oder Skifahren. Ich muss nicht jeden Tag Golf spielen. Vielleicht spiele ich irgendwann wieder mehr Golf.

**? Welche Herausforderung siehst Du in den nächsten Jahren für unsere Golfanlagen?**

! Die Konkurrenz zu anderen Freizeitangeboten wird immer größer. Diese Vielfalt an Freizeitmöglichkeiten gab es früher so in dieser Form nicht. Die spannende Frage für mich ist es, wie unsere Golfanlagen klimaneutral zu gestalten sind und welche Herausforderungen dabei auf das Greenkeeping oder das Wassermanagement warten. Hier brauchen wir künftig Lösungsmöglichkeiten.

**? Wie bewertest Du den Personalbereich mit den eingetroffenen Einbußen im Rahmen der Corona-Pandemie?**

! Der Fachkräftemangel ist enorm. Diesen merkt man im Moment besonders in der Gastronomie. Dort sind einige Mitarbeiter während des Corona-Lockdowns in andere Branchen abgewandert. Zudem setzen im Allgemeinen junge Leute heutzutage viel auf das Thema Work-Life-Balance zugunsten der eigenen Freizeit. Das kenne ich aus meiner beruflichen Laufbahn nicht.

**? Muss man diesbezüglich möglicherweise auch in der Ausbildung ansetzen?**



**Daniela Schön-Horder mit Marcel Schneider, der in Eichenried 2019 das Short Track Matchplay gewann. (Bild: Frank Föhlinger)**

! Ja, in diesem Zusammenhang kann ich Golfanlagenbetreibern duale Studenten empfehlen, die wir bei uns in den letzten Jahren in Eichenried beschäftigt haben. Sie sprühen vor Ideen und werden bei uns in allen Bereichen eingesetzt. Sie sollen überall Einblick erhalten und müssen alle den kompletten Betrieb kennenlernen. Ein Kunde, der einen Mitarbeiter anspricht, weiß ja nicht immer, wer für etwas zuständig ist. Da hilft es enorm, wenn ein Mitarbeiter in einer solchen Situation auch über andere Bereiche Auskünfte erteilen kann.

**? Welche berufliche(n) Station(en) waren für Dich aus welchem Grund besonders einprägsam und wichtig für Deine Karriere?**

! Aus einem Maisfeld eine Golf- und Eventlocation zu machen, war schon ein großes Ding. Open.9 Golf Eichenried war deshalb für mich eine sehr wichtige Station.

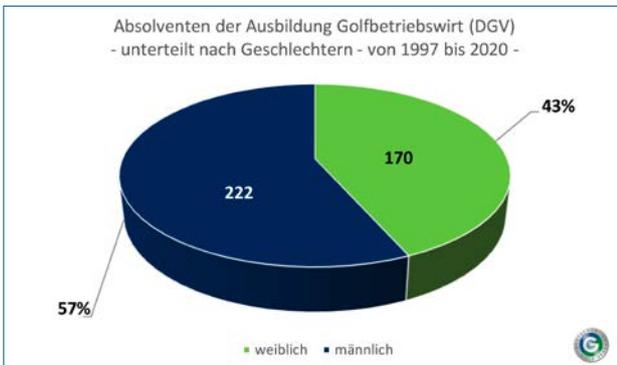
**? Welche Zielsetzungen verfolgst Du in Deiner neuen Funktion als BGV-Vizepräsidentin?**

! In einen Golf-Landesverband gehört meiner Meinung die Sichtweise eines Betreibers hinein. Deshalb ist es in der jetzigen Konstellation im BGV-Vorstand gut, Input von zwei Betreibern aus unternehmerischer Sicht zu erhalten.

Das Protokoll führte Robert M. Frank  
Presse- und Öffentlichkeitsarbeit  
GMVD

**Wussten Sie eigentlich schon, ...**

- ... dass die **Absolventinnen** bei der Ausbildung zum **Golfbetriebswirt (DGV)** von 1997 bis 2020 einen Anteil von **43 Prozent** ausmachen (siehe Grafik 1)?



Grafik 1

- ... dass **54 Prozent** der Neuzugänge des **CCM Graduierungsjahrgangs 2021** mittlerweile von **weiblichen Fach- und Führungskräften** gestellt werden?
- ... dass, wie im Beitrag zuvor zu lesen war, in diesem Jahr seit Einführung des Graduierungssystems die **erste Dame zum CCM 1** (2021) graduiert wurde?
- ... warum **Teilnehmer am CCM** zur erfolgreichen Graduiertung eine **Golfmanagement-Ausbildung benötigen**?

Immer wieder sind in der Branche Clubmanager anzutreffen, denen als Quereinsteiger wegen ihrer guten Golfkenntnisse Führungsverantwortung auf Golfanlagen übertragen wird. Nicht selten bereuen die Verantwortlichen der Golfanlagen und auch die Bewerber solche Personalentscheidungen bereits nach kurzer Zeit, weil der hoffnungsvolle Neuzugang überfordert ist: Die Erfahrung zeigt immer wieder, dass Personalverantwortliche auf Golfanlagen oftmals kaum Vorstellungen davon haben, welche vielfältigen fachlichen Anforderungen an die Mitarbeiter des Golfanlagenmanagements im Betriebsalltag gestellt werden.

Um vor solchen Irrtümern in Laufbahnentwicklungen zu bewahren sind für die Teilnahme am CCM Graduierungssystem von jedem CCM-Teilnehmer der Nachweis einschlägiger Fachkenntnisse im Golfbetriebsmanagement nachzuweisen. Bislang wurde der Nachweis über die beiden seit vielen Jahren bewährten Weiterbildungskonzepte zum Golfbetriebswirt (DGV) sowie Golfbetriebsmanager (IST) erbracht. Seit Kurzem wird auch ein kaufmännisch geprägtes Hochschulstudium, allerdings mit nachgewiesener Berufspraxis im Golfmanagement, zur Zulassung anerkannt. Für alle, die diese oder andere Bedingungen noch nicht erfüllen, aber am CCM teilnehmen möchten, besteht die Möglichkeit einer Zulassung im Anwärterstatus CCM (cand.).



- ... dass mit der **Herbstzeit** auch wieder die **Weiterbildungszeit** beginnt? Wichtig für 2021/2022: Die Ausbildungen für das Golfmanagement werden wieder angeboten:



Im Dezember 2021 starten die während der pandemiebedingten Pause konzeptionell überarbeiteten Führungskräfte-seminare der Aus- und Weiterbildung **Golfbetriebswirt (DGV)** wieder in Präsenz. Gruppendynamische Aspekte, wie der Erfahrungsaustausch der Teilnehmer (Bilden eines Netzwerkes) untereinander, unterstützen dabei die praxisorientierte Aus- und Weiterbildung. Informationen erteilt beim DGV Herr Ralf Berlin Tel: 0611/99 02 01 03



Auch wer sich für das Fernstudienkonzept des **IST-Studieninstitut** zum Golfbetriebsmanager interessiert, kann davon ausgehen, dass die Präsenzphasen wieder in der bewährten Form stattfinden. Beim IST kann man orts- und zeitunabhängig lernen dank Online-Vorlesungen, Webinaren (Online-Tutorials) und kurzen Präsenzphasen. Das ermöglicht eine völlig freie Einteilung der Lernzeiten und damit auch Rücksichtnahme auf den Turnierkalender und andere Saisonabläufe bzw. Hochphasen auf den Golfanlagen. Informationen erteilt beim IST Herr David Frankenhauer Tel: 0211/ 86 66 83 0