

MANAGEMENT · DIGITALISIERUNG

Wer verwaltet, verliert

Warum Software-Entscheidungen über die Marge entscheiden – und was auf dem Spiel steht, bevor es zu spät ist

Von Marc Spangenberg, Geschäftsführer PC CADDIE

Dieser Beitrag basiert auf Marc Spangenbergers Vortrag beim BVGA-Kongress 2026.



Daten sind das Öl des 21. Jahrhunderts. Diesen Satz haben wir oft gehört. Aber wie jedes Öl entfaltet er seinen Wert erst dann, wenn er aufbereitet ist. Rohöl im Boden ist wertlos. Daten in einer schlecht gepflegten Datenbank auch.

Was also braucht es, bevor wir über KI, über Personalisierung, über datengetriebenes Management sprechen können? Eine Antwort, die selten zuerst genannt wird: Automatisierung.

Ohne Automatisierung entstehen keine strukturierten Daten. Ohne strukturierte Daten funktioniert keine KI. Dieser Zusammenhang ist so einfach wie er oft übersehen wird.

Und noch etwas: Öl ist begehrt – viele möchten es haben und für eigene Zwecke nutzen. Genauso wie Portale und Cloud-Systeme still und leise Ihre Daten und mit der Zeit auch Ihre Kunden für sich beanspruchen.

1. Automatisierung: Die Hausaufgabe vor dem Versprechen

Schauen wir uns an, wie Arbeitszeit in einer typischen Golfanlage verteilt ist. Ein erheblicher Teil der Sekretariatsarbeit fließt in Aufgaben, die kein Gespräch erfordern und keinen direkten Wert am Gast schaffen: Startzeiten einbuchen, Zahlungen

abgleichen, Mahnungen verschicken, Buchungsbestätigungen versenden, Jahresabschluss vorbereiten.

Das sind Verwaltungstätigkeiten. Sie sind notwendig – aber sie sind keine Gastgebertätigkeiten. Und genau hier liegt die erste wirtschaftliche Stellschraube.

Technik für die Transaktion. Menschen für die Emotion.

Disney World hat dieses Prinzip konsequent umgesetzt. Das MagicBand automatisiert Check-in, Payment und Einlass vollständig. Das Personal steht nicht mehr hinter dem Schalter. Es steht beim Gast. Das Ergebnis: zwanzig Prozent mehr Kapazität bei gleichzeitig rekordhoher Gästezufriedenheit. Nicht trotz der Automatisierung – wegen ihr.

Was bedeutet das für eine Golfanlage mit achthundert Mitgliedern und zehntausend Greenfee-Gästen? Ein manueller Check-in kostet in Arbeitszeit rund viereinhalb Euro. Bei zehntausend Gästen sind das fünfundvierzigtausend Euro pro Jahr – für das Eintippen von Namen. Ein vollständig automatisierter Buchungsprozess, von der Online-Buchung bis zur Übergabe an die Finanzbuchhaltung, spart nach unserer Kalkulation fünfzehn bis zwanzigtausend Euro jährlich. Ohne einen einzigen Neukunden.

Aber der eigentliche Wert der Automatisierung ist nicht die Kosteneinsparung. Er ist das, was dabei entsteht: Daten. Strukturierte, vollständige, analysierbare Daten über Buchungsverhalten, Spielfrequenz, Zahlungshistorie, Gastro-Umsätze, Kursanmeldungen. Jede automatisierte Transaktion ist gleichzeitig ein Datenpunkt.

Wer diese Daten nicht hat, kann keine KI nutzen. Wer diese Daten hat, sitzt auf einem Rohstoff, dessen Wert er heute vielleicht noch nicht vollständig kennt. Aber er wird ihn kennenlernen.

2. Daten: Was sie wert sind – und wer sie nutzt

Die Mitarbeitenden, die seit zwanzig Jahren an der Rezeption stehen und die Lebensgeschichten aller Stammgäste kennt, gehen irgendwann in Pension. Was sie mitnehmen, ist nicht durch eine Datenbank ersetzbar. Aber das Spielverhalten, die Buchungszeiten, die Präferenzen, die Kaufhistorie – das kann gespeichert werden. Und wenn es gespeichert ist, kann es genutzt werden.

Was KI heute und in naher Zukunft konkret leisten kann, wenn die Datenbasis stimmt:

Aktivierung. Das System weiß, an welchem Wochentag und mit wem ein Mitglied besonders gerne spielt. Es weiß, dass am Osterwochenende zwanzig Startzeiten frei sind und die Wettervorhersage passt. Es schickt diesem Mitglied und potentiellen Greenfeespielern ein persönliches Angebot – automatisch, ohne Rabattaktion, ohne Gießkannenprinzip. Das ist Yield-Management auf Clubebene.

Service & Welcome. Der Mitarbeitende am Tresen sieht beim Aufrufen eines Gastes sofort: letzte Runde, Ballguthaben, nächster Termin, Spielfrequenz der letzten Wochen. Das Gespräch beginnt nicht mit Suchen – und auch nicht mit einem belanglosen Kommentar über das Wetter. Es beginnt mit: „Wie war die Runde mit Erwin letzte Woche? Glückwunsch zum zweiten Platz. Brauchst du wieder TITLEIST-Bälle?“ Das fühlt sich nach Gastgeber an. Es ist KI aus Ihrer Clubsoftware.

Retention. Eine Kündigung kündigt sich an. Sinkende Spielfrequenz, ausbleibende Gastro-Umsätze, stagnierendes Handicap, veränderte Buchungszeiten – KI erkennt diese Muster, bevor der Kündigungsbrief kommt. Die Kosten der Neugewinnung eines Mitglieds liegen je nach Anlage bei fünfhundert bis über tausendfünfhundert Euro. Frühzeitiges Handeln ist immer günstiger.

Admin Copilot. Wir haben in den letzten Jahrzehnten Software gebaut, die von Experten bedient werden muss. Ein System, das einem Helikopter ähnelt – leistungsfähig, komplex, und ohne ausgebildeten Piloten kaum zu fliegen. KI dreht dieses Verhältnis um. „Lege eine Frostsperrung auf dem 18-Loch-Platz bis zehn Uhr an.“ Kein Menü, kein Handbuch, kein Schulungstag. Das System versteht, konfiguriert und prüft automatisch, ob Konflikte entstehen.

Daten, die Sie heute noch nicht nutzen – liegen bereits auf Ihrem Konto. Wissen Sie, wem sie gehören?

Und damit kommen wir zu einem Punkt, der oft unterschätzt wird: Daten haben nur dann wirtschaftlichen Wert, wenn sie Ihnen gehören. Vollständig. Als lauffähige Struktur.

In den vergangenen zwölf Monaten haben mehrere Golfanlagen zu uns gewechselt. Was diese Clubs erhielten: Excel-Exporte. Was sie verloren: alle Historien, alle Analysen, das digitale Eigentum, das über Jahre aufgebaut worden war. Von einem Tag auf den anderen – abgeschaltet. Die Daten existieren noch, aber sie sind nicht mehr bei Ihnen.

Die entscheidende Frage vor jedem Partner-Vertrag lautet deshalb nicht: Sind meine Daten sicher? Sie lautet: Wem gehören meine Daten – heute und nach der Kündigung? Und: Wer hat Zugriff auf meine Daten – und zu welchem Zweck?

Wer diese Fragen nicht stellen kann oder will, läuft Gefahr, seinen wertvollsten Rohstoff an jemand anderen abzugeben. Still. Ohne Rechnung.

3. Plattformen: Jetzt aufpassen, bevor es zu spät ist

Was ich hier beschreibe, ist kein Zukunftsszenario. Es findet statt. Und wer die Entwicklung der Hotellerie der vergangenen zehn Jahre kennt, weiß: Die Weggabelung, vor der der Golfmarkt heute steht, ist dieselbe, die Hotels vor einem Jahrzehnt hatten. Nur dass die Hotels damals keine Warnung bekommen haben.

Die Zahlen sind bekannt. Fünfzig Prozent Wachstum der Portalbuchungen in Europa in zehn Jahren. Gleichzeitig fast zwölf Prozent Rückgang der Direktbuchungen. Aber auch die Gegenbewegung: Hotels, die früh in eigene Buchungsstrecken investiert haben, konnten ihre Website-Buchungen um sechsundachtzig Prozent steigern. Der Rest kämpft seither darum, Marktanteile zurückzugewinnen – mit erheblichem Aufwand.

Im Golf beginnt diese Bewegung. Langsam, leise, als attraktives Angebot. Das bekannteste Beispiel ist der Anbieter GolfNow, der weltweit größte Startzeiten-Marktplatz. Neuntausend Golfanlagen in zweiundfünfzig Ländern. Kein einziger eigener Golfplatz.

Das Modell dahinter ist einfach und aus anderen Branchen bekannt: Die Plattform stellt Technologie bereit. Die Golfanlage gibt Startzeiten ab – oft zu den besten Zeiten. Die Plattform verkauft diese Zeiten auf eigene Rechnung. Umsatz für den Club: null Euro.

Eine einfache Beispielrechnung: Vier abgegebene Startzeiten pro Tag, zweihundert Betriebstage, vierzig Euro Greenfee – das sind zweiunddreißigtausend Euro Umsatz pro Jahr, der nicht mehr in die Kasse der Golfanlage kommt. Eine professionelle Clubsoftware in Vollausstattung kostet zwischen sechstausend und zehntausend Euro. Wer diese Gegenüberstellung kennt, versteht das Modell.

Du hast den Gast in der Datei. Das Portal hat ihn im Kopf.

Aber der eigentliche Verlust liegt tiefer. Erstens verliert der Club den Buchungskanal: Der Gast öffnet beim nächsten Mal dieselbe App – nicht die Website des Clubs. Das Portal hat sein Buchungsverhalten konditioniert. Zweitens verliert er die Daten: Alles, was über das Portal läuft, gehört der Plattform. Drittens verliert er die Preishoheit: Der Preis liegt bei der Plattform, nicht beim Club.

Ich möchte ausdrücklich sagen: Portale haben ihre Berechtigung. Zweiundfünfzig Prozent der Nutzer, die eine Anlage über ein Portal finden, besuchen vor der Buchung

die eigene Website. Ein Portal kann ein Schaufenster sein. Die Bedingung: Die eigene Buchung muss mindestens genauso einfach sein. Nicht besser – genauso einfach.

Wer diese Bedingung erfüllt, kann Portale als Akquisitionskanal nutzen, ohne die Abhängigkeit einzugehen. Wer sie nicht erfüllt, überlässt dem Portal schrittweise den Gast, die Daten und die Preishoheit. Das passiert nicht über Nacht. Es passiert still. Und die meisten Betreiber – ganze Branchen – merken es erst, wenn sie es rückgängig machen wollen.

Neben internationalen Plattformen sind es zunehmend auch lokale Anbieter, Verbände und Aggregatoren, die ähnliche Modelle im deutschen Golfmarkt etablieren wollen. Die Frage ist nicht ob – die Frage ist wann. Und wer dann vorbereitet ist.

Was jetzt zu tun ist

Software ist kein Kostenfaktor. Sie ist der entscheidende wirtschaftliche Hebel für Golfanlagen – nach oben wie nach unten. Wer sie richtig einsetzt, befreit sein Team, steigert seinen Umsatz und sichert seinen Datenwert. Wer falsche Partner wählt, verliert still – jeden Tag.

Drei Fragen für diese Woche:

1. Welchen Anteil meiner Buchungen bin ich bereit abzugeben – und zu welchen Konditionen?
2. Welche Prozesse laufen in meinem Betrieb manuell, obwohl sie nicht müssten?
3. Wem gehören meine Daten – und wessen Interessen dienen sie?

Diese Fragen haben keine falschen Antworten. Aber sie haben Konsequenzen – je nachdem wann man sie stellt.

Über den Autor

Marc Spangenberg ist Geschäftsführer der PC CADDIE AG, dem führenden Anbieter von Clubverwaltungssoftware in der DACH-Region mit über 800 betreuten Golfanlagen. Er schreibt und spricht über digitale Strategien für Golfbetriebe.

m.spangenberg@pccaddie.com