

Digitale Fairways – wie Technologie das Golfgeschäft verändert

Matt Welliver von Lightspeed Golf sprach mit Moderator Michael Williams (Cyrano Communications) über die Zukunft des Golfbetriebs im digitalen Zeitalter. Gemeinsam mit der NGCOA hatte Lightspeed eine Studie veröffentlicht, die zeigt, wie Technologie das Verhalten von Golfern verändert – und wie Betreiber davon profitieren können. Im Mittelpunkt steht der enge Dialog zwischen Golfanlage und Spielern. Moderne Tools und automatisierte Kommunikationssysteme ermöglichen heute eine persönliche, unmittelbare Ansprache – ähnlich wie bei Reise- oder Restaurantbuchungen. Welliver betonte, dass Golfanlagen diese Entwicklung aktiv nutzen müssen: Wer Reservierungen und Bezahlvorgänge digitalisiert, steigert nicht nur die Effizienz, sondern auch den Umsatz. So ist der durchschnittliche Zusatzumsatz pro Gast – also Ausgaben über die Greenfees hinaus – laut Studie von 36 auf 52 % gestiegen. Ein Schlüsselfaktor dabei ist die Akzeptanz von Online-Reservierungen mit Kreditkarte. Was früher skeptisch gesehen wurde, ist heute Standard: 65 % Prozent der Golfer buchen ihre Startzeit digital – bei den 18- bis 44-Jährigen sogar 84 %. Dennoch liegt der Anteil digitaler Buchungen branchenweit erst bei rund 25 % – ein enormes Wachstumspotenzial. Welliver sieht vor allem das Smartphone als zentrales Werkzeug der Kundenbindung: „Jeder trägt sein Handy in der Hand – warum also nicht die gesamte Golferfahrung darüber steuern?“ Vom Check-in über digitale Scorekarten bis hin zu Bestellungen aus dem Cart – das Mobilgerät wird zum Dreh- und Angelpunkt des

Spielerlebnisses. Auch hinter den Kulissen verändert sich viel: Betreiber können heute dank KI-gestützter Tee-Time-Management-Systeme und Wartelistenfunktionen dynamisch auf Nachfrage reagieren. Einige Anlagen verzeichneten dadurch monatliche Umsatzsteigerungen im zweistelligen Bereich. Für die Zukunft erwartet Welliver eine noch stärkere Verschmelzung von Daten, KI und Mobiltechnologie. Entscheidungen – etwa Preisgestaltung, Marketingaktionen oder Gästekommunikation – könnten bald „in Sekunden vom Smartphone aus“ getroffen werden. ■



Matt Welliver



Michael Williams

Die neue Ära der Rasentechnologie – wie autonome Systeme das Greenkeeping verändern

Wie wäre es, wenn ein Golfplatz selbst mitteilen könnte, was ihm fehlt – zu viel Wasser hier, zu wenig Nährstoffe dort? Genau das ermöglicht heute KI. Der französische Ingenieur Frédéric Paczkowski, General Manager von ‚SkimTurf Management‘, präsentierte eine Technologie, die Golfanlagen mithilfe von Satellitenbildern und KI-Analysen nahezu ‚sprechen‘ lässt. Das System nutzt multispektrale Satellitenaufnahmen, die weit über das menschliche Sehvermögen hinausgehen. Algorithmen werten diese Daten aus und liefern präzise Informationen über Bodenfeuchte, Nährstoffgehalt und Wachstumsstress – und das für jeden Quadratmeter der Anlage. So erkennen Greenkeeper frühzeitig Problemzonen, bevor sie sichtbar werden.

Die Software erstellt detaillierte Karten mit Stress- und Nährstoffzonen und ermöglicht exakte Entscheidungen zur Bewässerung, Düngung und Ressourcennutzung. Ein Beispiel: Ein Golfplatz in Madrid konnte mithilfe der Technologie im September sieben Bewässerungstage einsparen, ein anderer halbierte seinen Stickstoffeinsatz und reduzierte gleichzeitig den Mähaufwand.

Paczkowski vergleicht den Fortschritt mit der Einführung von Röntgenbildern in der Medizin: „Superintendents haben schon immer großartige Arbeit geleistet – wir geben ihnen jetzt nur ein besseres Werkzeug.“ Das Ziel sei nicht, den Platzwart zu ersetzen, sondern ihm datenbasierte Entscheidungen an die Hand zu geben. Auch in der Rasenpflege hat moderne Technologie längst Einzug gehalten. Autonome Rasenmäher übernehmen die Pflege ganzer Golfanlagen, wie Daniel LeBlanc, Senior Engineer bei ‚FireFly Automatrix‘, erläuterte. FireFly entwickelte ursprünglich Maschinen für den professionellen Rasenanbau, übertrug die Technik aber nun erfolgreich auf Golfplätze. Das Ergebnis: ein vollautonomer, vollelektrischer

Fairway-Mäher mit fünf Schneideeinheiten und einer Arbeitsbreite von rund 2,5 Metern. Die Maschine arbeitet hydraulikfrei, ist wartungsarm und schneidet mit höchster Präzision – gesteuert von GPS, Lidar und Sensorik. Mit einer Leistung von 6 Acres pro Stunde und einer Lithium-Eisenphosphat-Batterie, die über 5.000 Ladezyklen hält, reduziert der Mäher den Personalaufwand um bis zu 90 %. Der Akku reicht für rund 25 Acres und kann in 11 Stunden standard- oder in 6 Stunden schnellgeladen werden. Der Clou: Nach dem erstmaligen Kartieren des Platzes navigiert die Maschine selbstständig – erkennt Hindernisse, plant effiziente Bahnen und stoppt bei Bedarf automatisch. Zukünftig sollen Kameras und KI auch kleine Objekte wie Golfbälle oder Bewässerungsköpfe erkennen. LeBlanc sieht in den autonomen Mährobotern weit mehr als reine Arbeitsmaschinen: „Sie werden zu mobilen Datensammlern, die täglich Informationen über Zustand und Nutzung des Rasens liefern.“ ■



Frédéric Paczkowski



Daniel LeBlanc

Versteckte Umsatzpotenziale – wie Software Golfclubs profitabler macht

Unter der Leitung von Jason Pearsall (Club Caddie), gaben Experten von Lightspeed, Club Prophet, TenFore Golf und Whoosh praxisnahe Einblicke in heutige Potenziale. Viele Clubs nutzen nur einen Bruchteil der Funktionen ihrer Software. Dabei steckt das Potenzial bereits im System – insbesondere durch Datenmanagement, dynamische Preisgestaltung und automatisierte Kundenkommunikation. Laut Ian Versaw (Club Prophet) steigert dynamische Preisgestaltung die Greenfee-Erlöse im Schnitt um 15 – 20 %. Moderne Tools passen Preise automatisch an Nachfrage und Buchungsverhalten an, was insbesondere bei stark frequentierten Plätzen den Ertrag deutlich erhöht. Jonathan Wride (TenFore) hob zudem den Nutzen automatisierter Wartelisten hervor: Fällt eine Buchung aus, wird die nächste Reservierung automatisch eingetragen – teilweise sogar gegen Gebühr. So werden Ausfälle minimiert und die Auslastung optimiert. Auch im Pro-Shop und der Gastronomie bieten digitale Systeme enormes Potenzial. Self-Service-Kioske beschleunigen Abläufe und erhöhen die Zufriedenheit, während integrierte Kassensysteme genaue Einblicke in Kaufverhalten, Lagerbestände und Margen liefern. Laut den Experten lassen sich dadurch ‚Lecks‘ im Warenfluss und falsche Preisstrukturen schnell identifizieren. Ein weiterer Schwerpunkt war automatisiertes Marketing: Wer Kundendaten intelligent nutzt, kann zielgenaue Angebote verschicken, Loyalitätsprogramme steuern und in Echtzeit reagieren. Matt Welliver (Lightspeed) betonte, dass Golfanlagen mit durchdachter Segmentierung „ihr volles Umsatzpotenzial“ ausschöpfen können. Zum Abschluss blickte das Panel in die Zukunft: KI werde Datenanalysen weiter automatisieren und Betreibern Vergleichswerte liefern – etwa zur Preisoptimierung oder Nachfrageprognose. Das gemeinsame Fazit der Runde: „Golfclubs fahren oft mit einem Ferrari – aber im ersten Gang.“ Wer seine Systeme intelligent einsetze, könne schon heute deutlich mehr aus seiner Anlage herausholen. ■

The Hidden Revenue in Your GMS: How to Add Six Figures to Your Bottomline with Tools Already at Your Fingertips

Colin Read
Co-Founder & CEO, Whoosh

Ian Versaw
Vice President of Sales, Club Prophet

Matt Welliver
Director of Customers, Lightspeed

Jonathan Wride
CEO, TenFore Golf

Jason Pearsall (Moderator)
Chief Executive Officer, Club Caddie



Das Panel mit Moderator Jason Pearsall, Jonathan Wride, Ian Versaw, Colin Read und Matt Welliver

High Tech vs. High Touch – zwischen Daten und Menschlichkeit auf dem Golfplatz

Jon Last, Präsident der ‚Sports and Leisure Research Group‘, und Whitey O’Malley, Betreiber des ‚Saddleback Golf Club‘, diskutierten die Frage: Wie viel Technologie verträgt der Golfplatz – und wann wird persönlicher Kontakt wichtiger als digitale Effizienz? Last, der seit Jahrzehnten Daten zu Golfkonsum und -verhalten auswertet, sieht die Branche an einem Wendepunkt. Betreiber werden von neuen digitalen Lösungen – von Tee-Time-Systemen über autonome Mäher bis zu KI-basierten Auswertungstools – überflutet. Viele Angebote arbeiten jedoch nicht miteinander, was Zeit und Nerven kostet. „Technologie sollte uns entlasten, nicht überfordern“, warnte Last. Trotzdem zeige die Forschung: Der Trend ist

unumkehrbar. Rund zwei Drittel der Betreiber sehen in Automatisierung einen klaren Vorteil, auch wenn die Integration oft noch holpert. O’Malley brachte die Perspektive der Praxis ein: In seinem Club senkte ein digitales Warenwirtschaftssystem die Betriebskosten um 70.000 Dollar pro Jahr – ein Beispiel, wie datenbasierte Kontrolle echte Wirkung zeigt. Zugleich betonte er die Bedeutung des persönlichen Kontakts: „Unsere Mitglieder wollen nicht nur Service, sie wollen gesehen werden.“ Denn die Golfkundschaft ist gespalten: Auf der einen Seite die Digital Natives, die alles online buchen, kontaktlos zahlen und keine Sprach-Kommunikation wünschen. Auf der anderen Seite die traditionellen Golfer, die Wert auf persönliche Begrüßung und Smalltalk im Pro-Shop legen. Für die Betreiber heißt das: Balance finden zwischen Effizienz und Emotion.



Whitey O’Malley (l.) und Jon Last

Neue Technologien wie gamifizierte Übungsanlagen oder Smart Carts bringen zusätzliche Einnahmen und jüngere Zielgruppen – doch Last warnte vor Übersättigung: „Nicht jede Innovation ist für jede Anlage sinnvoll. Entscheidend ist, die Kunden zu kennen.“ Wichtig ist zudem, ob Anlagen die neuen Technologien ihren Kunden mit oder ohne Einweisung überlassen – so meinen rund zwei Drittel aller Golfer, dass sie nur rund zwei Drittel aller Funktionen des GPS-Systems eines Golfcarts kennen und nutzen. Beide Experten waren sich einig: Der Erfolg liegt nicht im Entweder-oder, sondern im Sowohl-als-auch. Technik soll Prozesse vereinfachen, ohne die Seele des Spiels zu verlieren. „Am Ende geht es immer noch um Menschen, nicht um Maschinen“, fasste O’Malley zusammen. ■

Digitale Reichweite – wie Google und KI das Golfmarketing neu definieren

Die digitale Vermarktung von Golfplätzen steht vor einem Umbruch. Mike Hendrix (Gründer von ‚smbGOLF‘) und Jonathan Wride (CEO von TenFore Golf), erläuterten praxisnah, wie Google, KI und automatisierte Systeme die Spielregeln im Golfmarketing verändern – und wie Betreiber davon profitieren können. Im Mittelpunkt stand das ‚Reserve by Google‘-Feature, das es Golfern ermöglicht, Startzeiten direkt über die Google-Suche oder Google Maps zu buchen. In Nordamerika nutzen bereits über 4.800 Golfplätze diese Funktion – oft, ohne es zu wissen. Laut Hendrix stammen mittlerweile 15 % aller Online-Buchungen von diesem Button. Doch viele Betreiber verlieren dadurch den direkten Kontakt zu ihren Kunden, weil Buchungen über Drittplattformen laufen. Wride erläuterte, wie neue Integrationen diese Abhängigkeit durchbrechen: Die jüngste ‚Phase 3‘ des Systems erlaubt es, Buchungen direkt auf der Club-Website einzubinden – inklusive Links zu Turnieren, Events oder Restaurantangeboten. Damit bleibt der Traffic auf der eigenen Seite, während die Conversionrate der Buchungen weiter steigt. Ein zentrales Thema war die Datenhoheit. Betreiber sollten sich bewusst machen, dass sie ihre Google- oder Facebook-Seiten nicht wirklich ‚besitzen‘ – diese Plattformen können Inhalte jederzeit ändern. Umso wichtiger ist eine eigene, technisch optimierte Website. Hendrix empfahl die Nutzung sogenannter ‚Schema-Daten‘, also maschinenlesbarer Codeblöcke, die Suchmaschinen und KI-Systemen wie ChatGPT strukturierte Informationen liefern. Nur so könne gewährleistet werden, dass KI-Systeme künftig korrekte und aktuelle Clubinformationen direkt von der Originalquelle beziehen – und nicht von Portalen wie ‚Yelp‘ oder ‚GolfLink‘. Mit einfachen Tools wie ‚checkmyschema.golf‘ können Betreiber prüfen, ob ihre Website korrekt strukturiert ist. Auch können Golfanlagen schlicht über ChatGPT Informationen zu ihrer Anlage abfragen und dann prüfen,

welcher Content von der Club-Website und welcher aus anderen Quellen stamme. Natürlich sollte möglichst viel des Contents aus dem eigenen Onlineauftritt stammen, so der Experte. Laut Hendrix erfüllen bislang weniger als 6 % aller Golfanlagen-Websites diese Standards – ein enormes ungenutztes Potenzial. Zum Abschluss zeigte Wride, wie sich mit KI-gestütztem Verhaltenstracking und automatisiertem E-Mail-Marketing personalisierte Kundenreisen erstellen lassen. Systeme erkennen, wann ein Gast längere Zeit nicht gespielt hat, und senden automatisch passende Angebote oder Erinnerungen – bis hin zu personalisierten Mitgliedschaftsmodellen. Fazit der Experten: Wer seine Daten kontrolliert, seine Website strukturiert und KI gezielt einsetzt, gewinnt digitale Sichtbarkeit, höhere Buchungsraten und letztlich mehr Umsatz. „Man muss Google nicht bekämpfen“, so Hendrix, „man muss lernen, es für sich arbeiten zu lassen.“ ■



Mike Hendrix mit Scriptdemo

KI im Golf – Chancen, Risiken und der nächste große Sprung

In einer Podiumsdiskussion erörterten Technologieexperten, wie KI die Golfbranche in rasendem Tempo verändert – von Buchungssystemen über Platzpflege bis hin zur Vermarktung. Das Panel, moderiert von Del Ratcliffe (CourseRev.ai), brachte mit Kevin Scott (CTO der PGA of America), Jake Gordon (Notefy) und Ross Liggett (Metolius Golf) drei Experten zusammen, die den Wandel aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchteten. Scott beschrieb die PGA als „Technologieorganisation im Golfmantel“. KI werde dort längst eingesetzt, um Daten zu analysieren, Mitgliederkommunikation zu verbessern und Prozesse zu automatisieren. Der Schlüssel sei nicht die Technologie selbst, sondern deren Akzeptanz. „Am Ende soll KI unsichtbar werden – sie soll helfen, ohne dass wir merken, dass sie da ist“, so Scott. Jake Gordon betonte die rasante Entwicklung in der Softwarewelt. KI-Tools senken die Entwicklungskosten dramatisch, eröffnen aber auch neue Herausforderungen. „Jeden Tag wird es billiger, Software zu bauen. Die Kunst ist, daraus echte Mehrwerte für Kunden zu schaffen – nicht nur Gimmicks.“ Besonders im Bereich ‚Embodied AI‘ – also physischer KI wie Robotik – sieht er enormes Potenzial: Humanoide Roboter könnten künftig

Routineaufgaben auf Golfanlagen übernehmen. Ross Liggett lenkte den Blick auf die Praxis: KI verändere bereits heute das Online-Marketing und die Art, wie Golfplätze im Internet gefunden würden. Systeme wie ChatGPT oder Google Gemini liefern Antworten direkt, ohne dass Nutzer Websites besuchen – was traditionelle Suchmaschinenoptimierung infrage stellt. „Wir müssen verstehen, dass der Weg des Kunden zum Golfplatz digital neu verläuft“, warnte Liggett. Der Fokus müsse auf hochwertigen Inhalten und strukturierter Daten liegen, damit KI-Systeme korrekte Informationen über Clubs wiedergeben. Das Panel war sich einig: KI ist kein Zukunftsthema mehr, sondern bereits Realität. Ob bei der Platzpflege, im Kundenservice oder der Spielanalyse – intelligente Systeme werden zu selbstverständlichen Helfern. Dennoch betonte Scott abschließend: „Technologie darf nie Selbstzweck sein. Sie soll die Erfahrung auf dem Golfplatz verbessern – für Betreiber, Mitarbeiter und Golfer gleichermaßen.“ Damit zeichnet sich eine Zukunft ab, in der Daten, Automatisierung und menschliche Leidenschaft Hand in Hand gehen – die vielleicht spannendste Entwicklung seit der Einführung des GPS-Golfcarts. ■



Del Ratcliffe



Jake Gordon



Kevin Scott



Ross Liggett

Investieren in Innovationen – die PGA of America als Investor und Partner

Kris Hart, Senior Director für Growth & Ventures bei der PGA of America, und Spencer Cody, Corporate Director of Club & Golf Operations bei Omni Hotels & Resorts, analysierten, wie gezielte Investitionen in Technologie die Golfbranche transformieren – von smarter Platzpflege bis zu neuen Geschäftsmodellen. Cody schilderte, wie Omni mit rund 50 Resorts und 28 Golfanlagen den Anspruch verfolgt, „die Messlatte anzuheben“. Neben klassischen Renovierungen setzt das Unternehmen verstärkt auf exklusive Unterkünfte und Signature-Erlebnisse, die Gemeinschaft und Luxus verbinden. Villen mit mehreren Schlafzimmern und individuellen Freizeitangeboten – etwa Surfausflüge oder kulinarische Events – schaffen emotionale Bindung und steigern die Zahlungsbereitschaft. Die Investitionsstrategie folgt einer ‚Trilogie‘: Sie soll Gästen, Mitarbeitern und Eigentümern gleichermaßen zugutekommen. Teil der Exklusivität ist, dass die Golfplätze vieler Anlagen nur Resortgästen offenstehen. Hart präsentierte die Innovationsstrategie der PGA of America, die über einen eigenen ‚Venture Fund‘ in Golf- und Sporttechnologie-Unternehmen investiert. Rund 800 Start-ups wurden geprüft, zehn ausgewählt – etwa Anbieter von Wetterversicherungen für Tee Times oder nachhaltige Verpackungslösungen für Turniere. Entscheidend sei laut Hart der ‚Square-Ansatz‘: Jede Investition muss finanziell tragfähig sein, die Branche stärken, das Spiel fördern und den 31.000 PGA-Mitgliedern zugutekommen. Beide Referenten betonten die Bedeutung von Partnerschaften: Durch enge

Kooperationen zwischen Golfverbänden, Resorts und Start-ups können Innovationen praxisnah getestet und schneller skaliert werden – vom autonomen Ballpicker bis zum Datenmanagement-System für Clubbetriebe. Ihr gemeinsames Fazit: Die Zukunft des Golfgeschäfts liegt nicht in isolierten Hightech-Projekten, sondern in klugen, wertorientierten Kooperationen. Wer heute gezielt in Technologie, Erlebnis und Nachhaltigkeit investiert, schafft Wachstum – und bleibt zugleich dem Kern des Spiels treu: unvergesslichen Golferlebnissen. ■



Kris Hart



Spencer Cody

Vom Tee Sheet zur Schatzkarte – wie Dynamic Pricing den Golferlös neu definiert

Wie lassen sich Greenfees so steuern, dass sie mehr Umsatz bringen, ohne Golfer zu vergraulen? Diese Frage stand im Mittelpunkt der Session ‚Tee Sheet to Treasure Map‘. Chris May (Supreme Golf Solutions) und Bruce Gerlander (Century Golf für Disney Golf) zeigten anhand praxisnaher Beispiele, wie dynamische Preisgestaltung das Ertragsmanagement auf Golfanlagen revolutionieren kann.

Gerlander berichtete, dass er jahrelang zögerte, Dynamic Pricing einzuführen – bis er erkannte, wie viel Geld dadurch auf der Strecke blieb. Nach der Umstellung stiegen die durchschnittlichen Greenfees um mehr als 25 %, ohne dass die Buchungen zurückgingen. „Es war, als hätten wir jahrelang Geld auf dem Tisch liegen lassen“, so Gerlander. Jährliche Mehreinnahmen von 100.000 USD und mehr seien absolut realistisch. May erklärte die ökonomische Logik dahinter: Jeder Golfer hat einen Preis im Kopf, den er bereit ist, zu zahlen. Wer diese Preiselastizität versteht und automatisiert anwendet, kann nahezu jeden Kunden an seinem individuellen Entscheidungspunkt abholen – ‚Abschöpfen der Konsumentenrente‘ nennen das Wirtschaftswissenschaftler. Moderne Algorithmen berücksichtigen dabei Nachfrage, Wetterdaten, Auslastung und historische Trends. Das Ergebnis: der richtige Preis zur richtigen Zeit – und höhere Einnahmen bei gleichbleibendem oder sogar geringerem Spielvolumen. ‚Century Golf‘ setzt hierbei auf das aus Europa stammende System ‚PriSwing‘. Ein zentrales Erfolgsrezept sei, die Datenqualität im Clubmanagementsystem zu verbessern. „Wenn in der Buchungsliste überall ‚Gast, Gast, Gast‘ steht, fehlt die Grundlage für Analyse und Preisstrategie“, warnte May. Nur wer Kundendaten pro Spieler konsequent erfasst und strukturiert, könne den vollen Nutzen aus dynamischen Systemen ziehen. Dabei geht es nicht nur um höhere

Preise, sondern um Optimierung der Auslastung. Oft lassen sich die Erlöse steigern, indem man Mindestpreise anhebt und Premiumspieler stärker anspricht – selbst wenn weniger Runden gespielt werden. Entscheidend ist die Kennzahl ‚RevPAR‘ (Revenue per Available Round). Auch kulturell ist der Wandel groß: Mitarbeitende müssen lernen, variable Preise zu erklären und zu vertreten. Doch laut Gerlander lohnt sich der Schritt: „Ich wollte weniger Spieler und mehr Gewinn – genau das haben wir erreicht.“ Interessante Erfahrung: obwohl das bei ihm eingesetzte System PriSwing die manuelle Anpassung von Preisvorschlägen erlaube, setze man inzwischen fast vollständig auf die systemisch ermittelten Preise. Dynamic Pricing ist kein Trend, sondern ein Instrument, das Golfanlagen hilft, smarter zu wirtschaften – und sich damit als ‚Schatzkarte‘ für das Startzeiten-Buchungstool präsentiert. ■



Bruce Gerlander



Chris May

Vom Lernen zum Umsetzen – wie Clubs Technologie wirklich verankern

Zum Abschluss der Golf TechCon 2025 forderte James Cronk, Branchenberater und CEO von ‚Golf Industry Guru‘, die Teilnehmer auf, neue Technologien nicht nur zu bewundern, sondern sie aktiv in ihren Betrieben umzusetzen. „Innovation ist kein Boondoggle“, sagte er mit einem Augenzwinkern – also keine Zeitverschwendung, sondern die Voraussetzung, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Cronk erzählte aus seiner Zeit als Clubmanager, als sein Team für exzellenten Kundenservice ausgezeichnet wurde – nicht wegen Technik, sondern wegen Menschen, die bereit waren, über sich hinauszuwachsen. Eine Anekdote über eine Mitarbeiterin, die Golfern spontan Skittles (Anm. d. Autoren: zuckerumhüllte Kaudragees) besorgte, zeigte: Technologie kann Prozesse unterstützen, aber das Erlebnis entsteht durch Engagement und Haltung. Um Innovation erfolgreich einzuführen, müsse man verstehen, warum Teams sich gegen Veränderungen wehren. Angst, Überforderung oder mangelnde Einbindung seien häufige Gründe. Sein Rat: Mitarbeitende beteiligen, Vertrauen schaffen, klar kommunizieren und die Vorteile deutlich machen – „denn jeder fragt

sich: Was habe ich davon?“ Cronk betonte, dass Führungskräfte eine Kultur des Vertrauens und Lernens schaffen müssen. Dazu gehören Transparenz, Datenbasiertheit, die Erlaubnis zu scheitern – und das Feiern von Erfolgen. Als Beispiel nannte er den ‚Great Idea Contest‘, bei dem das beste Mitarbeitendenprojekt mit dem Parkplatz des General Managers prämiert wird. Seine Einschätzung: „Golf ist und bleibt ein People-Business.“ Technologie könne helfen, doch echte Innovation entstehe erst, wenn Teams sie mittragen – und wenn Führungskräfte Mut, Neugier und Begeisterung vorleben. ■



James Cronk