

**BWGV-Regionalmeeting
HEITLINGER Golf Resort
Montag, 17. November 2025**



**Vom Bauchgefühl zur Strategie - Datenbasierte
Entscheidungen für planbaren Erfolg**

Christian Köhler

Ich berate und begleite seit über 25 Jahren Unternehmen, Verbände und Vereine aus der Freizeitbranche bei allen Fragen rund um die strategische Kommunikation, bei betriebswirtschaftlichen Fragestellungen und zu vertriebsorientierter Kommunikation.

Im Golfbereich habe ich mit Ideen, Impulsen und im Rahmen von langfristiger Betreuung mehr als 100 Clubs und Anlagen im deutschsprachigen Raum geholfen, die wirtschaftliche Situation positiv zu gestalten.

Als Referent für Marketing bei den Weiterbildungsprogrammen des Deutschen Golf Verbandes unterstütze ich Fachkräfte, Marketing als einen der zentralen Bausteine für den Erfolg einzusetzen.

Warum?

Der Einstieg in den Golfsport war in Deutschland noch nie so einfach und preisgünstig wie heute. Gleichzeitig bewegt sich Golf in einem Sport- und Freizeitumfeld, das eine Vielzahl an Alternativen bietet.

Einzigartigkeit und Attraktivität der Sportart reichen als Anreiz offensichtlich nicht mehr aus – es bedarf gezielter Anstrengungen, um Menschen zu aktivieren und sie dauerhaft zu binden.

3-Jahresentwicklung organisierter Golfer

	2021	2024	Veränderung zum Vorjahr
Baden-Württemberg	76.469	75.920	-0,72 %
Bayern	144.591	143.687	-0,63 %
Berlin/Brandenburg	26.746	27.622	3,28 %
Hamburg	21.442	22.254	3,79 %
Hessen	49.380	49.602	0,45 %
Mecklenburg-Vorpommern	17.698	18.315	3,49 %
Niedersachsen/Bremen	74.077	76.108	2,74 %
Nordrhein-Westfalen	141.445	143.799	1,66 %
Rheinland-Pfalz/Saarland	30.112	30.525	1,37 %
Sachsen-Anhalt	2.116	2.252	6,43 %
Sachsen/Thüringen	12.096	13.414	10,90 %
Schleswig-Holstein	53.454	53.941	0,91 %
VcG	24.357	29.269	20,17 %
Gesamt	673.983	686.708	1,89 %

Was es alles so gibt

Freie Golfer ohne
Mitgliedschaft

Ausländische
Mitgliedschaften

Fernmitglied ohne
Clubauswahl

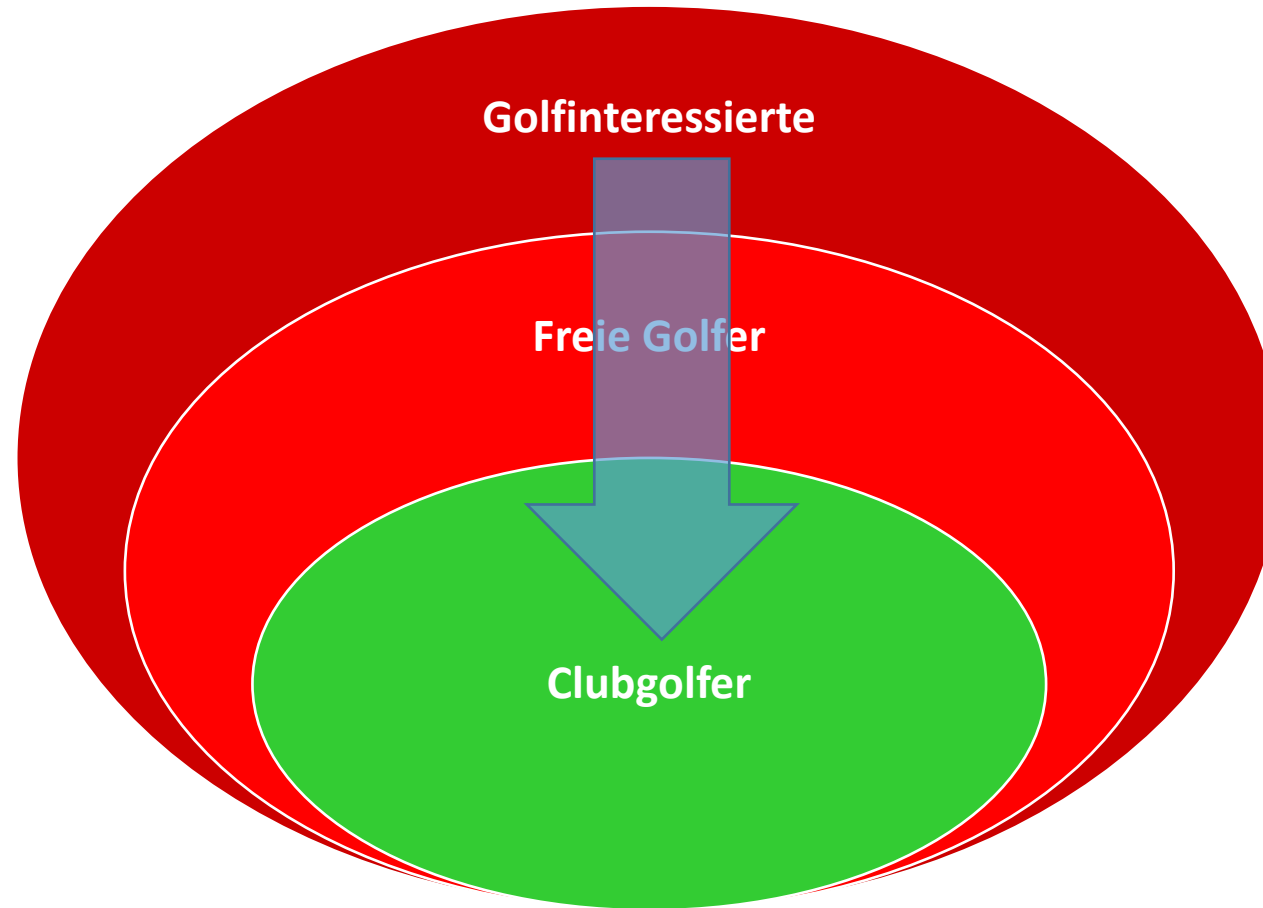
Echter Clubgolfer

Fernmitglied mit
Clubauswahl

Clubgolfer ohne
Bindung

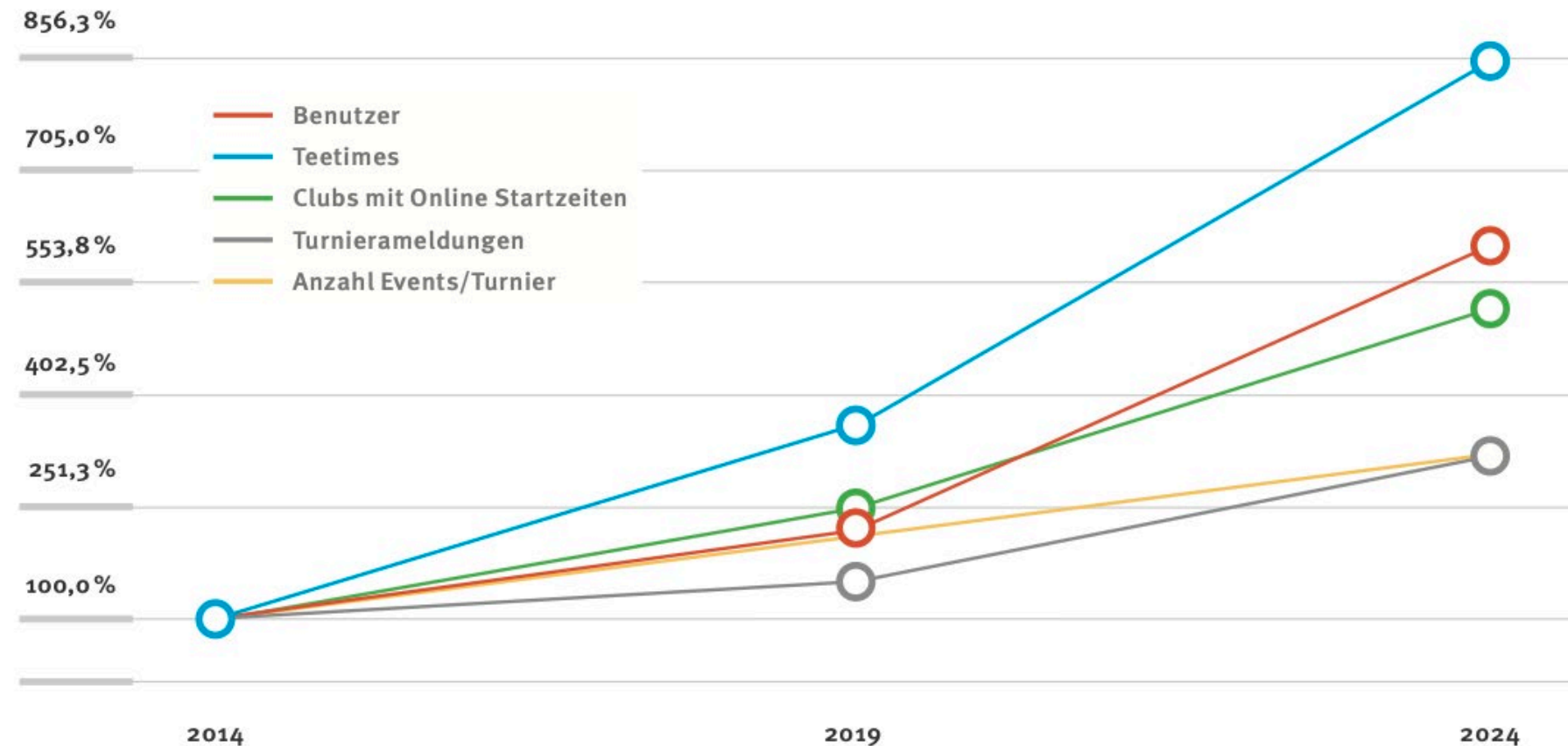
VcG

Die vereinfachte Darstellung



Trend is a friend

Entwicklung der digitalen Nutzerdaten (2014 – 2024) relativ zu 2014



Entwicklungen verfolgen

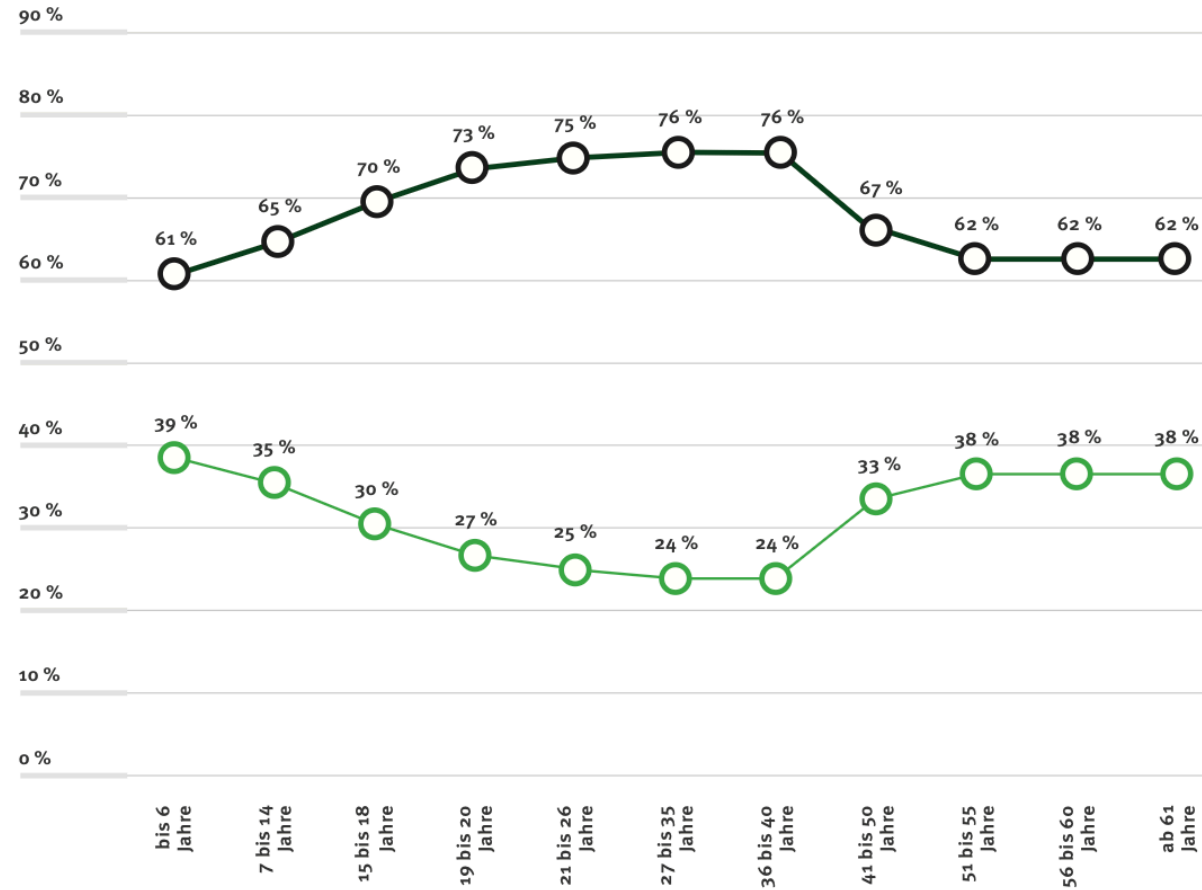
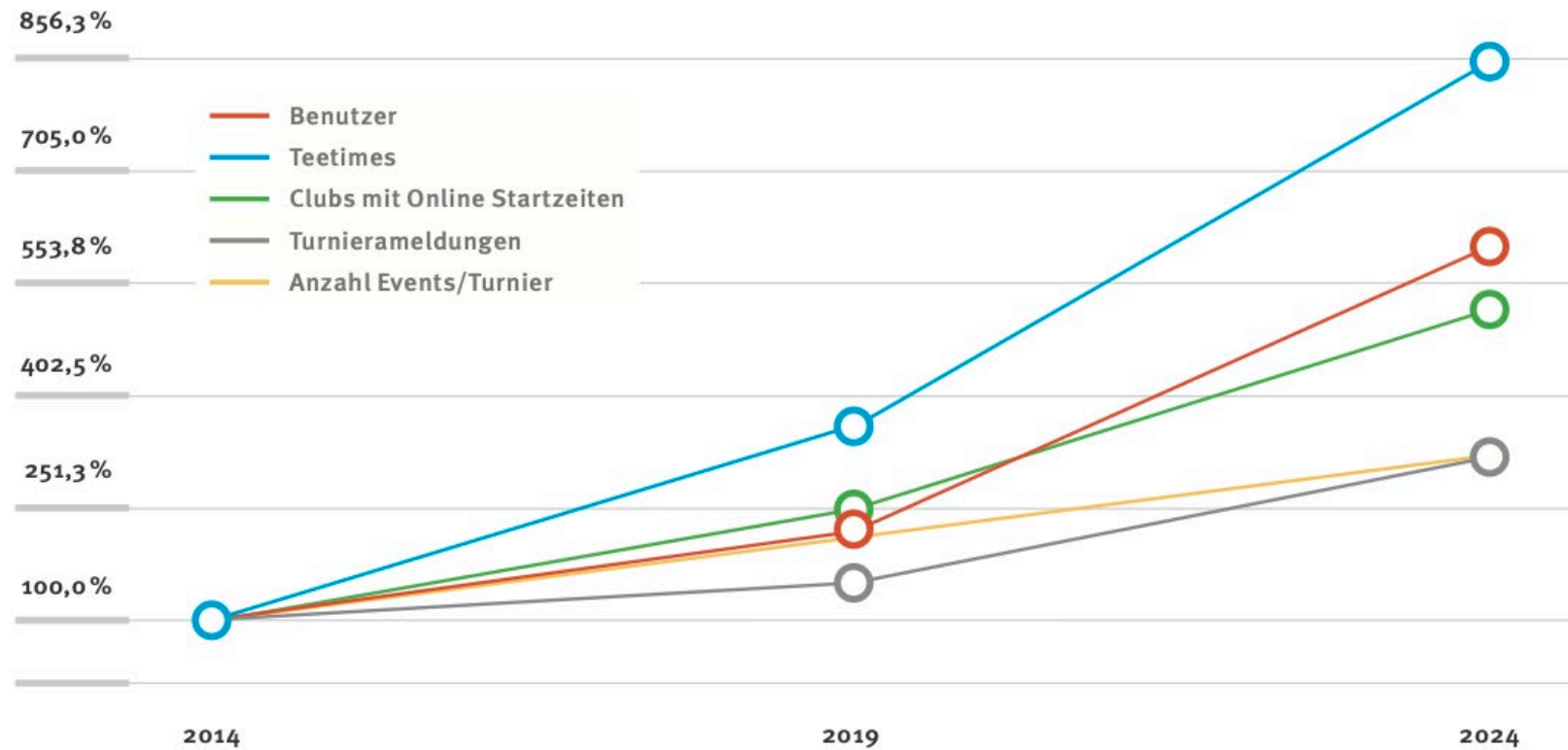


Abb. 6:
Verteilung der organisierten Golfspieler nach Geschlecht und Altersklassen,
Quelle: DGV, Eigene Berechnungen

■ weiblich ■ männlich

Der Kunde spielt mit

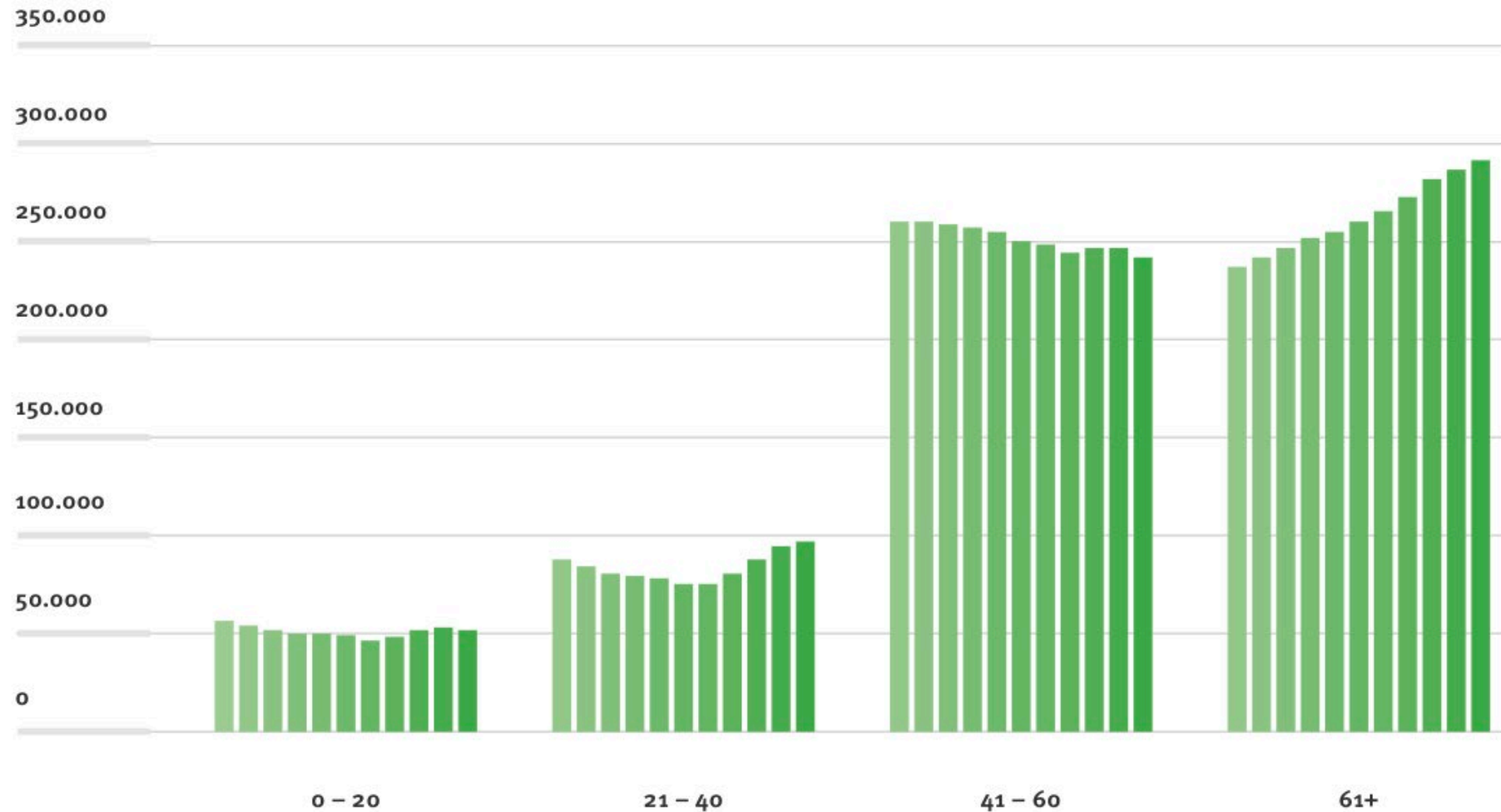
Entwicklung der digitalen Nutzerdaten (2014 – 2024) relativ zu 2014



Die Kundenstruktur

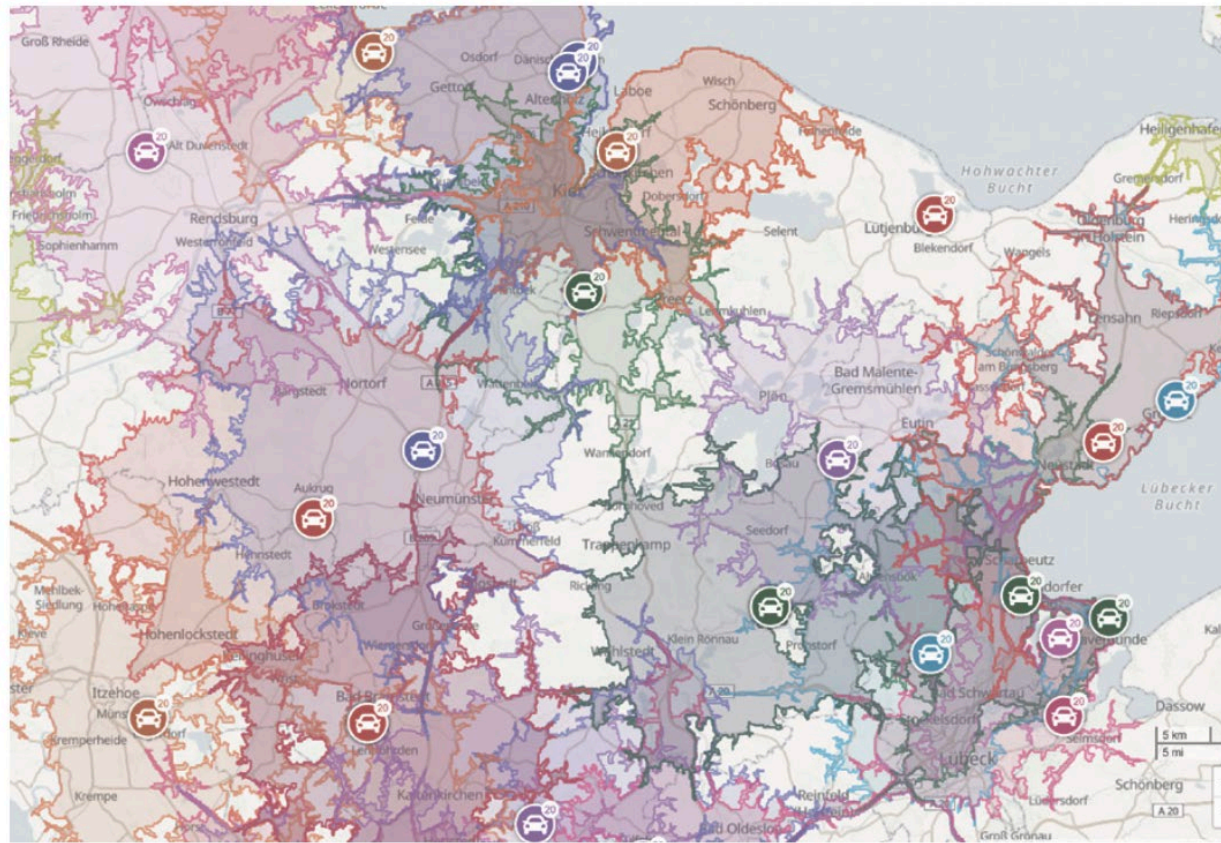
Handicap	Männer	Frauen	Gesamt	%	% 2022	% 2021
bis 4.4	6.404	1.427	7.831	1,2 %	17,2 %	17,7 %
4.5 bis 11.4	26.050	4.746	30.796	4,5 %		
11.5 bis 18.4	61.244	16.492	77.736	11,5 %		
18.5 bis 26.4	93.800	40.564	134.364	19,8 %	44,3 %	45,0 %
26.5 bis 36.0	121.345	92.616	213.961	31,6 %		
36.1 bis 54.0	28.262	18.398	46.660	6,9 %	38,5 %	37,3 %
Sonstige	28.262	18.398	46.660	6,9 %		
Summe	433.635	243.770	677.405	100,0 %	100,0 %	100,0 %

Die Marktentwicklungen



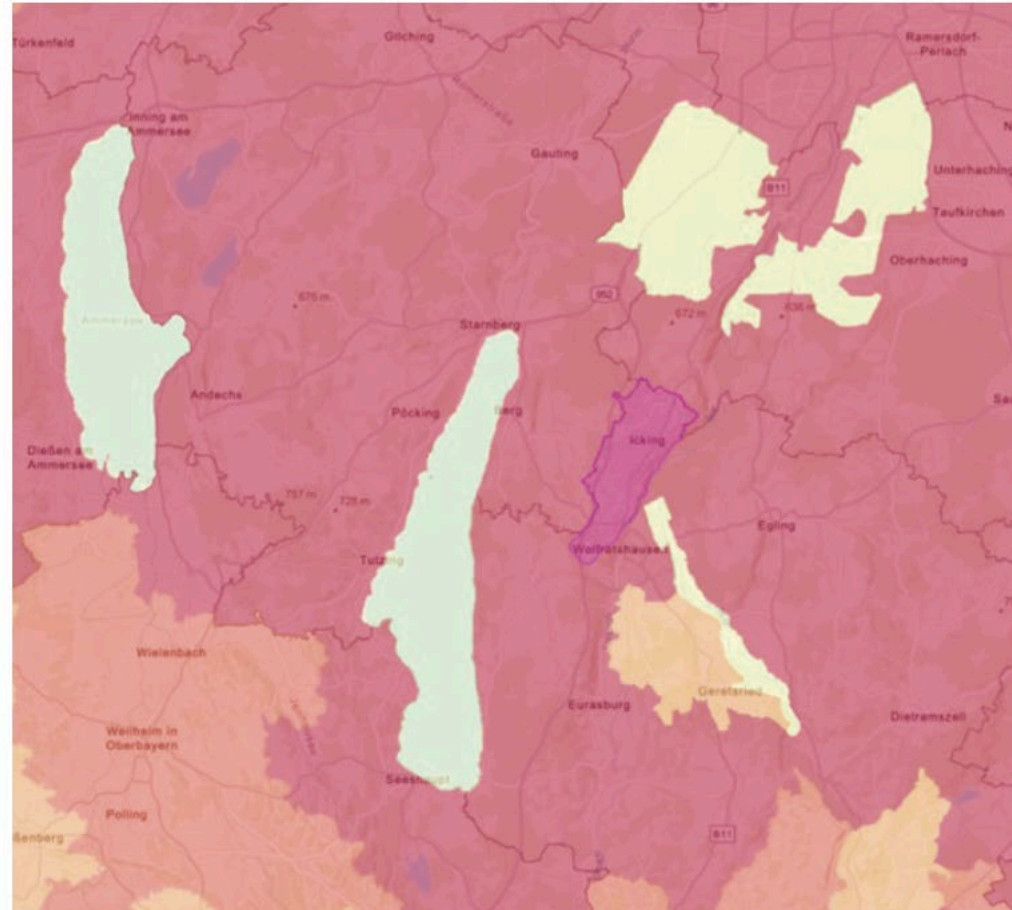
Daten, Daten, Daten?

Umfeld: Isochronen



Umfeld: Kaufkraft

247,9	Grünwald
192,6	Pullach i. Isartal
186,6	Gräfeling
184,2	Icking
180,4	Berg
163,9	Straßlach-Dingharting
161,5	Inning am Ammersee
160,3	Feldafing
157,1	Münsing
155,5	Schondorf am Ammersee
154,7	Baierbrunn
149,0	Tegernsee, St
148,3	Krailing
148,1	Wörthsee
145,4	Starnberg, St
145,3	Oberhaching
144,7	Vaterstetten
144,6	Pöcking
144,2	Seefeld
143,4	Gauting
142,4	Seeshaupt
140,2	Ottobrunn
139,5	Tutzing



Die eigenen Zahlen kennen

Insgesamt ermöglichen es genaue Zahlen, fundierte und strategische Entscheidungen zu treffen, was langfristig den Erfolg des Unternehmens im Markt stärkt:

- Zielsetzung und Erfolgsmessung
- Budgetoptimierung
- Datengetriebene Entscheidungen
- Kundensegmentierung
- Wettbewerbsfähigkeit

Datenkenntnis als Grundlage

Um Kunden zum richtigen Zeitpunkt mit dem richtigen Angebot ansprechen zu können, sind die Kenntnisse über die Situation auf der Anlage extrem wichtig.

Dafür ist es notwendig, die wichtigen und relevanten Kennziffern zu kennen.

Mitgliedschaften

Anzahl der Mitglieder

- Gesamt
- Nach Mitgliedschaftsart

Die Anzahl der Mitglieder kann insbesondere im Jahresvergleich Aufschluss über die grundsätzliche Attraktivität des Clubs oder der Anlage und der angebotenen Produkte geben.

Mitgliedschaften

Umsatz aus Mitgliedschaften

- Gesamt
- Nach Mitgliedschaftsart
- Umsatz pro Mitglied

Bei dem Umsatz aus Mitgliedschaften werden nicht nur die Mitgliedschaftsgebühren erfasst, sondern auch die Zusatzumsätze. Dies zeigt detailliert auf, wie sich die Gesamtumsätze in diesem wichtigen Segment entwickeln. In der Detailbetrachtung wird ersichtlich, welche Angebote besonders beliebt sind. Der durchschnittliche Umsatz pro Mitglied gibt Aufschluss über die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit.

Mitgliedschaften

Mitgliedschaftsdauer (Retention-Rate)

- Gesamt
- Nach Eintrittsdatum

Die Zahlen der Mitgliedschaftsdauer lassen erkennen, wie lange ein Mitglied der Anlage oder dem Club treu bleibt. Hier ist es insbesondere interessant, die Retention-Rate in den ersten Jahren nach Eintritt zu beobachten und die richtigen Maßnahmen abzuleiten. Eine schnellere und bessere Aktivierung kann die Ergebnisse und damit die Umsätze verbessern.

Mitgliedschaften

Mitgliederstruktur

- Alter
- Geschlecht
- Spielstärke
- Entfernung Wohnort / Platz

Die Mitgliederstruktur gibt wichtige Rückschlüsse über Altersstruktur und zukünftige Entwicklung der Anzahl und Umsätze aus Mitgliedschaften, sowie über die Entwicklung nach Geschlecht. Die Verteilung nach Spielstärke liefert wichtige Hinweise für das Greenkeeping und für die Planung von Turnieren und Events.

Mitgliedschaften

Kundenakquisitionskosten (CAC-Customer Acquisition Cost)

Die CAC misst die Kosten, die für die Gewinnung eines neuen Mitglieds aufgewendet werden.

Customer-Lifetime Value (CLV)

Der CLV gibt an, wie viel ein durchschnittlicher Kunde während seiner gesamten Mitgliedschaft voraussichtlich an Umsatz einbringt. Hier handelt es sich zudem um eine wichtige Kenngröße für die CAC, da die CAC in Relation zum CLV stehen muss.

Gastspieler

Anzahl der Gastspieler

- Nach Wochentag und Uhrzeit
- Nach Klassifizierung

Diese Daten unterstützen bei der Planung von Angeboten und geben Hinweise, für welche Zielgruppe (organisierte oder nicht organisierte Golfspieler) und zu welchen Zeiten der Platz aktuell attraktiv ist.

Gastspieler

Umsatz aus Gastspielern

Umsatz nach Wochentagen

Umsatz pro Runde

Diese Zahlen zeigen unter anderem an, welchen Beitrag die Gastspieler zum Ergebnis leisten und wie die Entwicklung in diesem Umsatzsegment ist. Mit Einberechnung der Zusatzumsätze ergibt sich ein Umsatz pro Runde, was wiederum wichtige Daten bei der Preisfindung für das Greenfee sein können.

Golfangebote

Auslastung

Golfplatz

Kurzplatz

Driving Range

Digitalisierte Trainingsangebote

Jeweils nach Wochentagen und Tagesabschnitten

Die Kenntnis über die Auslastung der Golfangebote ist ein wichtiges Steuerungs- und Hilfsinstrument für die Planung von Veranstaltungen oder auch die Entwicklung neuer Angebote bei Mitgliedschaften oder für Gastspieler. Genauso hat sie Einfluss auf die zeitliche Planung von Pflegearbeiten.

Golfangebote

Golfschule

- Wandlungsquote Schnupperkurs in Platzreifekurs
- Wandlungsquote Platzreifekurs in Mitgliedschaft und Art der Mitgliedschaft

Unabhängig davon, ob die Golfschule selbst betrieben wird oder ein externer Golflehrer für die Ausbildung von Neugolfern zuständig ist, sind die Kenntnisse über die Wandlungsquoten sehr wichtig und hilfreich für die Gewinnung von neuen Mitgliedern und die richtige Bewerbung von Platzreifekursen.

Weitere Erfolgsfaktoren

Personaleffizienz

Hier wird versucht, die Effizienz der Personalbesetzung im Verhältnis zur Mitgliederzahl und zur Besuchsfrequenz zu messen. Die optimale Personalbesetzung trägt sowohl zur Kundenzufriedenheit als auch zur Kosteneffizienz bei.

Weitere Erfolgsfaktoren

Zufriedenheitsbewertungen und Feedback

Die Sammlung von Kundenbewertungen und Feedback ist wichtig, um die Kundenzufriedenheit zu messen. Positive Bewertungen können auf zufriedene Kunden hinweisen, während negative Rückmeldungen Verbesserungspotenziale aufzeigen. Insbesondere bei kritischen Bewertungen ist es wichtig, die Gründe zu analysieren und entweder abzustellen oder die Kommunikation anzupassen. Eventuell werden kommunikativ Erwartungen geweckt, die gar nicht eingehalten werden können.

Weitere Erfolgsfaktoren

Online-Präsenz und Marketingeffektivität

Die Anzahl der Follower, Likes und Shares in den sozialen Medien sind gleiche Indikatoren für die öffentliche Wahrnehmung und Beliebtheit wie die Online-Bewertungen. Die Anzahl der Buchungen über die Website und die Entwicklung der Abonnenten von Newsletter-Angeboten können helfen, den Erfolg von Marketingkampagnen zu messen.

Und dann?

Wer will ich sein & wer kann ich sein?



Gesamtbetrachtung der Altersverteilung

Alter	Anzahl	Anteil	Beiträge	Anteil
0-5 Jahre				
6-10 Jahre				
11-15 Jahre				
16-20 Jahre				
21-25 Jahre				
26-30 Jahre				
31-35 Jahre				
36-40 Jahre				
41-45 Jahre				
46-50 Jahre				
51-55 Jahre				
56-60 Jahre				
61-65 Jahre				
66-70 Jahre				
71-75 Jahre				
76-80 Jahre				
81-85 Jahre				
86 Jahre +				

Die 100 Euro Frage



Grundsätzliches zum Greenfee

Wie wichtig ist tatsächlicher Greenfeeumsatz?

Die Beantwortung der Frage kann nicht nur aus dem Eigenanspruch erfolgen.

Hierbei sind die Die Daten genauso relevant wie die marktgerechte Positionierung absolut. Sie zeigen auf, was man möchte aber auch was man überhaupt kann oder muss.

Greenfee bei Fokus auf Mitgliedschaften

Der Preis des Greenfees ist eher hoch, um den Wert der Mitgliedschaft deutlich zu machen (Kundengruppen starten im September den „Beitragsrechner“)

Greenfee kann zudem noch als Marketingtool und Aufwertungsprodukt für die Mitgliedschaft genutzt werden: „Spielen als Gast nur mit einem Mitglied“

Keine besonderen Greenfeeaktionen und keine Teilnahme an Voucherheftchen. Unter Umständen Kooperationen mit anderen Mitgliederclubs.

Greenfee als wirtschaftlich wichtiges Produkt

Philosophie I:

Eine Runde Golf hat Mindestkosten.

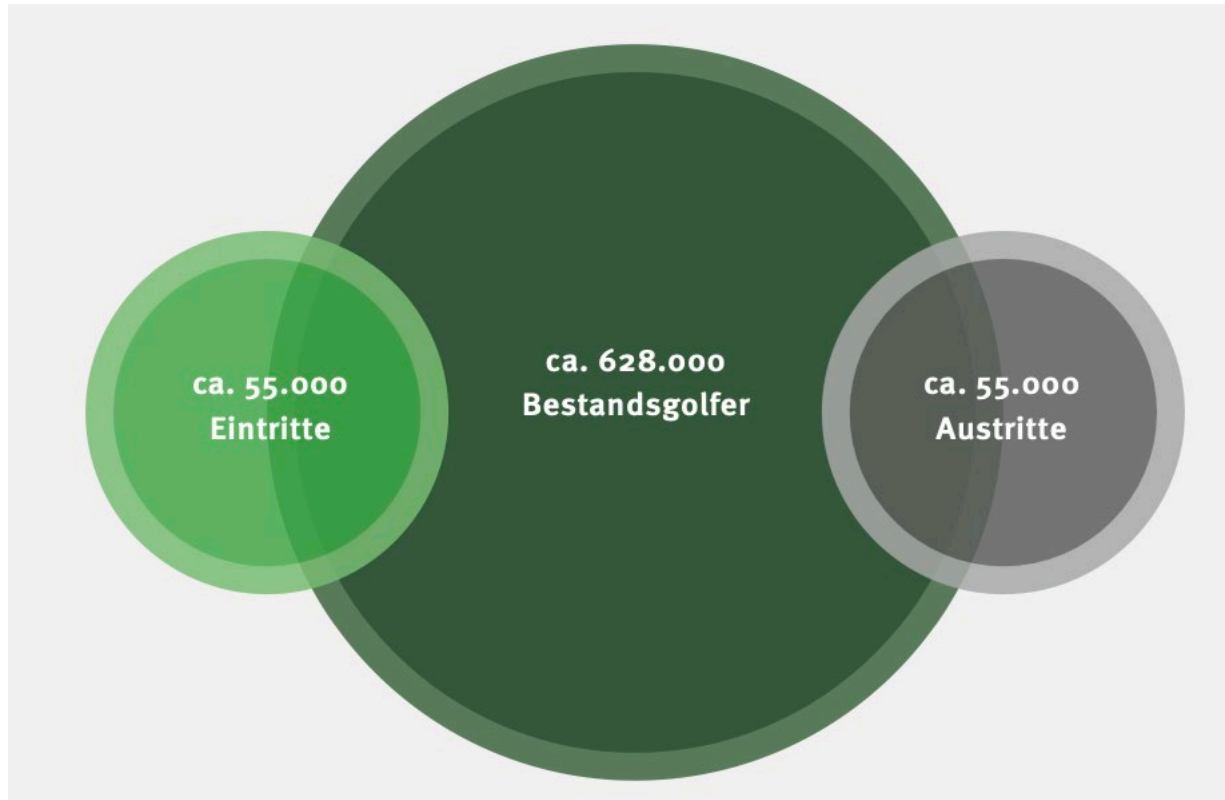
Die auf der Anlage veranlagten Mindestkosten ergeben den minimalen Greenfeepreis, der mindestens erzielt werden muss.

Philosophie II:

Es gibt ein Umsatzziel für Greenfee p. a.

Die Anzahl der Runden multipliziert mit dem Greenfeepreis muss diesen Betrag erwirtschaften.

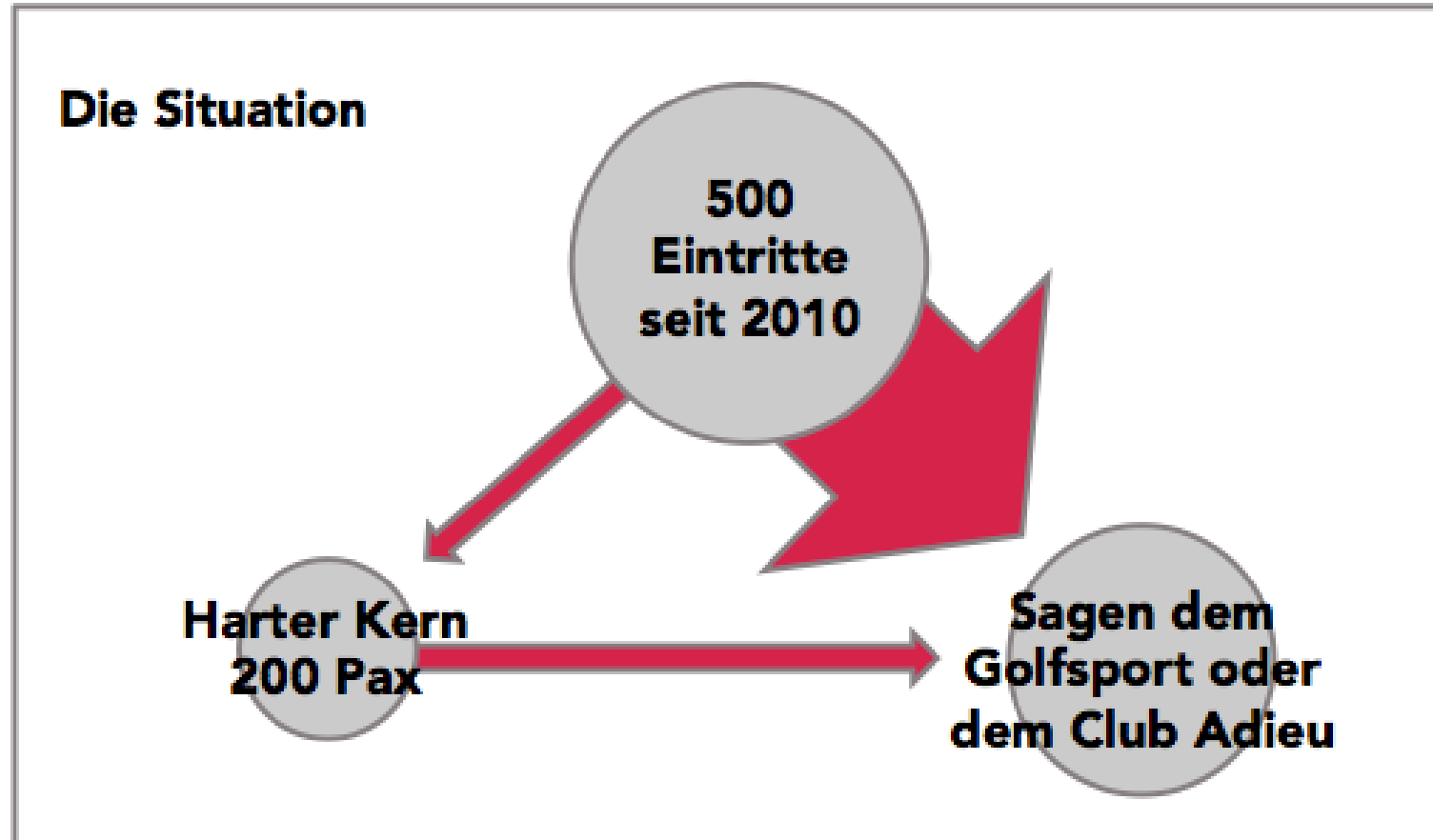
Die Situation für organisiertes Golf 2024



Golf in Deutschland macht schon lange einen deutlichen besseren Job als gemeinhin kommuniziert, wenn es um die Frage der Kundengewinnung geht.

Der Hebel für mehr organisiertes Golf in Deutschland liegt in der Kundenbindung.

Praxisbeispiel aus 2020



CRM als kundenzentrierte Lösung

Customer Relationship Management (CRM) bezeichnet

- eine strategische Ausrichtung von Unternehmen,
- die darauf abzielt, langfristige, profitable Beziehungen zu Kunden aufzubauen und zu pflegen.
- Dabei stehen die Analyse und Optimierung von Interaktionen und Prozessen entlang des gesamten Kundenlebenszyklus im Fokus.

Kernelemente von CRM

- **Kundenorientierung:** Kundenbedürfnisse stehen im Mittelpunkt aller unternehmerischen Aktivitäten.
- **Datenmanagement:** Nutzung und Analyse von Kundendaten, um personalisierte Angebote, besseren Service und zielgerichtetes Marketing zu ermöglichen.
- **Prozessoptimierung:** Effiziente Gestaltung von Verkaufs-, Service- und Kommunikationsprozessen, um eine nahtlose Kundenerfahrung sicherzustellen.
- **Technologie:** Einsatz von CRM-Software zur Verwaltung von Kundenkontakten, Automatisierung von Prozessen und Verbesserung der Kommunikation.

Ziele:

- Kundenzufriedenheit steigern
- Kundenbindung verbessern
- Neukundengewinnung erleichtern
- Umsatz und Rentabilität steigern

CRM umfasst strategische, operative und analytische Aspekte, die eng miteinander verzahnt sind.

Klassische Werbung und Direkt Marketing

Ein etwas anderer Vergleich
im Blick zurück.

Klassische Werbung und
Direktmarketing
unterscheiden sich wie die
Western von John Ford und
Sergio Leone



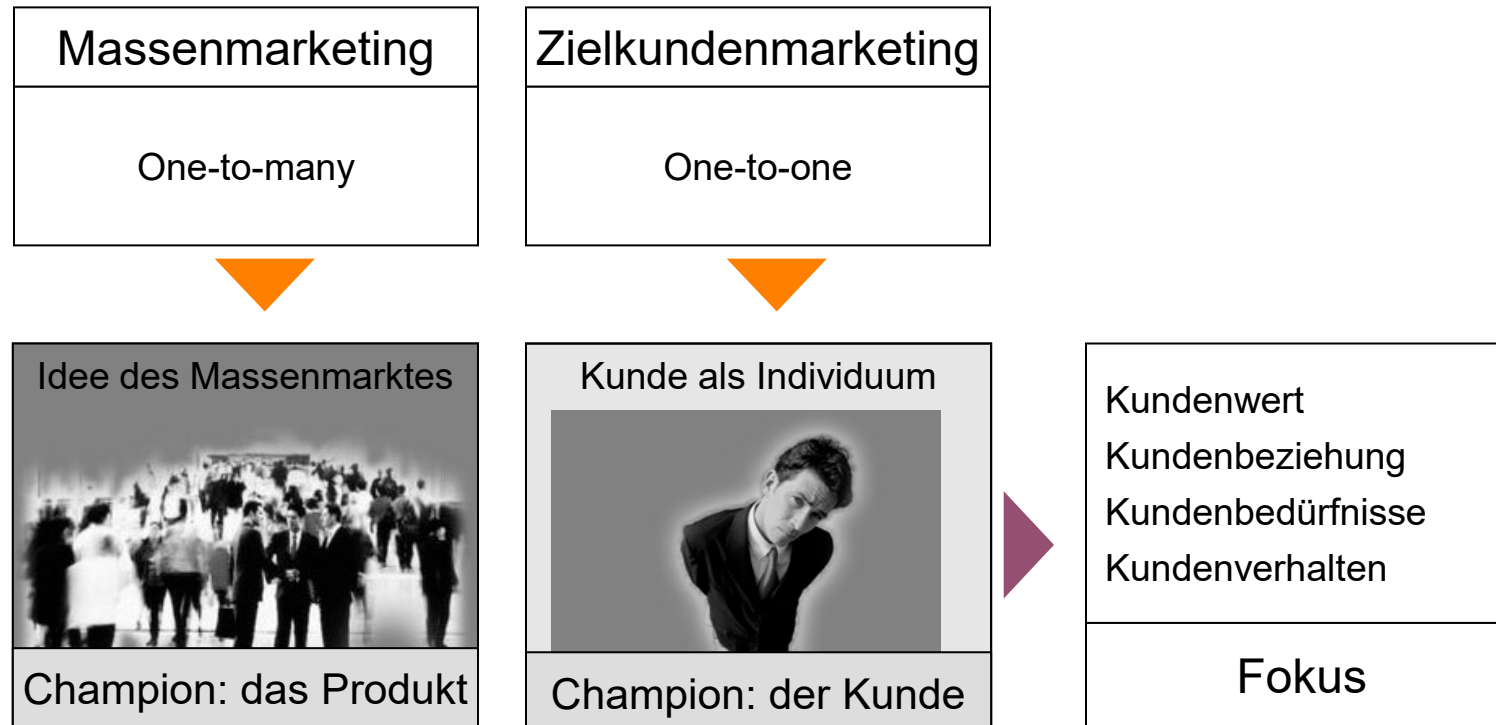
**"Wenn jemand bei Ford aus
dem Fenster schaut, blickt er
in eine friedliche Landschaft.
Bei mir bekommt er eine Kugel
zwischen die Augen."**

**Sergio Leone,
Italo-Western-Erfinder**

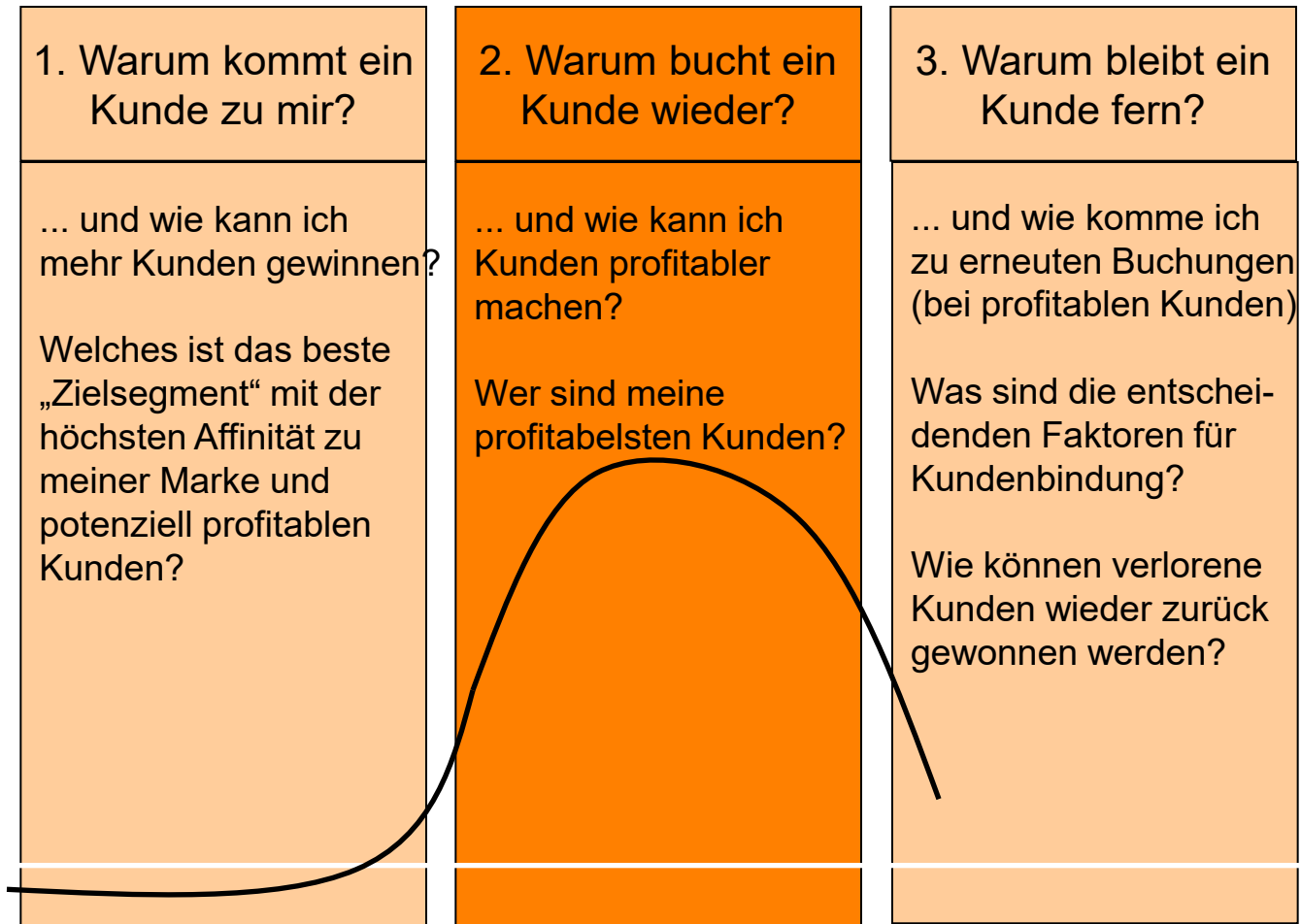
CRM ist die Fähigkeit, eine emotionale Bindung mit jedem Kunden aufzubauen, in dem man die Interaktion auf einer individuellen Basis regelt.



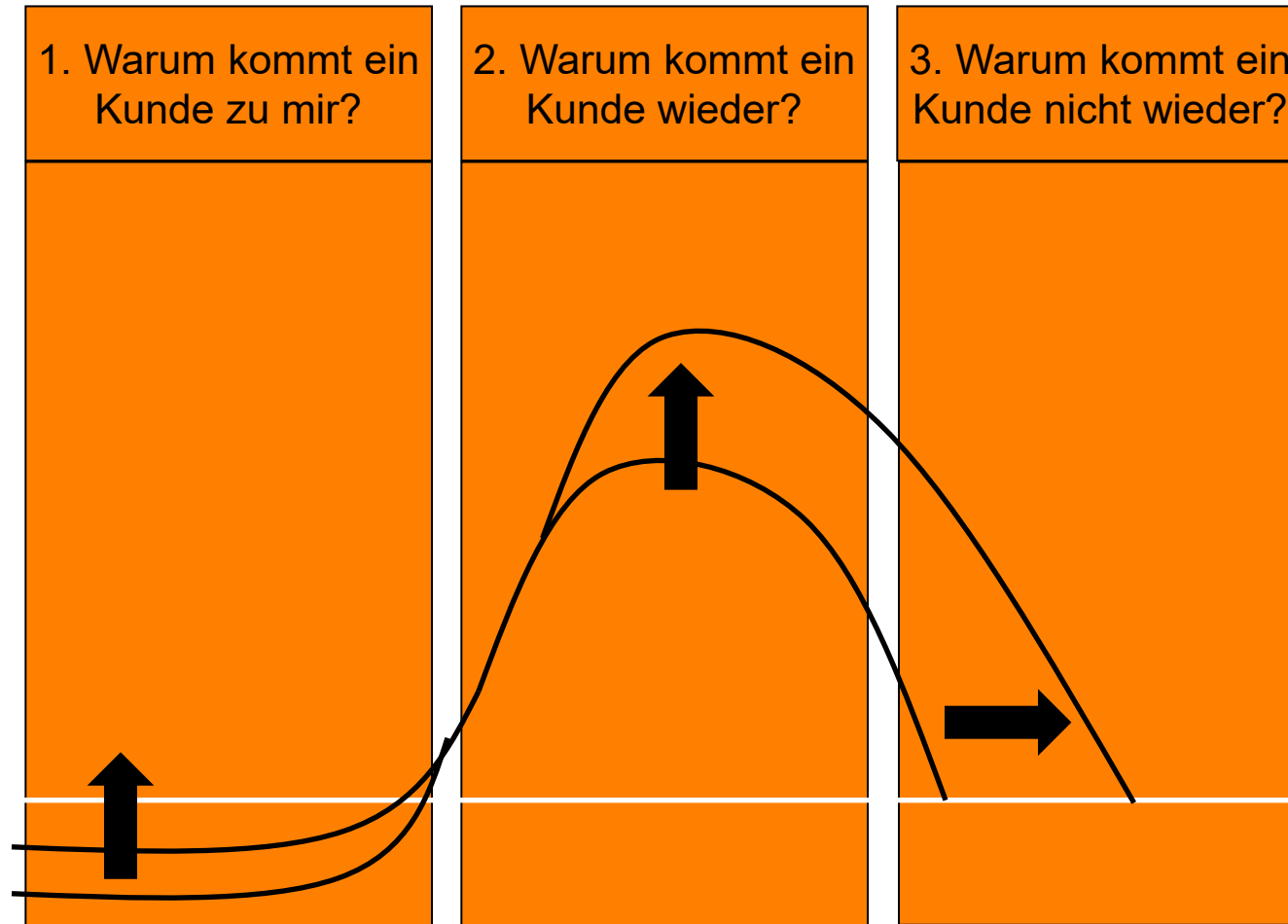
Im Fokus von CRM steht der Kunde.



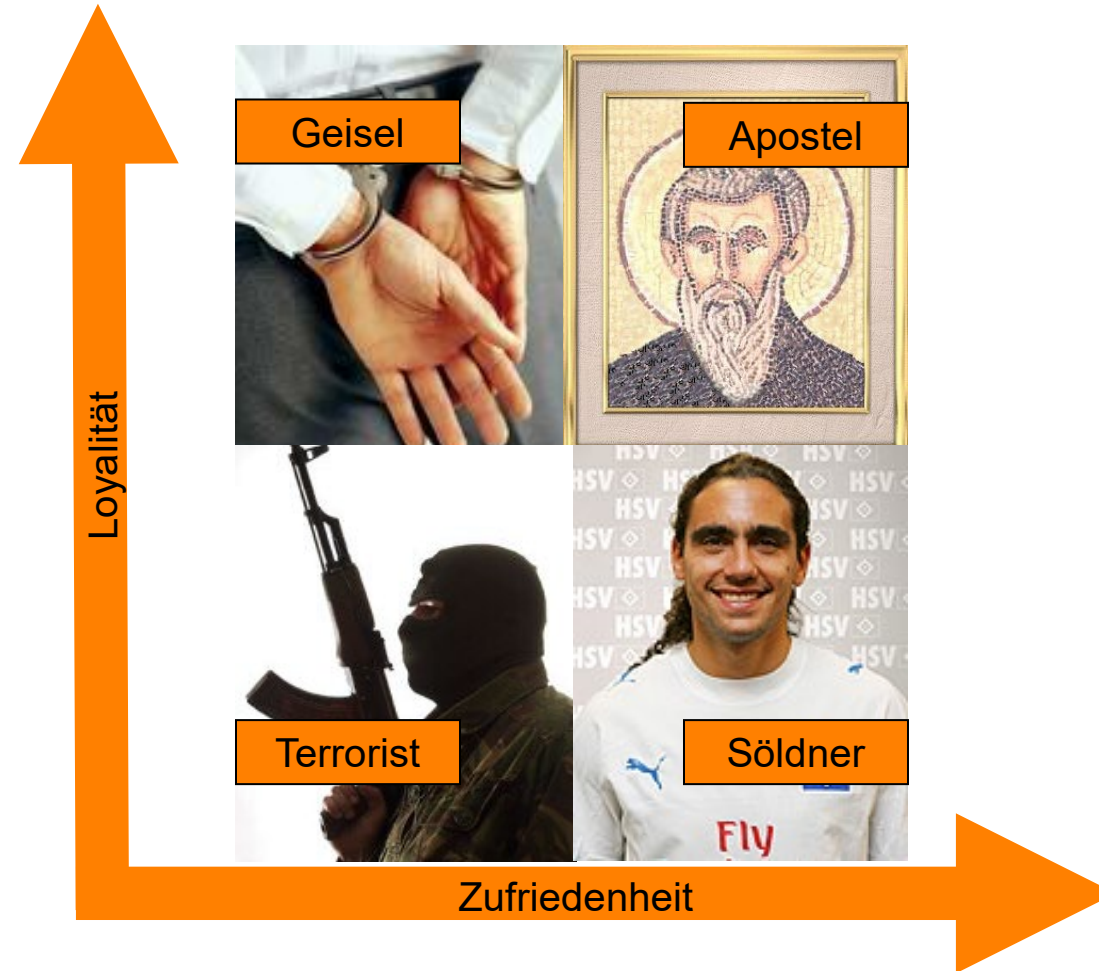
Die 3 Kernfragen des Kunden-Lebenszyklus



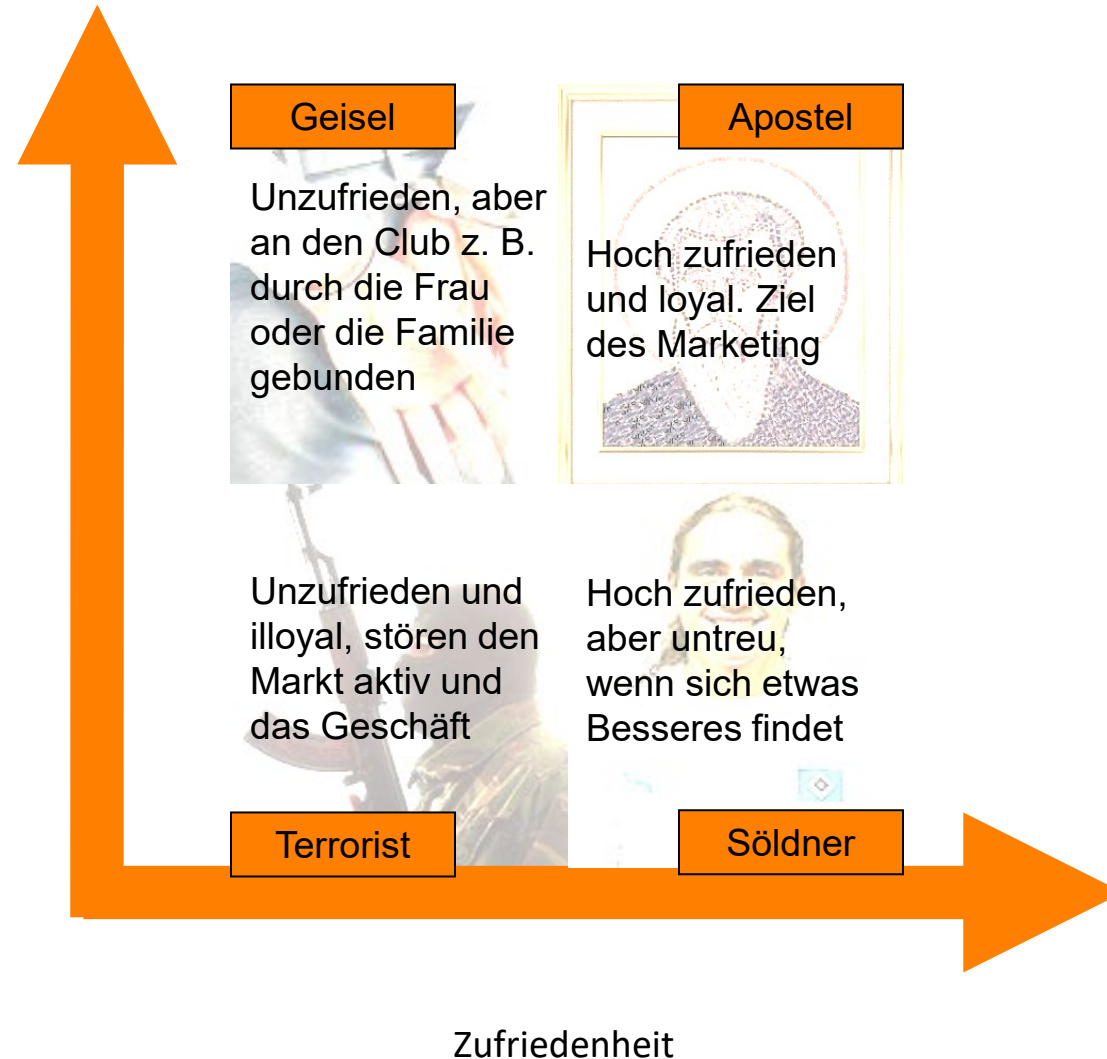
CRM macht Kunden in jeder Phase profitabler.



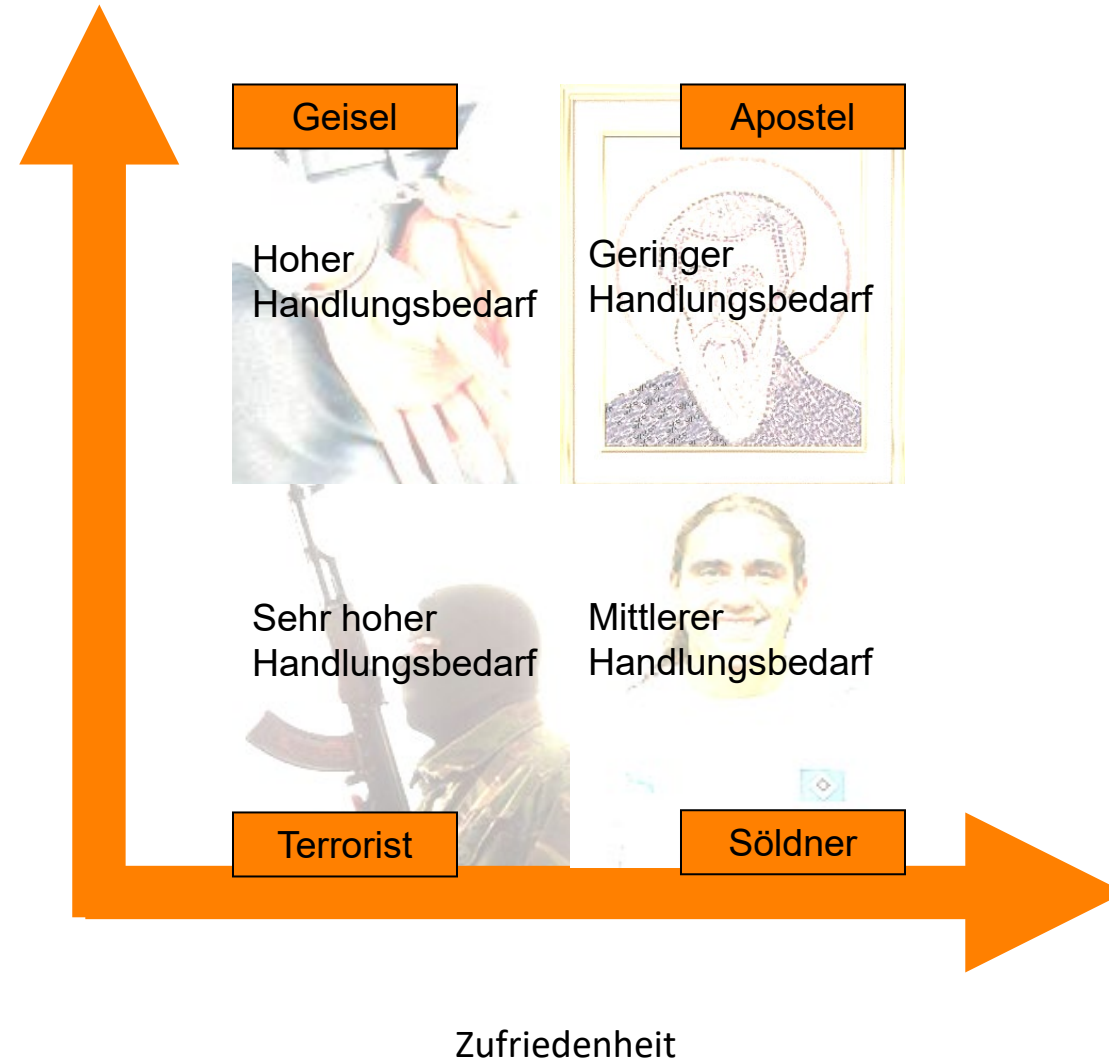
Kunde ist nicht gleich Kunde.



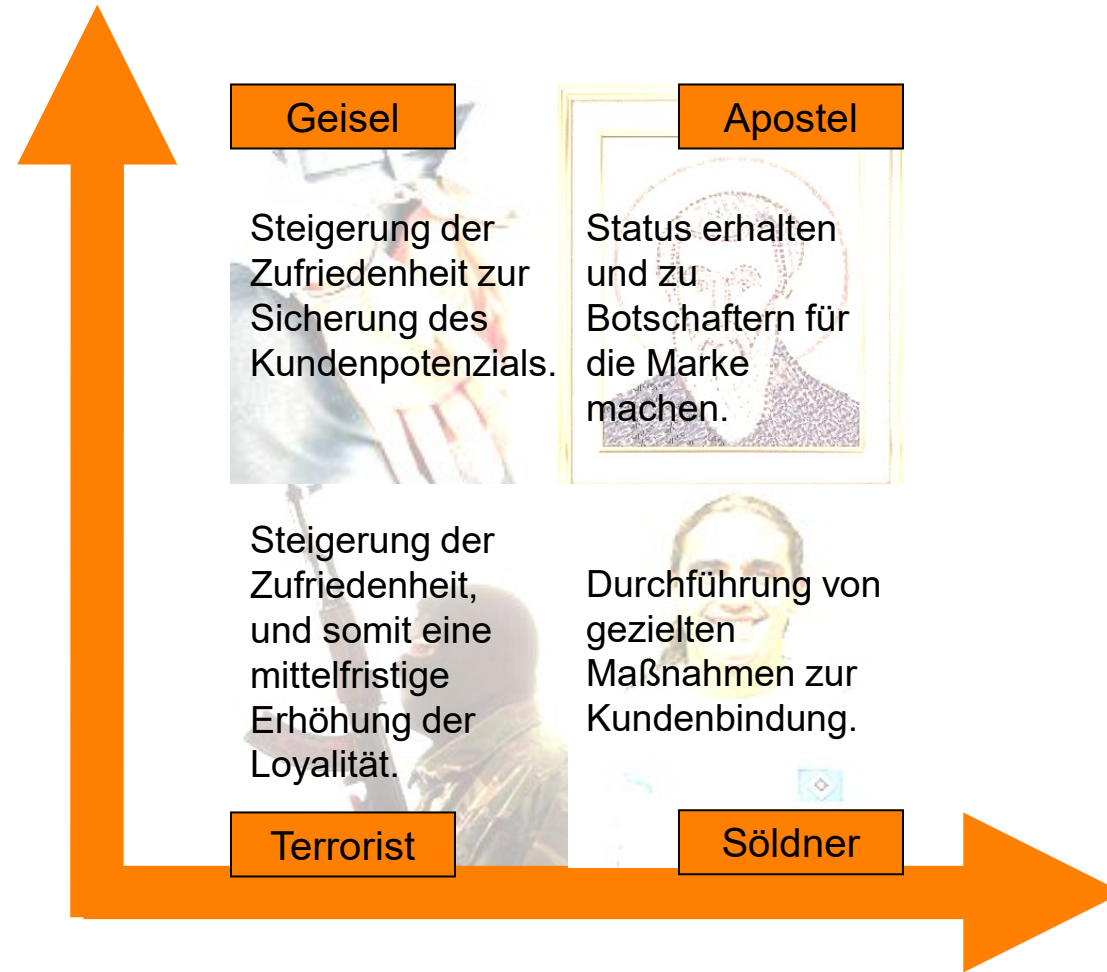
Zwischen Loyalität und Zufriedenheit



Zwischen Loyalität und Zufriedenheit



Zwischen Loyalität und Zufriedenheit



Grundlage: Kundenwissen

Wer sind unsere Kunden?

- z. B. Singles, Familien
- Soziodemographische Merkmale

Wie lassen sich unsere Kunden charakterisieren?

- Einstellungen
- Wünsche



Was machen unsere Kunden?

- Reaktion auf Werbemaßnahmen
- Kundenhistorie
- Buchungsverhalten

Wie wichtig/wertvoll sind unsere Kunden?

- Akquisitionskosten
- Wie lässt sich Loyalität messen?
- Kosten von Vertriebskanälen

Customer Journey

Die Reise des Kunden über verschiedene Kontaktpunkte mit ihrer Golfanlage / ihrem Golfclub bis er eine bestimmte Zielhandlung durchführt.

Jeder Interaktion trägt dazu bei, ob die Customer Journey zu einer angenehmen Erfahrung oder zum reinsten Albtraum wird.

Hier gilt jeder Kontaktpunkt, ob auf der Golfanlage / im Golfclub oder auch Emails, Anrufe oder die Website / Social Media.

Customer Touchpoints

Ein Touchpoint ist jede Art von Kontaktpunkt, den ein Golfinteressent oder ein langjähriges Mitglied mit einer Golfanlage hat:

- Persönlich
- Schriftlich
- Werbung
- Meinungen von Freunden
- Bewertungsportale

Customer Experience

Die Schaffung positiver Kundenerfahrungen zum Aufbau einer emotionalen Bindung zwischen Kunde und Golfplatz.

Vorrangiges Ziel ist es, aus zufriedenen Kunden loyale Kunden und aus loyalen Kunden begeisterte Botschafter des Golfclubs / der Golfanlage zu machen.

Es geht nicht um direkte Auswirkungen (Kauf), sondern ganz gezielt um indirekte Effekte wie Mundpropaganda und Weiterempfehlungen. Das soll idealweise an jedem Kontaktpunkt erreicht werden.

Was leistet CRM.

- Erreicht Interessenten und Kunden
- Sorgt für eine einheitliche Stimme
(Tonalität, Look & Feel)
- Ermöglicht kontinuierlichen, zielgerichteten und individualisierten Dialog
- Orientiert sich an den Kundenbedürfnissen
- Sorgt dafür, dass die Beziehung zur Marke erlebbar und greifbar wird
- Ermöglicht das richtige Angebot an die richtige Person zur richtigen Zeit

DGV-Partner



Mit „Players 1st“ können DGV-Mitglieder ihre Mitglieder (und Gastspieler) clubindividuell analysieren, um sie besser an sich zu binden. Wie hoch ist die clubindividuelle Zufriedenheit und Empfehlungsbereitschaft der Mitglieder und Gastspieler einer Golfanlage? Was sind die Kündigungsgründe der ausgetretenen Mitglieder und welche Maßnahmen sollten die Entscheidungsträger der jeweiligen Golfanlage ergreifen, um die Kundenzufriedenheit weiter zu erhöhen?

Fragen? Fragen!



CHRISTIAN KÖHLER

Woermannsweg 6 · 22339 Hamburg · Telefon 040 52980202
0170 23031 90 · koehler@methode-k.de · www.methode-k.de