



SLUTT. RAPPORT

**UTREDNING AV GOLFBØX
SOM ADMINISTRASJONSSYSTEM
FOR GOLF-NORGE**

INNHold:

1. Sammendrag	4
2. Bakgrunn og mandat	5
Beslutning på Golftinget 2023	5
Mandat vedtatt høsten 2024	6
3. Organisering og roller	7
Styringsgruppe - strategisk forankring	7
Prosjektgruppe - motoren i arbeidet	8
Referansegruppe - klubbperspektivet	8
4. Metode og prosess	9
Fase 1 - Kartlegging av dagens situasjon	9
Fase 2 - Involvering av klubbene	9
Fase 3 - Scenarioanalyse	9
Fase 4 - Rapportering og anbefaling	9
5. Scenariobeskrivelser - fylldig versjon	10
Scenario 1 - Beholde GolfBox som det er (én-veis integrasjon)	10
Scenario 2 - Beholde GolfBox, men åpne for toveis-integrasjon via Unionsdatabasen (valgt løsning)	11
Scenario 3 - Ny helhetlig løsning	12
Scenario 4 - Kun basisleveranse fra NGF	12
Oppsummering av scenariovurderingene	12
6. Brukerundersøkelse - metode og resultater	13
Metode	13
Hovedfunn - kvantitative resultater	13
Hovedfunn - kvalitative resultater (fritekstsvar)	13
Tolkning av funnene	13
7. Teknisk analyse og integrasjoner	14
Dagens tekniske modell - single vendor	14
Identifiserte begrensninger	14
Muligheter med en Unionsdatabase og åpen API-struktur - multi vendor	14
Fordeler ved toveis-integrasjon	14
Konklusjon fra teknisk analyse	14
Visuell beskrivelse av single vendor og multi vendor	15
GolfBox i Norge i dag - Single Vendor-modell	15
Multi Vendor-modell - scenario 2	16
8. Vurdering av alternativer	17
Scenario 1 - Beholde GolfBox som i dag	17
Scenario 2 - GolfBox med Unionsdatabase og toveis-integrasjon	17
Scenario 3 - Ny helhetlig løsning	17
Scenario 4 - Kun basisleveranse fra NGF	17
Konklusjon i vurderingen	17

9. Vurderte systemalternativer	18
Alternativer på klubbnivå.....	18
Alternativer på forbundsnivå.....	18
Oppsummering av alternativkartleggingen.....	18
10. Styrets beslutning og begrunnelse	19
Beslutning.....	19
Hovedbegrunnelse for vedtaket	19
Videreføring etter styrevedtaket.....	19
11. Muligheter med scenario 2 for ulike typer klubber	20
Små klubber - kontinuitet og enkelhet	20
Mellomstore klubber - effektivisering og mer presis drift.....	20
Store klubber - skreddersøm og innovasjon.....	21
Felles gevinster for alle klubbtyper	21
Oppsummering	21
12. Risiko- og konsekvensanalyse	22
Teknisk risiko.....	22
Driftsrisiko	22
Økonomisk risiko.....	22
Organisatorisk risiko.....	23
Oppsummering	23
13. Økonomiske vurderinger.....	24
Prinsipper for økonomimodellen	24
Kostnadsstruktur.....	24
Fordeler ved valgt modell	24
Økonomiske risikofaktorer	24
Oppsummering	24
14. Videre prosess.....	25
Fase 1 - Forberedelser og planlegging (sommer-høst 2025).....	25
Fase 2 - Utvikling, integrasjoner og pilotdrift (høst 2025-vår 2026).....	25
Fase 3 - Lansering og utrulling (innen 1. mai 2026)	25
Fase 4 - Videreutvikling og evaluering (2026-2027).....	25
Nøkkelfaktorer for suksess.....	25
15. Konklusjon	26
Hovedfunn fra prosessen.....	26
Hvorfor Scenario 2 er valgt	26
Veien videre.....	26
Endelig vurdering	26

1 // SAMMENDRAG

Styret i Norges Golfforbund (NGF) fattet 18. juni 2025 et viktig vedtak for fremtidens digitale infrastruktur i Golf-Norge. Etter en omfattende utredning og bred involvering av klubber og andre aktører ble det bestemt å gå videre med **scenario 2** i GolfBox-utredningen – **GolfBox Multivendor Unionsdatabase** – med planlagt innføring innen **1. mai 2026**.

Denne beslutningen markerer et skifte fra dagens modell, hvor GolfBox fungerer som både nasjonal database og klubbens administrasjonssystem, til en modell hvor:

- **NGF eier og forvalter** en nasjonal Unionsdatabase.
- **GolfBox fortsetter** som leverandør av de sentrale modulene for medlemsregister, turneringsadministrasjon og WHS.
- **Andre leverandører kan kobles på** via standardiserte API-er med både lese- og skriverettigheter (toveis-integrasjon).

Hensikten med endringen er å kombinere **stabilitet og driftssikkerhet** med **fleksibilitet og innovasjon**. Klubbene får muligheten til å velge det systemoppsettet som passer dem best – alt fra å fortsette med GolfBox som i dag til å sette sammen en kombinasjon av spesialiserte løsninger fra ulike leverandører.

Prosjektet har hatt som mål å:

1. Kartlegge hvordan GolfBox fungerer i dag og hvilke behov klubbene har.
2. Kartlegge andre systemer og alternative modeller og deres fordeler, ulemper og risikoer.
3. Involvere klubbene i prosessen gjennom spørreundersøkelser, workshops og en referansegruppe.
4. Gi NGFs styre et solid beslutningsgrunnlag.

Resultatene fra prosessen viser tydelig at:

- **Stabilitet og driftssikkerhet** er høyt prioritert av klubbene.
- Mange klubber ønsker bedre integrasjon med andre systemer.
- En løsning med toveis-integrasjon gir best balanse mellom trygghet og utviklingsmuligheter.

Vedtaket i juni 2025 innebærer at arbeidet med å utvikle og innføre Unionsdatabasen starter umiddelbart. Leveransen planlegges klar til **1. mai 2026**, slik at klubbene får tidlig tilgang til en mer fleksibel infrastruktur, samtidig som den nasjonale standardiseringen bevares.

2 // BAKGRUNN OG MANDAT

GolfBox har vært norsk golfs sentrale administrasjonssystem siden 2009. Det ble valgt som en helhetlig løsning for medlemsregister, handicapforvaltning, turneringsadministrasjon, starttidsbestilling, fakturagrunnlag og flere andre administrative funksjoner. Avtalen ble fornyet i 2017 og løper nå frem til 2029.

I over 15 år har GolfBox spilt en nøkkelrolle i klubbdriften i Norge. Systemet har bidratt til å:

- **Standardisere prosesser** på tvers av alle klubber.
- **Sikre nasjonale data** om medlemmer, baner og handicap i én felles database.
- **Gi både NGF og klubbene et felles verktøy** for administrasjon og rapportering.

Men selv et solid og velprøvd system møter etter hvert nye utfordringer. Teknologiske trender og klubbenes behov har endret seg:

- 1. Digitalisering av idretten**
Flere idretter åpner opp for integrasjon med tredjepartsleverandører, slik at klubbene kan velge verktøy som passer best for deres drift.
- 2. Økende spesialisering**
Mange klubber ønsker å bruke egne systemer for kommunikasjon, CRM, regnskap eller booking, i tillegg til den nasjonale løsningen.
- 3. Forventning om sømløse brukeropplevelser**
Medlemmer og ansatte er vant til at systemer "snakker sammen" på tvers av plattformer og at data oppdateres automatisk.

Dette skapte et behov for å vurdere om dagens modell med GolfBox som både klubb- og forbundssystem (en såkalt "single vendor"-modell) fortsatt var det riktige, eller om NGF burde bevege seg mot en "multi vendor"-modell med større fleksibilitet og åpenhet.

Beslutning på Golftinget 2023

På bakgrunn av disse utviklingstrekkene ble det på Golftinget i 2023 vedtatt at NGF skulle gjennomføre en *helhetlig utredning av GolfBox som administrasjonssystem*.

Formålet var ikke å beslutte et umiddelbart bytte, men å:

1. *Undersøke om GolfBox tilfredsstiller nåværende og fremtidige behov.*
2. *Kartlegge alternativer, inkludert løsninger brukt i andre land.*
3. *Vurdere fordeler, ulemper og risiko ved et eventuelt systemskifte.*
4. *Involvere klubbene i prosessen, både små, mellomstore og store.*

Mandat vedtatt høsten 2024

Mandatet la vekt på:

- **Kartlegging** av GolfBox' moduler, integrasjoner og tekniske avhengigheter.
- **Brukerundersøkelser og workshops** for å hente inn erfaringer og behov fra klubbene.
- **Teknisk analyse** av integrasjonsmuligheter og dataforvaltning.
- **Sammenligning av alternativer**, inkludert internasjonale modeller.
- **Vurdering av økonomiske konsekvenser**, både for NGF og klubbene.
- **Anbefaling** til styret basert på helheten.

I tillegg skulle prosjektet sikre koordinering med andre NGF-initiativer, som åpne API-er og Gimmie, for å unngå dobbeltarbeid og sikre at alle prosjekter trekker i samme retning.

Mandatet la stor vekt på å øke fleksibiliteten for klubbene, samtidig som behovet for felles nasjonale løsninger blir ivarettatt.

I arbeidet ble det lagt vekt på å oppfylle dagens nasjonale forpliktelser for Norges golf forbund og verdifulle nasjonale fellesløsninger.

Norsk golf har to sentrale prosesser som må være oppdatert på nasjonalt nivå, helst i sanntid.

1. *Som en del av Norsk idrett (NIF) er NGF og klubbene forpliktet til å ha et nasjonalt medlemsregister som oppdateres regelmessig. Dette danner grunnlag for tildeling av midler til NGF og klubbene, og er et krav fastsatt av Norges idrettsforbund.*
2. *Norsk golf må ha et nasjonalt system for håndtering av banedata og handicap- relevant informasjon, World Handicap system (WHS). Dette systemet må være oppdatert i sanntid.*

I tillegg har det vært et sterkt ønske i forbundet og de fleste klubber å beholde to fellesløsninger på nasjonalt nivå:

- A:** *Et felles bookingsystem for starttider i Norge*
- B:** *En nasjonal turneringsmodul*

Disse nasjonale hensynene er vektlagt i prosjektets arbeid.

3 // ORGANISERING OG ROLLER

For å sikre at utredningen ble gjennomført på en strukturert, inkluderende og effektiv måte, ble prosjektet organisert med tydelige roller og ansvarsområder. Målet var å balansere **strategisk styring** med **operativ fremdrift** og samtidig ivareta **bred forankring i Golf-Norge**.

Prosjektet ble derfor strukturert i tre hovednivåer:

1: Styringsgruppe - strategisk forankring

Sammensetning:

- *Representanter fra NGFs styre*
 - *Stein Nilsen, leder av styringsgruppen*
- *NGFs administrasjon*
 - *Jens Kristian Hansen, assisterende generalsekretær*
- *Norsk Golfadministrasjonsforening (GAF)*
 - *André Mortensen, leder GAF*
- *Klubbrepresentanter fra klubber med ulike størrelser og regioner*
 - *Mona Ueland, Jæren Golfklubb*
 - *Bjørn H. Knappskog, Oslo Golfklubb*
 - *Kari Langva, Ålesund Golfklubb*

Hovedoppgaver:

- *Følge opp mandatet gitt av Golftinget*
- *Sikre at arbeidet holder høy kvalitet og er i tråd med målsetningene*
- *Avveie hensyn som standardisering kontra lokal fleksibilitet*
- *Være beslutningsstøtte for NGFs styre i sentrale spørsmål*

Styringsgruppen hadde møter ved viktige milepæler i prosjektet og fungerte som et forum for å diskutere funn, utfordringer og prioriteringer.

2: Prosjektgruppe - motoren i arbeidet

Sammensetning:

- *Reidar Stølan (prosjektleder)*
- *Martin Dølerud*
- *Kristin J. Klæboe*
- *Even F. Iversen*

Hovedoppgaver:

- *Gjennomføre den tekniske analysen av GolfBox og tilhørende integrasjoner*
- *Utforme og analysere brukerundersøkelsen*
- *Forberede og gjennomføre workshops*
- *Utarbeide scenariene som skulle vurderes av styringsgruppen*
- *Samle inn, analysere og systematisere informasjon til sluttrapporten*

Prosjektgruppen jobbet tett med NGFs administrasjon for å sikre fremdrift og koordinering mot andre prosjekter.

3: Referansegruppe - klubbperspektivet

Sammensetning:

- *Representanter fra små, mellomstore og store klubber*
- *Geografisk spredning for å sikre representasjon fra ulike deler av landet*
- *Både ansatte og frivillige representanter*

Hovedoppgaver:

- *Gi tilbakemeldinger på funn og scenarier underveis*
- *Bidra med eksempler fra egen drift og erfaring med GolfBox*
- *Være en "realitetssjekk" på om foreslåtte løsninger ville fungere i praksis*

Denne tredelte organiseringen gjorde at prosjektet hadde:

- **Strategisk retning** (styringsgruppen)
- **Operativ gjennomføringsevne** (prosjektgruppen)
- **Praktisk forankring** (referansegruppen)

Det ga et solid fundament for å kunne levere et beslutningsgrunnlag som både er faglig robust og godt forankret i hele organisasjonen.

Siden det relativt tidlig i arbeidet med utredningen ble klart at scenario 2 utkrystalliserte seg som det klart beste alternativ, ble referansegruppens involvering mindre enn først tiltenkt.

4 // METODE OG PROSESS

Utredningen av GolfBox som administrasjonssystem har vært et omfattende arbeid som berørte hele organisasjonen – fra NGFs styre til den enkelte golfklubb. Prosessen måtte derfor kombinere **teknisk grundighet** med **bred involvering**, og sikre at resultatet kunne danne et solid grunnlag for en strategisk beslutning.

Vi valgte en metodikk som bestod av fire hovedfaser: **kartlegging, involvering, scenarioanalyse** og **rapportering**.

Fase 1 - Kartlegging av dagens situasjon

Målet med denne fasen var å etablere et klart bilde av hvordan GolfBox fungerer i dag – både teknisk og organisatorisk. Dette omfattet:

- **Funksjonsanalyse:** Gjennomgang av alle moduler i GolfBox og hvordan de brukes i klubbene.
- **Integrasjonskartlegging:** Oversikt over hvilke systemer GolfBox kommuniserer med, og hvordan dataflyten fungerer.
- **Bruksdata:** Analyse av statistikk fra GolfBox for å se hvilke funksjoner som er mest og minst brukt.
- **Avhengigheter:** Identifisering av prosesser som er kritiske for klubbdriften, og hvordan GolfBox støtter disse.

Denne fasen ga oss et faktabasert grunnlag for å vurdere hva som fungerer godt, og hvor det er utfordringer.

Fase 2 - Involvering av klubbene

For å sikre at utredningen ikke bare reflekterte et teknisk ståsted, ble klubbene aktivt involvert fra start:

- **Spørreundersøkelse:** 101 klubber svarte på en omfattende spørreundersøkelse. Denne ga både kvantitative data og fritekstsvær med konkrete erfaringer.
- **Workshops:** Vi arrangerte både digitale og fysiske workshops, der klubbledere, ansatte og frivillige fikk diskutere styrker og svakheter ved dagens løsning, og hvilke behov de ser fremover.
- Denne involveringen ga oss et rikt bilde av hverdagen i klubbene, og viste tydelig at behovene varierer både med klubbstørrelse og ressursnivå.

Fase 3 - Scenarioanalyse

Basert på funnene fra fase 1 og 2 ble det utviklet fire scenarioer som beskrev mulige veier videre for NGFs systemlandskap.

Disse scenarioene ble analysert ved hjelp av SWOT-metodikk, der vi vurderte styrker, svakheter, muligheter og trusler for hvert alternativ.

Scenarioanalysen tvang oss til å se helheten – ikke bare hva som er mulig på kort sikt, men også hvilke konsekvenser valgene kan få over 5-10 år.

Fase 4 - Rapportering og anbefaling

Funn, analyser og vurderinger ble samlet i delrapporter som ble presentert for styringsgruppen ved flere milepæler.

Etter innspill og kvalitetssikring ble en sluttrapport utarbeidet med en klar anbefaling til NGFs styre.

Oppsummert:

Metoden ga et solid faktagrunnlag, forankret i både tekniske analyser og klubbhverdagen. Dette bidro til at styrets beslutning i juni 2025 kunne tas på et opplyst og balansert grunnlag.

5 // SCENARIOBESKRIVELSER

For å gi et tydelig bilde av mulige veier videre ble det utviklet fire scenarioer. Hvert scenario representerte en distinkt retning for hvordan NGF kan organisere sitt nasjonale administrasjonssystem for golf i Norge fremover. Scenarioene ble laget slik at de kunne sammenlignes direkte når det gjelder fordeler, ulemper, risiko og langsiktige muligheter.

→ SCENARIO 1:

Beholde GolfBox som det er (én-veis integrasjon)

Dette scenariet innebærer at dagens avtale og tekniske modell videreføres uten vesentlige endringer.

STYRKER:

- Lav risiko for feil og driftsavbrudd.
- Ingen behov for opplæring eller endringer for klubbene.
- Forutsigbar kostnadsstruktur.

SVAKHETER:

- Begrenset mulighet for integrasjon med andre systemer (én-veis integrasjon).
- Potensial for at GolfBox ikke henger med i teknologisk utvikling sammenlignet med andre idretter og samfunnet forøvrig.
- Risiko for leverandøravhengighet.

MULIGHETER:

- Kan forhandles frem forbedringer innenfor eksisterende avtale.

TRUSLER:

- Andre idretter og markeder beveger seg mot mer fleksible løsninger, noe som kan svekke konkurransekraften til golf.



→ SCENARIO 2:

Beholde GolfBox, men åpne for toveis-integrasjon via Unionsdatabasen (valgt løsning)

Dette scenariet kombinerer stabiliteten i dagens GolfBox med fleksibiliteten i en ny nasjonal Unionsdatabase som eies av NGF.

STYRKER:

- Beholder en velprøvd og stabil kjerne.
- NGF får eierskap og kontroll over nasjonale data.
- Toveis-integrasjon muliggjør reell datautveksling mellom GolfBox og andre systemer.
- Åpner markedet for flere leverandører ("multi vendor"-modell).

SVAKHETER:

- Mer komplekst teknisk landskap med flere integrasjoner.
- Behov for tydelige standarder og sertifiseringsordning for leverandører.

MULIGHETER:

- Rask innovasjon og utvikling av nisjetjenester.
- Klubbene kan velge løsninger tilpasset egne behov.

TRUSLER:

- Risiko for integrasjonsfeil hvis leverandører ikke følger standarder.
- Potensiell kostnadsøkning for klubber som tar i bruk mange eksterne tjenester.

→ **SCENARIO 3:**

Ny helhetlig løsning

Dette scenariet innebærer å erstatte GolfBox med et nytt, komplett administrasjonssystem som dekker alle behov.

STYRKER:

- Mulighet til å bygge en moderne løsning fra bunnen av.
- Brukeropplevelse og funksjonalitet kan skreddersys.

SVAKHETER:

- Høy risiko og kostnader knyttet til utvikling og implementering.
- Betydelig opplæringsbehov for alle klubber.

MULIGHETER:

- Kan gi et konkurransefortrinn hvis det lykkes.

TRUSLER:

- Stor fare for forsinkelser og budsjettoverskridelser.
- Risiko for driftsavbrudd i overgangsfasen.<

→ **SCENARIO 4:**

Kun basisleveranse fra NGF

I dette scenariet leverer NGF kun en minimumsløsning (for eksempel handicap og nasjonalt medlemsregister), mens klubbene står helt fritt til å velge øvrige systemer.

STYRKER:

- Maksimal frihet for klubbene.
- Kan stimulere til stor grad av innovasjon.

SVAKHETER:

- Risiko for fragmentering og inkompatible løsninger.
- Vanskelig å sikre datakvalitet og nasjonale standarder.

MULIGHETER:

- Kan gi grobunn for et stort leverandørmarked.

TRUSLER:

- Kostnader og kompleksitet i klubbene kan øke.

Oppsummering av scenariovurderingene

Etter en grundig vurdering ble **Scenario 2** vurdert som den beste kombinasjonen av trygghet og fleksibilitet. Det gir NGF kontroll over data og systemutvikling, samtidig som klubbene får mulighet til å koble på tredjepartsleverandører som kan levere spesialiserte tjenester.

6 // BRUKERUNDERSØKELSE - METODE OG RESULTATER

En sentral del av utredningen var å hente inn erfaringer og behov direkte fra klubbene. Brukerundersøkelsen ga både **kvantitative data** som kunne analyseres statistisk, og **kvalitative innspill** som ga innsikt i hvordan GolfBox oppleves i hverdagen.

Metode

Målgruppe: Alle golfklubber tilknyttet NGF.

Gjennomføring: Digital spørreundersøkelse sendt til klubbledere og personer med administrativt ansvar.

Svar: 101 klubber svarte, med god variasjon når det gjelder størrelse, geografi og organisasjonsform.

Innhold:

- Vurdering av dagens GolfBox på en rekke områder (brukervennlighet, stabilitet, funksjonalitet).
- Behov for integrasjon med andre systemer.
- Viktigheten av felles nasjonal løsning.
- Åpne spørsmål for utdypende kommentarer og eksempler.

Hovedfunn - kvantitative resultater

- **Stabilitet og driftssikkerhet** ble vurdert som aller viktigst: 82 % svarte at dette var en av de mest kritiske faktorene for et administrasjonssystem.
- **Brukervennlighet** kom på andreplass: 69 % mente at det å ha et intuitivt og lettfattelig system var svært viktig.
- **Integrasjon med andre systemer:** Mellom 55 % og 60 % av klubbene mente at toveis-integrasjon med eksterne løsninger ville forbedre driften deres betydelig.
- **Felles nasjonal løsning:** 63 % mente det var viktig at alle klubber brukte en felles løsning som sikret datakvalitet og standardisering.

Hovedfunn - kvalitative resultater (fritekstsvar)

Fritekstsvarene ga et rikt bilde av hverdagsutfordringer og ønsker for fremtiden:

- Mange klubber ønsker **bedre integrasjon** med økonomisystemer som Tripletex, PowerOffice Go og Visma.
- Flere påpekte behovet for **forbedret rapportering og analyseverktøy**, både for medlemsstatistikk og økonomi.
- En del klubber mente at **brukergrensesnittet** i GolfBox kunne moderniseres for å være mer intuitivt.
- Enkelte klubber opplevde at **support** kunne være mer tilgjengelig på henvendelser.

Tolkning av funnene

Brukerundersøkelsen viste at klubbene i stor grad er fornøyde med stabiliteten i dagens løsning, men at de samtidig ser et klart behov for **mer fleksibilitet og integrasjonsmuligheter**.

Dette bekreftet antakelsen om at en modell med **toveis-integrasjon og åpen API-struktur** ville være attraktiv for mange, samtidig som en robust kjerneløsning beholdes.

7 // TEKNISK ANALYSE OG INTEGRASJONER

Et sentralt element i utredningen har vært å forstå hvordan GolfBox er bygget opp teknisk, hvordan systemet er integrert med andre løsninger i dag, og hvilke muligheter og begrensninger som ligger i nåværende modell. Denne analysen var avgjørende for å vurdere både risiko og potensial ved en overgang til en mer åpen og fleksibel plattform.

Dagens tekniske modell - single vendor

GolfBox fungerer i dag både som **systemleverandør** og **databehandler** for norske golfklubber.

- **Dataeierskap:** Medlemmene eier sine egne medlemsdata, de forvaltes av klubbene og NGF. De lagres og forvaltes av GolfBox innenfor rammen av avtalen med NGF.
- **Integrasjoner:** De fleste integrasjoner er én-veis, det vil si at informasjon kan hentes ut fra GolfBox, men ikke nødvendigvis skrives tilbake inn i systemet.
- **Teknologisk struktur:** Systemet er bygd som en monolittisk løsning, der de ulike modulene (medlemsregister, turneringer, booking, fakturagrunnlag) er tett knyttet sammen.

Fordelen med dette er **stabilitet** og **kontroll**, men ulempen er begrenset fleksibilitet og innovasjonstakt.

Identifiserte begrensninger

Gjennom analysen ble følgende hovedbegrensninger identifisert:

1. **Manglende toveis-integrasjon** - Eksterne systemer kan ofte hente data fra GolfBox, men ikke oppdatere dem tilbake i systemet.
2. **Leverandørvhengighet** - Klubbens digitale verktøy er i stor grad bundet til GolfBox, noe som gjør det krevende å ta i bruk nye løsninger.
3. **Lite fleksibilitet** - Nye funksjoner må utvikles av GolfBox selv, noe som kan føre til at innovasjon skjer langsomt.

Muligheter med en Unionsdatabase og åpen API-struktur - multi vendor

En nasjonal Unionsdatabase, der NGF eier og forvalter medlems- og turneringsdata, åpner for en annen teknisk modell:

- **Dataeierskap hos NGF** sikrer nasjonal kontroll og mulighet for å stille krav til hvordan data håndteres.
- **Åpne API-er** gir mulighet for både å lese og skrive data på en standardisert måte.
- **Multi vendor-modell** gjør at flere leverandører kan konkurrere om å levere tilleggsløsninger til klubbene.

Fordeler ved toveis-integrasjon

- **Sømløs dataflyt** - oppdateringer i ett system speiles automatisk i andre.
- **Redusert dobbeltarbeid** - mindre manuell registrering for klubbens ansatte.
- **Bedre brukeropplevelse** - medlemmene møter helhetlige løsninger, uavhengig av hvilken leverandør klubben velger for spesialfunksjoner.

→ KONKLUSJON FRA TEKNISK ANALYSE

Dagens tekniske løsning har tjent golfen i Norge godt, men den er ikke bygget for den graden av fleksibilitet og åpenhet som klubbene etterspør i dag.

Overgangen til en modell med Unionsdatabase og toveis-integrasjon fremstår som en **naturlig evolusjon** av systemlandskapet - der vi bevarer styrkene, men åpner for raskere utvikling og flere valgmuligheter.

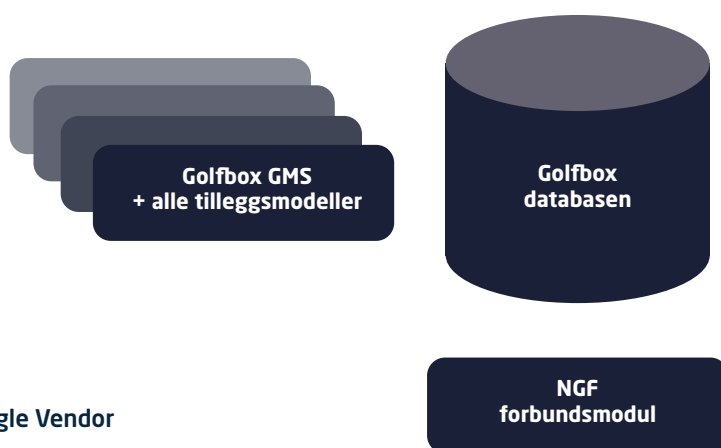
Visuell beskrivelse av single vendor og multi vendor

GOLFBØX I NORGE I DAG – SINGLE VENDOR-MODELL

GolfBox er i dag implementert i Norge som en fellesløsning der alle klubber benytter basisutgaven. I tillegg kan klubbene ta i bruk de ulike tilleggsmodulene som tilbys i GolfBox.

For at data skal være tilgjengelig på tvers av klubber i aktiviteter som støttes av GolfBox, er det avgjørende at hver enkelt klubb oppdaterer systemet med blant annet medlemsinformasjon og handicap. På denne måten fungerer GolfBox både som en nasjonal fellesdatabase og som klubbens administrative programvare.

I denne modellen opptreer GolfBox GMS som en «single vendor»-løsning. Det betyr at én leverandør leverer og forvalter hele systemet – fra databasen og GMS til tilleggsmodule og forbundsmodul for NGF. Fordelen med dette er et enhetlig datagrunnlag og enkel integrasjon mellom funksjonene. Ulempen er at klubbene og forbundet blir tett avhengige av én aktør for drift, videreutvikling og prisstruktur.

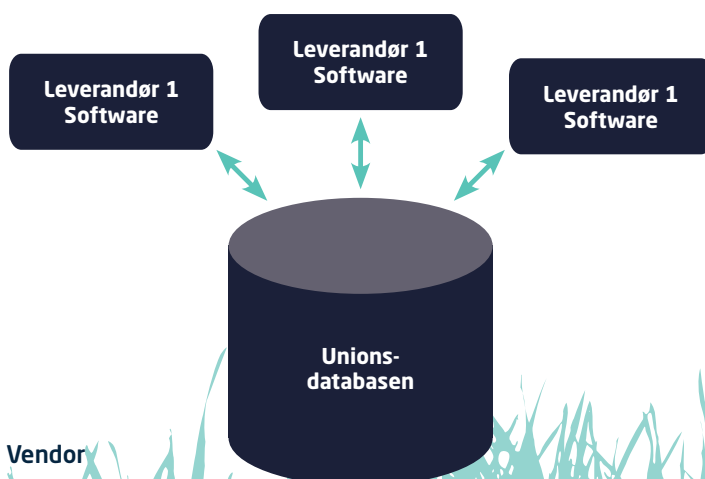


FIGUR 1 // Single Vendor

MULTI VENDOR-MODELL – SCENARIO 2

Når det åpnes opp for flere leverandører av klubbssystemer («multi vendor»), må det etableres databaser utenfor GolfBox sitt klubbssystem. Disse databasene må fungere som en felles plattform som alle leverandører både er forpliktet til å oppdatere og kan hente data fra.

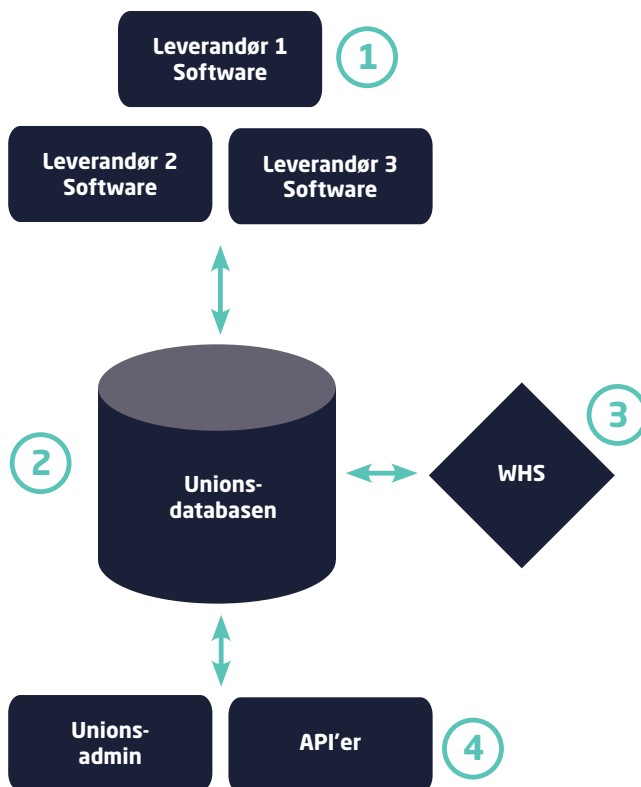
GolfBox har allerede en standardløsning for dette i andre land – GolfBox Unionsdatabasen (GolfBox UD) – som benyttes der flere leverandører av klubbssystemer er i bruk.



FIGUR 2 // Multi Vendor

Beskrivelse av dataflyt i Multi vendor-modell

- 1 Ulike typer klubbssystem snakker sammen med **Golfbox Unionsdatabasen (2)**. Her utveksles medlemsdata, scorer samt klubb- og baneinformasjon.
- 2 Medlemmer, klubber, baner og handicap forvaltes av NGF - og lagres i databasen.
- 3 Scorer fra klubbssystemer (1), som kan brukes til WHS-beregning, sendes inn og behandles av **Golfbox WHS**.
- 4 NGFs administrator kan håndtere medlemsdata, klubber, baner og scorer. API-er leverer samtidig data til for eksempel statistikk og analyser.



FIGUR 3 // Dataflyt Multi Vendor

8 // VURDERING AV ALTERNATIVER

Etter å ha analysert dagens situasjon, gjennomført brukerundersøkelsen, vurdert de tekniske forutsetningene og gjennomgått SWOT-analysen for hvert scenario, var neste steg å gjøre en helhetlig vurdering av alternativene. Målet var å identifisere hvilken modell som gir best balanse mellom **stabilitet, fleksibilitet, økonomi** og **gjennomførbarhet**.

→ SCENARIO 1: Beholde GolfBox som i dag

- **Fordeler:** Stabil, kjent løsning med lav risiko for driftsavbrudd. Ingen opplæringsbehov og minimal implementeringskostnad.
- **Ulemper:** Oppfyller ikke klubbens behov for bedre integrasjoner. Risiko for teknologisk etterslep.
- **Helhetsvurdering:** Et trygt valg på kort sikt, men lite fremtidsrettet.

→ SCENARIO 2: GolfBox med Unionsdatabase og toveis-integrasjon

- **Fordeler:** Kombinerer stabiliteten i dagens løsning med ny fleksibilitet. Gir NGF kontroll over data og åpner for konkurranse i markedet for tilleggstjenester.
- **Ulemper:** Mer komplekst teknisk landskap og behov for tydelig styring av integrasjoner.
- **Helhetsvurdering:** Beste kombinasjon av trygghet og utviklingsmuligheter. Kan innføres trinnvis og tilpasses klubbene over tid.

→ SCENARIO 3: Ny helhetlig løsning

- **Fordeler:** Mulighet for et teknologisk sprang og full tilpasning.
- **Ulemper:** Svært kostbart og risikabelt. Lang implementeringstid. Stort opplæringsbehov.
- **Helhetsvurdering:** Fristende i teorien, men for risikabelt og lite realistisk innenfor prosjektets tidshorisont.

→ SCENARIO 4: Kun basisleveranse fra NGF

- **Fordeler:** Maksimal frihet for klubbene, stimulerer til innovasjon.
- **Ulemper:** Vanskelig å sikre standardisering og datakvalitet. Risiko for fragmentering og høyere kostnader for klubbene.
- **Helhetsvurdering:** Passer dårlig i en nasjonal modell som krever felles datagrunnlag og koordinering.

→ KONKLUSJON I VURDERINGEN

Scenario 2 ble vurdert som det mest balanserte og bærekraftige alternativet:

- Bevarer tryggheten i dagens kjerneløsning.
- Gir NGF kontroll over nasjonale data.
- Tilrettelegger for innovasjon og fleksibilitet gjennom toveis-integrasjoner.
- Kan implementeres gradvis, noe som reduserer risiko og gir klubbene tid til å tilpasse seg.

9 // VURDERTE SYSTEMALTERNATIVER

I arbeidet med utredningen ble det også gjennomført en kartlegging av hvilke konkrete systemløsninger som finnes for administrasjon av golfklubber og golfforbund. Målet var å få et realistisk bilde av markedet, både i Norge og internasjonalt, og å vurdere om noen av disse kunne være aktuelle som erstatning for eller supplement til GolfBox.

Alternativer på klubbnivå

På klubbnivå finnes det flere løsninger som tilbyr funksjonalitet for medlemsadministrasjon, booking, turneringsstyring og økonomihåndtering. Blant de mest kjente er:

- **Golf Manager**
- **Sweetspot**
- **Northstar**
- **ClubV1**

Felles for disse løsningene er at de i hovedsak er utviklet for den enkelte klubb, med liten eller ingen funksjonalitet for å håndtere forbunds nivåets behov. Flere av systemene er populære i sine hjemmemarkeder og har moderne brukergrensesnitt, men de mangler sentral støtte for nasjonal databehandling, handicapforvaltning og integrasjon med internasjonale systemer på forbunds nivå.

Videre ble enkelte av systemene vurdert som uaktuelle på grunn av **lagring av data utenfor EU**, noe som skaper utfordringer i forhold til GDPR og nasjonale krav til personvern.

Alternativer på forbunds nivå

På forbunds nivå er situasjonen annerledes – her finnes det få reelle alternativer. Det eneste systemet som ble vurdert som aktuelt var **GIT (Golfens IT-system)**, som brukes av det svenske golfforbundet.

- *GIT er delvis basert på GolfBox-teknologi, men har gjennomgått egne tilpasninger til det svenske markedet.*
- *Systemet dekker både klubb- og forbunds nivå, men er tett integrert i svenske prosesser, regelverk og organisasjonsstruktur.*
- *En eventuell overgang til GIT ville kreve omfattende tilpasninger for å fungere i norsk sammenheng, og ville i praksis innebære en nyutvikling.*

Oppsummering av alternativkartleggingen

Kartleggingen viste at det finnes mange gode klubbadministrasjonssystemer, men svært få som håndterer både **klubbnivå** og **forbunds nivå** på en måte som passer for norsk golf.

- *Mange klubbnivåsystemer mangler funksjoner for nasjonal styring og dataforvaltning.*
- *Forbunds nivåalternativene er begrenset og krever store tilpasninger.*

For å redusere risikoen for hele Golf-Norge, sikre kontinuitet og samtidig åpne for innovasjon, ble **Scenario 2 - GolfBox Multivendor Unionsdatabase** vurdert som den klart beste løsningen. Denne modellen gjør det mulig å beholde en stabil kjerneløsning som dekker både klubb- og forbunds nivå, samtidig som man åpner for bruk av flere leverandører på tilleggstjenester.

10 // STYRETS BESLUTNING OG BEGRUNNELSE

Etter å ha mottatt utkast til sluttrapporten fra prosjektet, behandlet NGFs styre saken på sitt møte **18. juni 2025**.

Diskusjonen i styret bygget på både de tekniske vurderingene, klubbinnspillene, økonomiske beregninger og de strategiske implikasjonene for norsk golf på lang sikt.

Beslutning

Styret besluttet å gå videre med **Scenario 2 - GolfBox Multivendor Unionsdatabase**, med mål om at løsningen skal være på plass **innen 1. mai 2026**.

Hovedbegrunnelse for vedtaket

1. Balanse mellom trygghet og fleksibilitet

- Ved å beholde GolfBox som kjerneløsning ivaretas stabiliteten og driftssikkerheten som klubbene setter høyt.
- Gjennom Unionsdatabasen og åpne API-er får klubbene nye valgmuligheter og mulighet til å bruke flere leverandører.

2. Kontroll over data

- NGF får eierskap og forvaltningsansvar for medlems- og turneringsdata i en nasjonal database.
- Dette styrker datakvaliteten, sikkerheten og muligheten til å utvikle nye nasjonale tjenester.

3. Fremtidssikring

- Løsningen legger til rette for at norsk golf kan henge med i den teknologiske utviklingen, samtidig som vi bevarer kjente prosesser for de som ønsker kontinuitet.

4. Forankring i klubbene

- Prosessen har hatt bred involvering og tydelig støtte fra klubbene, både gjennom spørreundersøkelser, workshops og referansegruppen.

5. Realistisk gjennomføringsplan

- Prosjektet kan implementeres trinnvis, med god tid til testing, opplæring og påkobling av leverandører.

Videreføring etter styrevedtaket

Med beslutningen følger også en klar forventning fra styret om at:

- **Prosjektplan og milepæler** for perioden 2025-2026 må være tydelig definert.
- **Kravspesifikasjon** for API-er og integrasjoner må være klar før nye leverandører kobles på.
- **Kommunikasjon** til klubbene må være løpende og forutsigbar, slik at alle forstår hva som skjer når.

11 // MULIGHETER MED SCENARIO 2 FOR ULIKE TYPER KLUBBER

Scenario 2 gir et fleksibelt rammeverk som åpner for at klubbene kan tilpasse sin digitale verktøykasse til egne behov, samtidig som de beholder stabiliteten i en felles nasjonal løsning. Dette betyr at gevinsten av overgangen vil variere noe, avhengig av **størrelse**, **ressurser** og **organisering** i den enkelte klubb.

Små klubber - kontinuitet og enkelhet

For små klubber med begrensede administrative ressurser vil Scenario 2 først og fremst bety at de kan fortsette å bruke GolfBox omtrent slik de gjør i dag.

- *De får tryggheten i en stabil plattform uten å måtte endre arbeidsprosesser umiddelbart.*
- *Over tid kan de vurdere å legge til enkle integrasjoner, for eksempel en bedre fakturaløsning eller et enklere medlemssystem for kommunikasjon.*
- *Små klubber kan velge å ignorere mer avanserte funksjoner hvis behovet ikke er der, og dermed unngå unødvendige kostnader.*

Mellomstore klubber - effektivisering og mer presis drift

For klubber som har én eller flere ansatte i administrasjonen, åpner Scenario 2 for å hente ut store effektiviseringsgevinster.

- *Integrasjon med økonomisystemer kan redusere manuelt arbeid med fakturering og rapportering.*
- *CRM-løsninger kan bidra til bedre medlemsoppfølging, både for rekruttering og for å ta vare på eksisterende medlemmer.*
- *Tilgang til bedre rapporteringsverktøy kan gi klubben et mer solid beslutningsgrunnlag, for eksempel i vurderingen av greenfee-priser, turneringstilbud eller ressursbruk.*



Store klubber - skreddersøm og innovasjon

Store klubber med mange medlemmer, omfattende aktivitet og profesjonell administrasjon vil ha størst mulighet til å utnytte den fleksibiliteten Scenario 2 gir.

- *De kan bygge modulbaserte "økosystemer" av løsninger som dekker alt fra booking og turneringer til proshopdrift, kommunikasjon og analyse.*
- *De kan samarbeide med leverandører om å utvikle skreddersydde løsninger som er direkte integrert med Unionsdatabasen.*
- *Med en sterk digital infrastruktur kan de også være tidlig ute med nye tjenester til medlemmene, som app-baserte løsninger eller personaliserte tilbud.*

Felles gevinster for alle klubbtyper

Uavhengig av størrelse, gir Scenario 2 noen tydelige fellesfordeler:

- **Bedre datakvalitet** gjennom nasjonal standardisering og NGFs eierskap til data.
- **Valgfrihet** i hvilke systemer man kobler på, uten å miste tilgangen til kjerneløsningen.
- **Fleksibilitet over tid** - klubbene kan starte enkelt og bygge på mer avanserte løsninger når behovet og ressursene er på plass.

Oppsummering

Scenario 2 er ikke en "one size fits all"-løsning, men et rammeverk som kan tilpasses klubbens situasjon.

- *Små klubber kan fortsette med trygg og enkel drift.*
- *Mellomstore klubber kan effektivisere og forbedre driften.*
- *Store klubber kan innovere og lede an i utviklingen.*

12 // RISIKO- OG KONSEKVENSANALYSE

Innføringen av Scenario 2 innebærer en større endring i hvordan det tekniske økosystemet for golf i Norge er organisert. Selv om hovedmålet er å kombinere stabilitet og fleksibilitet, er det viktig å erkjenne at alle slike prosesser medfører risiko. I utredningen er det derfor gjennomført en risiko- og konsekvensanalyse for å identifisere mulige utfordringer og hvordan disse kan håndteres.

Teknisk risiko

Mulige utfordringer:

- *Integrasjonsfeil som fører til at data ikke oppdateres riktig mellom systemene.*
- *Ytelsesproblemer hvis mange leverandører kobles på samtidig.*
- *Sikkerhetshull i eksterne systemer som får tilgang til Unionsdatabasen.*

Tiltak:

- *Utarbeide detaljerte tekniske kravspesifikasjoner.*
- *Etablere sertifiseringsordninger for leverandører.*
- *Testmiljø for integrasjoner før produksjonssetting.*
- *Løpende overvåking og sikkerhetstesting.*

Driftsrisiko

Mulige utfordringer:

- *Flere involverte parter kan føre til uklarhet om hvem som har ansvar ved feil.*
- *Avhengighet av at eksterne leverandører holder sine løsninger oppdatert.*

Tiltak:

- *Klare avtaler om ansvar og responstider.*
- *Et felles supportsystem som koordinerer feilhåndtering.*
- *Regelmessige statusmøter mellom NGF, GolfBox og andre leverandører.*

Økonomisk risiko

Mulige utfordringer:

- *Kostnadene for klubber kan øke dersom de tar i bruk mange eksterne tilleggstenester.*
- *NGFs kostnader for drift og forvaltning av Unionsdatabasen kan bli høyere enn estimert.*

Tiltak:

- *Tydelig prismodell med forutsigbare kostnader.*
- *Valgfrihet for klubbene til å bruke kun grunnløsningen uten tillegg.*
- *Løpende økonomikontroll i prosjektperioden.*



Organisatorisk risiko

Mulige utfordringer:

- Manglende kompetanse i klubbene til å ta i bruk nye verktøy.
- Motstand mot endring fra enkelte klubber eller ansatte.

Tiltak:

- Omfattende opplæringsprogram for klubbansatte og frivillige.
- Tydelig og jevn kommunikasjon om gevinster og tidsplan.
- Pilotprosjekter med utvalgte klubber for å samle erfaring før bred utrulling.

Oppsummering

Scenario 2 har en middels grad av teknisk og organisatorisk kompleksitet, men risikoene er identifisert og vurdert som håndterbare. Med gode forberedelser, klare avtaler og et sterkt fokus på opplæring og kommunikasjon, kan risikoene minimeres samtidig som gevinstene maksimeres.

13 // ØKONOMISKE VURDERINGER

Innføringen av Scenario 2 innebærer både investeringer i ny infrastruktur og en endring i kostnadsbildet for NGF og klubbene. Den økonomiske analysen i prosjektet har hatt som mål å avdekke **total kostnaden over tid**, fordele kostnader rettferdig og sikre forutsigbarhet.

Prinsipper for økonomimodellen

- 1. Forutsigbarhet** – både NGF og klubbene skal kunne planlegge kostnader over flere år.
- 2. Rettferdig fordeling** – klubbene betaler i hovedsak etter medlemstall, ikke etter tekniske forhold de ikke kan påvirke.
- 3. Valgfrihet** – klubber som kun bruker grunnløsningen, skal ikke måtte bære kostnader for tjenester de ikke benytter.

Kostnadsstruktur

Prosjektet har lagt opp til en **lav oppstartsinvestering** kombinert med en moderat økning i årlige lisens-kostnader.

- **IT-avgift for klubbene:** +13 kr per medlem per år, øremerket drift og forvaltning av Unionsdatabasen.
- **Utviklingskostnader:** Dekkes av NGF sentralt gjennom prosjektmidler.
- **Tilleggstjenester:** Kostnader avtales direkte mellom klubb og valgt leverandør.

Fordeler ved valgt modell

- **Lav terskel for å ta i bruk løsningen** – klubbene trenger ikke å investere store summer i forkant.
- **Langsiktig bærekraft** – IT-avgiften gir en stabil finansieringskilde for vedlikehold og videreutvikling.
- **Konkurranse i markedet** – eksterne leverandører må konkurrere på pris og kvalitet, noe som kan holde tilleggskostnadene nede.

Økonomiske risikofaktorer

- Hvis mange klubber velger dyre tilleggstjenester, kan kostnadene for klubbene totalt sett øke mer enn forventet.
- Uforutsette tekniske utfordringer kan kreve ekstra investeringer.

For å redusere risikoen vil NGF følge opp økonomien i prosjektet tett og evaluere prismodellen jevnlig de første årene etter innføring.

Oppsummering

Den valgte prismodellen sikrer en **balanse mellom investering og drift**, gir **forutsigbare kostnader** og gjør at **overgangen til Scenario 2 ikke blir en økonomisk barriere for klubbene**. Samtidig legger den til rette for at klubbene selv kan velge hvor mye de ønsker å investere i eksterne tilleggsløsninger.

14 // VIDERE PROSESS

Vedtaket om å innføre Scenario 2 – GolfBox Multivendor Unionsdatabase – er startskuddet for en omfattende gjennomføringsfase. For å lykkes, er det avgjørende med en tydelig plan, realistiske milepæler og god koordinering mellom NGF, GolfBox, eksterne leverandører og klubbene.

Prosjektet er delt inn i fire hovedfaser:

Fase 1 - Forberedelser og planlegging (sommer-høst 2025)

- **Avtaleinngåelser** med GolfBox og relevante teknologipartnere.
- Utarbeidelse av **kravspesifikasjoner** for Unionsdatabasen og API-strukturen.
- Etablering av **styringsmekanismer** for sertifisering og oppfølging av tredjepartsleverandører.
- Utarbeidelse av **kommunikasjonsplan** for å sikre at klubbene får jevnlig oppdatert informasjon.

Fase 2 - Utvikling, integrasjoner og pilotdrift (høst 2025-vår 2026)

- Bygging og konfigurering av Unionsdatabasen.
- Utvikling av API-er og dokumentasjon for leverandører.
- Testing av integrasjoner i et kontrollert **testmiljø**.
- Gjennomføring av **pilotprosjekter** med utvalgte klubber for å avdekke feil og forbedringsmuligheter før bred utrulling.

Fase 3 - Lansering og utrulling (innen 1. mai 2026)

- Offisiell åpning av Unionsdatabasen og API-tilgangen.
- Tilkobling av godkjente tredjepartsleverandører.
- Opplæring for klubbansatte og frivillige gjennom kurs, webinarer og veiledningsmateriell.
- Løpende support i overgangsperioden for å sikre en smidig innføring.

Fase 4 - Videreutvikling og evaluering (2026-2027)

- Evaluering av første sesong med Scenario 2.
- Oppdatering av kravspesifikasjoner basert på erfaringer.
- Utvidelse av leverandørporteføljen.
- Fortløpende tekniske forbedringer og ytelsesoptimalisering.

Nøkkelfaktorer for suksess

- **Tydelig prosjektledelse** som følger fremdrift tett.
- **God kommunikasjon** som bygger trygghet hos klubbene.
- **Trinnvis innføring** som gir tid til læring og tilpasning.

15 // KONKLUSJON

Utredningen av GolfBox som administrasjonssystem har vært en grundig prosess som har kombinert teknisk analyse, brukerundersøkelser og omfattende involvering av klubbene. Målet har vært å finne en løsning som både ivaretar tryggheten klubbene verdsetter, og gir fleksibiliteten som kreves for å møte fremtidens behov.

Hovedfunn fra prosessen

- **Stabilitet og driftssikkerhet** ble bekreftet som det viktigste for klubbene.
- Det er et tydelig behov for **bedre integrasjoner** mellom GolfBox og andre systemer.
- Det eksisteres per i dag ingen **reelle** alternativer til GolfBox som system hvis både hensynene til Klubbene og NGF skal ivaretas.
- Klubbene ønsker å **beholde en felles nasjonal plattform** for å sikre datakvalitet og standardisering.
- En modell med **toveis-integrasjon** gir best balanse mellom trygghet og innovasjon.

Hvorfor Scenario 2 er valgt

Scenario 2 – GolfBox Multivendor Unionsdatabase – kombinerer det beste fra to verdener:

- **Bevaring av en velprøvd og stabil kjerneløsning** i GolfBox.
- **Eierskap til data hos NGF**, som sikrer nasjonal kontroll og kvalitet.
- **Åpning for konkurranse og innovasjon** ved at tredjepartsleverandører kan kobles på via standardiserte API-er.
- **Fleksibilitet** for klubbene til å velge løsninger tilpasset egne behov.

Veien videre

Prosjektet går nå inn i en implementeringsfase med mål om lansering **innen 1. mai 2026**.

NGF vil ha en sentral rolle i å koordinere arbeidet mellom GolfBox, nye leverandører og klubbene. Det vil bli lagt stor vekt på:

- *God opplæring for klubbene.*
- *Tydelig kommunikasjon om fremdrift og endringer.*
- *Løpende evaluering og justering av løsningen.*

ENDELIG VURDERING

Innføringen av Scenario 2 markerer et viktig skifte. Løsningen legger til rette for at golfen i Norge kan utvikle seg teknologisk i forhold til sine behov, samtidig som klubbene beholder en trygg og forutsigbar driftshverdag.
