

NEWS FÜR DIE GOLFINDUSTRIE

Golf in der Krise

ENNEMOSER WIRTSCHAFTSBERATUNG
Tourismus • Golf • Immobilien • Sachverständige **GMBH**

A-6020 Innsbruck • Kranebitter Allee 202

☎ +43-(0)512 - 28 18 000

☎ +43-(0)512 - 28 76 40

🌐 www.ennemoser.at

✉ office@ennemoser.at



Teil 1: GOLF IN DER KRISE? GOLF IN DER KRISE! GOLF IN DER KRISE.

Die Krise ist in aller Munde. Immobilienkrise, Finanzkrise, Wirtschaftskrise, Autokrise. Natürlich darf da die Golfkrise in dieser Runde nicht fehlen. Wir sind uns sicher: auch Sie haben „sie“ schon bemerkt. Wir wollen uns bestimmt nicht über „sie“ lustig machen. Aber es wird schon sehr viel über die verschiedensten Krisen in diesen Tagen gesprochen! Vielleicht hat „sie“ ja die Chance, „K-Wort des Jahres zu werden“. Doch im ernst:

Ennemoser Wirtschaftsberatung GmbH, A-6020 Innsbruck

Wir beschäftigen uns seit 25 Jahren mit der europäischen und weltweiten Golfindustrie, und haben daher einen fundierten Einblick. Dennoch können wir Ihnen nicht sagen, wie stark Sie als Golfanlagenbetreiber von der Krise betroffen sein werden, wann sie beginnt oder wann sie endet.

Auch Berater sind keine betriebswirtschaftlichen Hellseher.

Nur eines wissen wir: An Golf wird sie nicht spurlos vorüber gehen.

In die Golfersprache übersetzt heißt das: Als Spieler im Chapman-Vierer haben Sie es mit Ihrer Partnerin, der Wirtschaftskrise, nicht einfach: sie hat Ihren Traum-Drive „ins Kraut geschossen“ und Sie dürfen nun versuchen, wieder auf's Fairway zu gelangen. Was die „Partnerin Krise“ beim nächsten Schlag wiederum mit Ihrem Ball machen wird, wissen Sie nicht. Bereiten Sie sich jedenfalls auf turbulente Zeiten vor, um das Krisen-PAR-5 zu meistern.

Umso schneller Sie zu Ihren Schubladen-Plan-B greifen – den haben Sie doch? -, umso leichter werden Sie sich aus Ihrer vielleicht misslichen Lage im Rough der Krise befreien

und wieder auf das Fairway der Prosperität zurückfinden.

Die National Golf Foundation (NGF) in den USA sammelt seit den 1960er-Jahren Daten der Golfindustrie und hat sich bereits intensiv mit den möglichen Auswirkungen der Krise auf Golf auseinandergesetzt. Der Golfmarkt in den USA ist seit vielen Jahren auf hohem Niveau etabliert. Immerhin spielen ca. 10% der Amerikaner Golf, also weit über dem 10-fachen des deutschen Durchschnitts von 0,7%. Bei dieser Marktgröße lassen sich einfach Ein- und Auswirkungen leichter analysieren, als beispielsweise in Deutschland oder Österreich und der Schweiz. In der Vergangenheit hat es seit dem Zweiten Weltkrieg mehrere harte Krisen gegeben. Auch die Golfbranche hat sie alle gemeistert. Fest gemacht hat die NGF die Auswirkungen von Krisen am Ballverkauf. In Krisenzeiten wird weniger Golf gespielt und daher auch weniger Bälle verschossen.

Rezessionen in der Vergangenheit

1970er

Diese Rezession war von hohen Ölpreisen und hoher Arbeitslosigkeit gekennzeichnet und dauerte ca. zwei Jahre (1973 – 1974). Im Jahr 1973 wurde eine sichtbare, rezessionsbedingte Auswirkung auf Schläger- und Ballverkaufszahlen verzeichnet. Die schwachen Schlägerverkaufszahlen der späten 70er, stimmen mit der schwachen Wirtschaftslage, die fast das gesamte Jahrzehnt anhielt, überein.

1980er

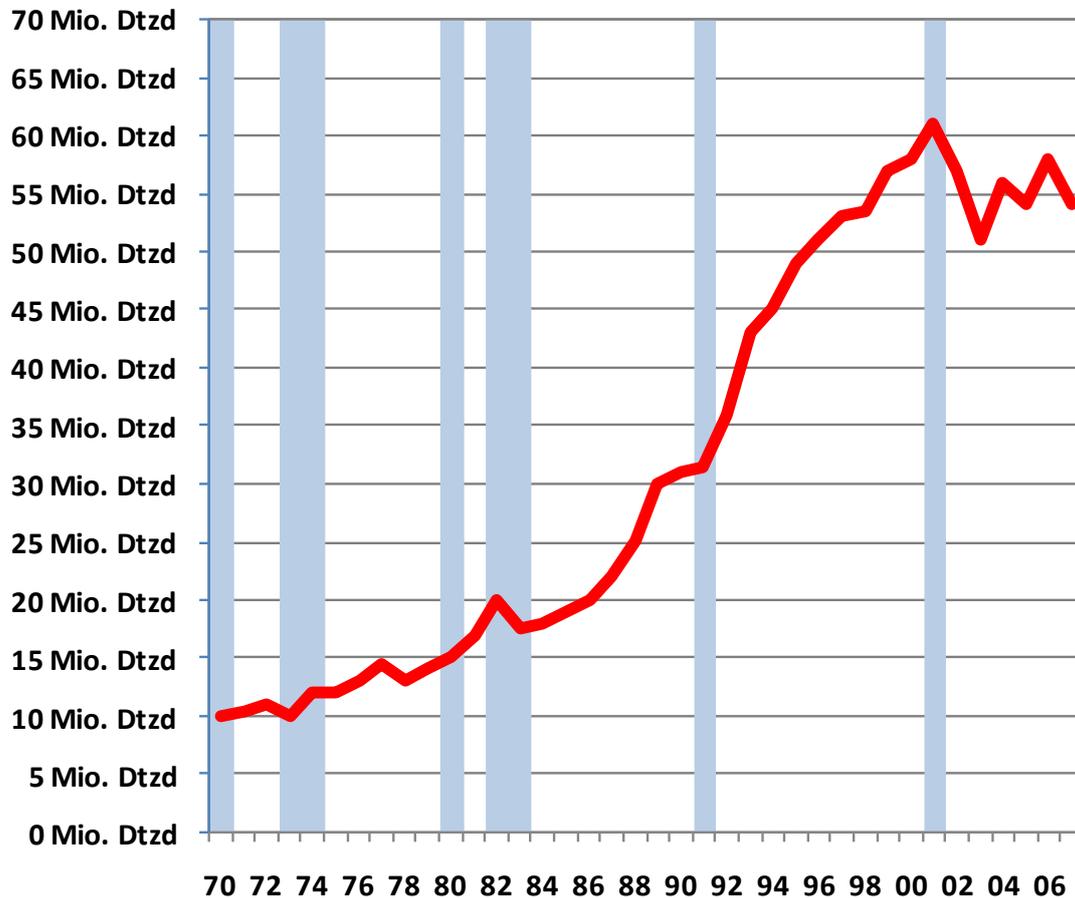
In der Rezession der 1980er Jahre (1980 – 1982) gab es zusätzlich eine galoppierende Inflation. Die Folge war eine strenge Geldpolitik. Schläger-Verschiffungen gingen am Beginn der Rezession (1980) zurück, erholten sich aber dann wieder. Keine rezessionsbedingten Auswirkungen wurden bei Golfbällen in dieser Zeit wahrgenommen.

1990er

Der erste Golfkrieg und ein paar schlecht getimte Steuererhöhungen traten

während der Rezession im Zeitraum 1990 – 1991 auf. Die Schläger- und Golfbälle-Verkaufszahlen fielen merklich.

Auswirkungen der Rezessionen in der Vergangenheit auf Golf (Anzahl der verkauften Golfbälle)



Quelle: NGF, USA

Dennoch: die Golfindustrie ist relativ krisen-resistent. Golf tauchte in den USA als eine der letzten Branchen in die Krise hinein und auch als eine der ersten wieder heraus.

Auch in Europa werden die gespielten Runden zurückgehen. Damit sind nicht nur die Greenfee-Runden allein gemeint, sondern auch die Spielfrequenz der Mitglieder. Wenn Sie jetzt denken: „Das ist mir egal, wie oft einer spielt, denn als Mitglied hat er ja den Beitrag schon bezahlt!“, werden Sie dennoch Überraschungen erleben: In den vom Spielbetrieb abhängigen Profit-Centern, wie Golfshop und Restaurant wird dann auch der Umsatz zurück gehen, wenn die Mitglieder weniger spielen. Bei einem sonst stabilen (und vermeintlich auslastungsunabhängigen)

mitglieder-orientierten Golfclub kann es also vorkommen, dass der Clubwirt beim Vorstand anklopft und um Pachtreduktion ersucht. Ähnlich wie die Automobilmanager bei Präsident Obama.

Die Clubs werden unterschiedlich betroffen sein, je nach Abhängigkeit vom Auslastungsmix durch Mitglieder oder Greenfee-Spieler.

Deutlich wird sich in der Krise jedoch zeigen, ob Sie richtig am lokalen Markt positioniert sind. Gespielt wird nämlich auch während der Krise. Es wird ein Mehr an Sensibilität in den Bereichen Qualität und Preis-/Leistungsverhältnis geben. Wie nimmt in diesem Bezug der Markt Ihre Golfanlage wahr?

Marketing wird in schwierigen Zeiten wichtig(er)! Doch, wer in den „guten“ Zeiten noch kein oder nur unzureichend Marketing betrieben hatte, wird sich jetzt schwer tun, seine Golfanlage als Marke zu etablieren und Kundenvertrauen zu gewinnen. Ohne langfristige Orientierung wird ein solches aus der Krise geborenes Marketing eher als

Aktionismus vom Kunden wahrgenommen werden.

Wie stark Ihr Club von der Krise betroffen sein wird, können Sie aus unserer Geld-Zeit-Matrix herauslesen. Je nachdem, welcher „Archetyp“ von Clubmitgliedern am häufigsten in Ihrem Club vorkommt, werden Sie „keine“, „geringe“ oder „starke“ Auswirkungen spüren.



Natürlich kommen diese „Archetypen“ unter Ihren Mitgliedern nicht in dieser reinrassigen Form vor.

Sollten in Ihrem Club viele frühauftretende Rentner den Platz in den Morgenstunden frequentieren, die versteckt am 13. Loch, immer ihr in Alufolie gewickeltes Pausenbrot konsumieren, werden sich die Auswirkungen für Sie als Anlagenbetreiber in Grenzen halten.

Sind in Ihrem Club jedoch sehr viele Eigentümer und Geschäftsführer von KMU-Betrieben, die sonst ihre Geschäftspartner zum Business-Lunch ins Clubrestaurant eingeladen haben, werden Sie direkt und indirekt von der Rezession betroffen sein.

Lesen Sie im nächsten Newsletter der Ennemoser Wirtschaftsberatung GmbH:

10 Tips für „nice recoveries“: Das betriebswirtschaftliche Pitching-Wedge.

Teil 2: GOLF IN DER KRISE? GOLF IN DER KRISE! GOLF IN DER KRISE.

Sie können das Wort „Krise“ nicht mehr hören? Gut. Wir werden versuchen, dieses Wort in diesem Artikel zu meiden und uns stattdessen auf die in unserem vorigen Artikel angekündigten

10 Tipps für „nice recoveries“: Das betriebswirtschaftliche Pitching-Wedge, konzentrieren. Manche Tipps werden Ihnen wie Wiederholungen von alten Spielfilmen in den Dritten Fernsehprogrammen vorkommen. Häufig haben solche Filme jedoch absoluten Kultstatus!

Ennemoser Wirtschaftsberatung GmbH, A-6020 Innsbruck

Wir beschäftigen uns seit 25 Jahren mit der europäischen und weltweiten Golfindustrie,

und haben daher einen fundierten Einblick. Dennoch können wir Ihnen nicht sagen, wie stark Sie als Golfanlagenbetreiber von der Krise betroffen sein werden, wann sie beginnt oder wann sie endet.

Auch Berater sind keine betriebswirtschaftlichen Hellseher.

Nur eines wissen wir: An Golf wird sie nicht spurlos vorüber gehen.

Typischer Krisenverlauf

Bevor wir zu den Tipps und Lösungen übergehen, möchten wir – in aller Kürze – einen typischen Krisenverlauf skizzieren. Krisen bauen sich meist nach einem System auf. Je weiter der Verlauf fortgeschritten ist, desto geringer wird Ihr Handlungsspielraum als Manager oder Betreiber einer Golfanlage.



Eine Strategiekrisis bedroht eine Golfanlage nicht sofort, jedoch in der Zukunft. Änderungen im Golfmarkt, wie z.B. das Konsumverhalten oder auch die technische Entwicklung im Golfplatzbau beeinflussen Ihre zukünftigen Entwicklungsmöglichkeiten. Viele Plätze, die bereits in die Jahre gekommen sind und noch keinem Re-Design unterzogen wurden, könnten über kurz oder lang Kandidaten für eine strategische Krise werden. Auch der Wandel vom treuen Clubmitglied zum wechselbereiten Konsumenten hat auch einige sehr etablierte Clubs zum Nachdenken gebracht. Man hatte zu wenig Augenmerk auf eine „Verjüngungskur“ der Mitglieder gelegt, die langjährigen Mitglieder waren auch nicht bereit, beispielsweise ein Re-Design mit zu finanzieren und - binnen recht kurzer Zeit - konnten für den betagten Platz keine Neu-Mitglieder mehr gefunden werden, denn in der unmittelbaren Nachbarschaft boten modern gebaute Plätze Mitgliedschaften zu moderaten Preisen an.

Diese Entwicklungen sind nicht über Nacht hereingebrochen, sondern haben sich langsam gezeigt und hätten noch viel Spielraum für eine Reaktion geboten.

Sinkt der Umsatz und - in weiterer Folge - der Cash-Flow Ihrer Golfanlage, befinden Sie sich möglicherweise schon in einer Ertragskrise und Ihr Handlungsspielraum wird schon deutlich kleiner. Eine Ertragskrise ist unmittelbar spürbar und drückt sich in Zahlen aus. In dieser Position angelangt, müssen bereits rasch Schritte zur Kostensenkung und Optimierung der Abläufe bzw. Erträge gesetzt werden. Für strategische Überlegungen bleibt kaum noch Zeit.

Liquiditätskrise: Bewusst wird häufig erst in dieser Phase von einer Krise gesprochen, wenn die finanzielle Lage deutlich angespannt ist. Tatsächlich ist aber in diesem Falle Ihr Handlungsspielraum praktisch null und Druck baut sich von Seiten der Banken, der Lieferanten und schlussendlich auch von den Mitgliedern massiv auf.

Aus unserer praktischen Erfahrung ist das auch häufig der Zeitpunkt, zu dem eine Unternehmensberatung konsultiert wird, die dann über Nacht Wunder wirken möge.

Soweit zum generellen Verständnis von Krisen und wie's dazu kommt.

Tipp #1: Krise = Chance

Krisen haben die Eigenschaft, dass ohnehin latente Probleme rasch an die Oberfläche gefördert werden. Identifizieren Sie diese Problembereiche als erstes. Als nächsten Schritt durchforsten Sie Ihre bisherigen Konzepte und richten Ihre Golfanlage neu aus. Die Chance liegt in Lernprozessen für das gesamte Golf-Unternehmen, um schlussendlich gestärkt aus dem jetzigen Tal hervorzugehen.

Tipp #2: Klare Positionierung – klare Aussagen

Eingebettet in eine wunderschöne Landschaft bietet unsere 18-Loch-Golfanlage Anfängern und Fortgeschritten gleichermaßen ein großes Spielvergnügen. Senioren und Jugendliche fühlen sich bei uns ebenso wohl, wie Familien und Singles.

Nach wie vor klingen sehr viele Platzbeschreibungen so wie unser erfundener Text. Das gleiche gilt für Bilder, die oft einen Ausschnitt vom Platz zeigen, der auch auf einer der restlichen 692 deutschen Golfanlagen fotografiert werden hätte können.

Prinzipiell haben alle Landschaften ihren eigenen Reiz und ein gepflegter Golfplatz gehört sowieso zu den Grundvoraussetzungen. Mit welchen Angeboten und Leistungen können Sie Ihre Mitglieder und Gäste nicht nur zufriedenstellen, sondern begeistern?

- Ist Ihre Golfanlage auf die Bedürfnisse des lokalen Marktes ausgerichtet?
- Kennen Sie Ihre Stärken und Schwächen - und auch jene Ihrer Mitbewerber?

Um Positionierung anschaulich zu machen, verwenden wir gerne als Metapher die Automobil-Industrie: Ist Ihre Golfanlage eher ein VW-Golf in Vollausstattung mit Doppelkupplungsgetriebe, Sportfahrwerk inklusive Ledersitzen, Schiebedach, Navi und Sound oder eher ein C-Klasse-Mercedes in der Classic-Ausstattung und Basismotorisierung ohne Optionen? Beide Autos kosten in etwa gleich viel – jedoch welches bietet mehr Spaß?

Eine eindeutige Positionierung erfolgt also über **vorab definierte** Qualitätsmerkmale (= Nutzererwartungen). Clubs ohne klares und trennscharfes Profil und im mittleren Preissegment angesiedelt, werden immer härter zu kämpfen haben.

Tipp #3: Marketing extern und intern

Mit einem durchschnittlichen Aufwand für „Öffentlichkeitsarbeit, Werbung und Repräsentation“ in einer Größenordnung von EUR 13.000,- (Quelle: DGV-Betriebsvergleich) bzw. rund 1,5% des Umsatzes können keine weiten Sprünge gemacht werden. Die tendenziell stärker touristisch orientierten österreichischen Anlagen geben im Schnitt etwas mehr, nämlich ca. EUR 22.000,- bzw. 3,2% aus. Selbst bei einer angepeilten Marketing-Quote von 5% wären es „nur“ rund EUR 40.000,-, die eine 18-Loch-Anlage im Schnitt zur Verfügung hat. Um ein entsprechend hohes Volumen an Marketing-Budget zu erreichen, empfiehlt sich ein Zusammenschluss von Golfanlagen, Hotels und Tourismusorganisationen (= alle Stakeholder). Best-Practice-Beispiele gibt es zu diesem Thema bereits einige: Die grenzüberschreitende Golfregion Waldviertel-Bohemia oder Kitzbühel, wo im Sommer jede sechste Nächtigung und jeder dritte ausgegebene Euro durch Golf generiert werden.

Bereits im ersten Teil unseres Artikels haben wir angedeutet, wie wichtig die tatsächliche Auslastung Ihrer Golfanlage ist. Nur wenn ein Mitglied auch eine Runde spielt, ist die Möglichkeit überhaupt erst gegeben, dass es im Shop und im Restaurant etwas ausgibt. Gerade in schweren oder turbulenten Zeiten kann Golf sehr zur Entspannung beitragen. Warum starten Sie keine Aktion, um Ihre bestehenden Mitglieder mehr zum Spielen (= entspannen) zu bewegen? Eine solche Aktion hat zudem auch den Effekt, dass sich die Mitglieder (wieder) mehr an Ihre Anlage gebunden fühlen und Fluktuation damit verringert werden kann.

Tipp #4: Preisfindung - Dynamische Preispolitik

Den „richtigen“ Preis für die Mitgliedschaften oder die Greenfees zu finden, ist betriebswirtschaftliches Kunsthandwerk. Meist orientieren sich die Anlagenbetreiber an den Preislisten ihrer Mitbewerber und übernehmen kurzerhand deren Gefüge und Höhe. Doch: Welchen maximalen Preis können Sie mit Ihrer Golfanlage wirklich erzielen? Haben Sie ihn mit „Tests“ oder gar einer fundierten Marktuntersuchung herausgefunden? Kennen Sie überhaupt Ihre

Marktpotenziale, die kurz und mittelfristig abschöpfbar sind?

Erst wenn Sie den maximal möglichen Preis für Ihr Angebot, sowohl im Bereich der Mitglieder, als auch der Greenfee-Spieler kennen, können Sie weitere Abstufungen in Ihrer Preispolitik vornehmen. Ähnlich, wie ein Hotel ausgehend von der Rack-Rate die Preise für verschiedene Saisonzeiten oder Nutzergruppen festlegt, sollten Sie von Ihrem möglichen Maximalpreis die Preise für die Unterkategorien einzelner Mitgliedschaften und Greenfees festlegen. Z.B. Anschlussmitglied = Vollmitglied minus 25% oder Wochenend-Greenfee = Werktags-Greenfee plus 20%, etc.

Kennen Sie Potenziale und Preise, können Sie in weiterer Folge Ihre Preispolitik dynamisieren und neue Mitgliedskategorien bzw. Greenfee-Angebote bilden. Es nützt Ihrem Umsatz oder Cash-Flow wenig, „einfach so“ einmal eine neue Mitgliedskategorie wie z.B. eine 9-Loch-Mitgliedschaft oder Werktagsmitgliedschaft einzuführen, wenn Sie dadurch eine Wanderbewegung (Kannibalisierungseffekt) und Unzufriedenheit bei Ihren sonst treuen Vollmitgliedern auslösen. Dynamisierung dient zur Ansprache weiterer Zielgruppen, die sonst nicht bei Ihnen Mitglied geworden wären oder gegen Greenfee gespielt hätten.

Tipp # 5: Rechnungswesen

Für Golfanlagen im deutschsprachigen Raum gibt es nach wie vor noch keine Richtlinien für ein einheitliches und auch aussagekräftiges Rechnungswesen. In der Hotellerie steht beispielsweise seit dem Jahre 1926 eine international standardisierte Betriebsabrechnung zur Verfügung, nämlich das Uniform System of Accounts for the Lodging Industry (USALI). Einen USALI-Kontenrahmen gibt es auch für Golfanlagen. Genauso wesentlich, wie die systematisierte mengen- und wertmäßige Erfassung aller Geschäftsvorgänge ist die Aktualität. Wie aktuell ist Ihr Rechnungswesen? Wissen Sie beispielsweise tagaktuell, wie der Stand Ihrer einzelnen Budgetpositionen ist und wieviel Ihnen noch an Mitteln zur Verfügung stehen? Auch in der betrieblichen Statistik sind viele Anlagen davon entfernt, die international als Standard geltende Kennzahl „gespielte Runden“ zu erfassen.

Tipp #6: Benchmarks

Vielleicht ärgern Sie sich gerade jetzt, dass Sie noch nie das Angebot eines Verbandes oder Beraters angenommen haben, an einem Betriebsvergleich teilzunehmen. Gerade jetzt hätten Sie so gerne Vergleichszahlen! Ohne Vergleichswerte (Benchmarks) wird es immer schwieriger, erfolgreich den künftigen Kurs Ihrer Golfanlage zu bestimmen. Dabei geht es nicht nur um den Vergleich der Betriebsleistung, sondern beispielsweise um Kennzahlen zur Auslastung und Preisdurchsetzung. Wissen Sie wie hoch Ihr durchschnittlich erlöstes Greenfee ist und wie weit dieser Wert unter oder über dem Branchenschnitt liegt? Bezogen auf den Listenpreis liegt das durchschnittliche Netto-Greenfee bei ca. 65% des Listenpreises, das bedeutet, dass im Schnitt ca. 20% Rabatt gewährt wurden (der Rest ist Mehrwertsteuer).

Tipp #7: Second Opinion

Gerade in schwierigen Zeiten oder bei weitreichenden Entscheidungen sollten Sie erwägen, den Rat eines externen Experten einzuholen. Aus seiner neutralen Beobachterposition in Kombination seinen gebündelten Erfahrungen aus der gesamten Branche lässt sich oft leichter und kostengünstiger ein optimaler Weg finden.

Tipp # 8: Schulung

Mit einem gut ausgebildeten Mitarbeiterstab, der auch mit Kompetenzen ausgestattet ist, lassen sich schwierigere Phasen besser meistern. Für das Management von Golfanlagen gibt es mittlerweile viele gute Seminare und andere Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten. Vergessen Sie dabei nicht, dass nur trainierte Counter- und Backoffice-Mitarbeiter Sie von der operativen Hektik entlasten können und Sie Zeit für strategisch wichtige Entscheidungen und vor allem für Kreativität finden. Kreativität, die wichtig ist, um neue Wege zu beschreiten.

Tipp #9: Rechtzeitige Bankenverhandlungen

Wenn Sie aufgrund Ihres Rechnungswesens erkennen, dass sich ein Liquiditätsengpass abzeichnen wird, suchen Sie von sich aus den Kontakt zu Ihrer Hausbank. Betreiben Sie „Management by

Kontoauszug“ und arbeiten nicht mit Budgets, kann’s unter Umständen schon zu spät sein und Ihr Kundenbetreuer wird Sie zu einem Gespräch vorladen.

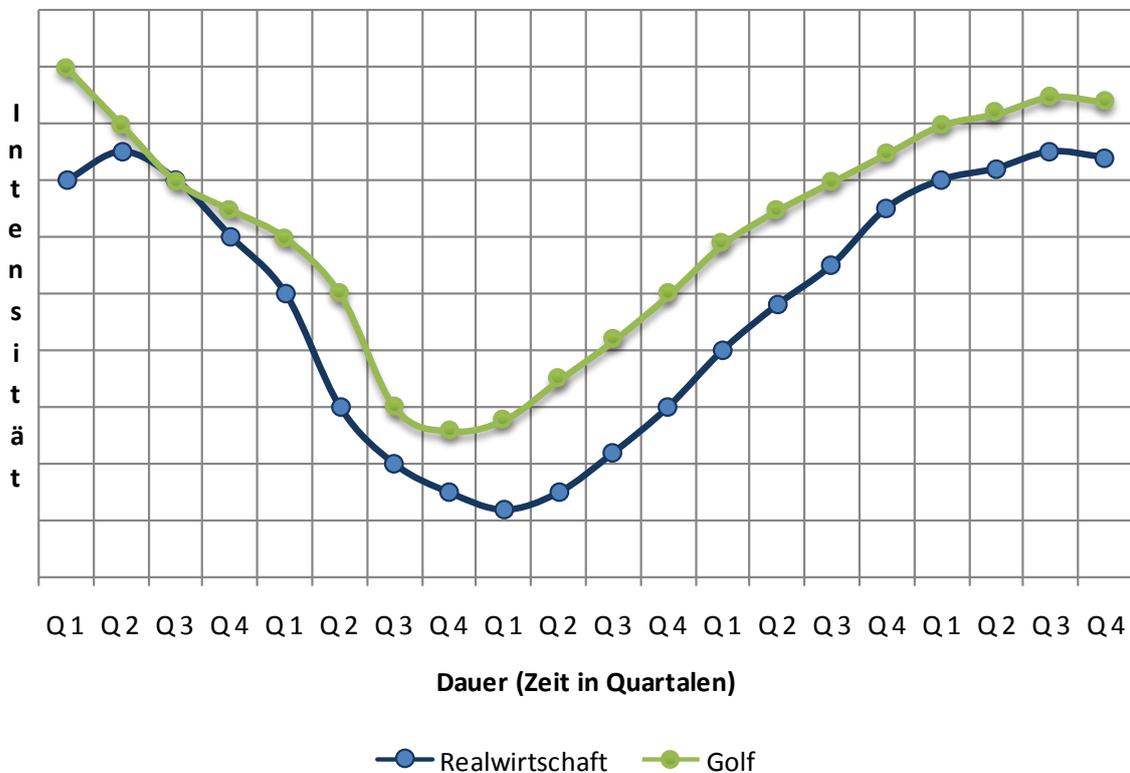
Kopf abspielt, ob Sie den Teich bei Loch 3 souverän überspielen oder Ihr Ball mit einem „Platsch“ darin versenken.

Tipp #10: Optimismus und positives Denken

Zu guter Letzt hilft ein Quantum Optimismus und wirkliches positives Denken, um nicht Mitglieder, Mitarbeiter, Lieferanten und Financiers mit der oft allgegenwärtigen negativen Sicht der Dinge anzustecken. Als Golfer wissen Sie nur zu gut, was Zielorientierung heißt und es sich nur in Ihrem

Dass Sie – bezogen auf Golf – durchaus optimistisch sein können, zeigt eine Untersuchung unserer amerikanischen Kollegen von der NGF. Die Golfindustrie tauchte in der Vergangenheit nicht so tief in Rezessionen ein, wie die übrige Wirtschaft und erholte sich auch schon wieder wesentlich früher.

Schema Krisenverlauf von Golf und Realwirtschaft (Quartale)



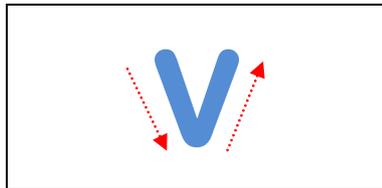
Quelle: NGF, USA

Die Dauer der Krise in der Golfindustrie kommt später, dauert kürzer und ist daher schneller vorbei als in der restlichen Wirtschaft.

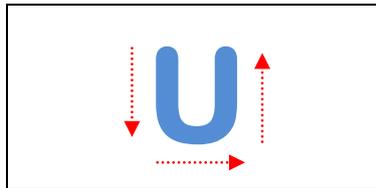
Soweit die Analysen aus der Vergangenheit. Dennoch kann niemand wirklich feststellen, wo wir uns gerade jetzt auf

der Kurve befinden. Viele Meldungen widersprechen sich. Während einige Forscher bzw. Medien Indizien erkennen, dass die Talfahrt bereits beendet ist, sind andere der Meinung, dass der wirkliche Tiefpunkt noch gar nicht erreicht ist. Grundsätzlich sind folgende Szenarien denkbar:

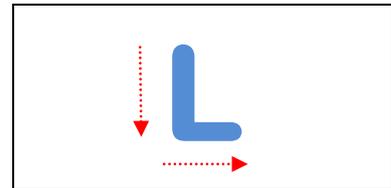
MODELL-SZENARIEN FÜR DEN WEITEREN VERLAUF DER KRISE



Die Krise erreicht relativ schnell den Tiefpunkt und der Aufwärtstrend erfolgt ebenso rasch.



Die Krise entwickelt sich schnell und verweilt einige Zeit auf der Talsohle bis der Aufschwung erfolgt.



Nach dem sehr schnellen Abwärtstrend hält sich die (Golf-) Wirtschaft relativ lange auf niedrigem Niveau.

Nicht zu verwechseln mit krisenhaften Auswirkungen sind generelle Trends, denen sich Golfanlagen in den nächsten Jahren stellen werden müssen:

- Trend zur sinkenden Aufnahmegebühr (bis gegen Null)
- Sinkende Kundenbindung (vom Mitglied zum Konsumenten)
- Kleine, feine Einladungsturniere statt Sponsorenturniere für „jedermann“
- Steigende Zahl an Golfern, jedoch ohne Bindungsabsicht
- Trend zu Qualität und Trend zum Preisbewusstsein (Mitte geht verloren)
- Zusammenschluss von Golfanlagen unter einer Dachmarke
- Modernisierung (Re-Design) von Anlagen aus den 1970er bis 1990er Jahren

Der Golfmarkt ist insgesamt sehr stark in Bewegung geraten. Manche Anlagenbetreiber werden auch nach der erfolgreich ausgestandenen Krise an ihrer künftigen Strategie arbeiten müssen!

Wir wünschen Ihnen einen guten Verlauf der restlichen Golfsaison 2009!