



▪ Zurück ▪ Drucken

## TITELTHEMA

### Digitale Betriebsprüfung: Die Zeit drängt

In 2005 werden die Finanzverwaltungen in Bayern dazu übergehen, die eigentlich schon seit Anfang 2002 gültigen Vorschriften zur elektronischen Betriebsprüfung in der Praxis anzuwenden. Die Unternehmen müssen dann steuerlich relevante digitale Daten elektronisch archiviert haben und den Prüfern einen dem Gesetz entsprechenden Zugriff auf diese Daten ermöglichen.

---

Kornelia Schlickerieder, bei einem mittelständischen Unternehmen in Bayern im Rechnungs- wesen tätig, hat in diesen Wochen eine ungewöhnliche Aufgabe zu bewältigen. Wie viele andere Mittelständler muss sich die Firma auf eine in Zukunft mögliche „elektronische“ Betriebsprüfung durch das Finanzamt vorbereiten und das kostet zunächst einmal Zeit und Geld. Denn wenn die Steuerprüfer künftig mit dem Laptop unterm Arm auftauchen, können sie auf die Erfüllung einer ganzen Reihe technischer Voraussetzungen bestehen. Bestimmte Unternehmensdaten beispielsweise, so will es das Gesetz, müssen über längere Zeiträume hinweg nicht nur elektronisch archiviert, sondern auch in ganz konkret vorgeschriebener Form abrufbar und auszuwerten sein. Zusammen mit den EDV- Spezialisten der Firma analysiert Finanzbuchhalterin Schlickerieder deshalb jetzt, welche betrieblichen Daten betroffen sind und welche zusätzlichen Softwarelösungen mit Blick auf eine digitale Betriebsprüfung zu installieren sind. „Das ist mit erheblichen Aufwand verbunden, wegen der gesetzlichen Vorschriften aber wahrscheinlich notwendig“, sagt Schlickerieder.

„So wie in diesem Fall werden sich in den kommenden Wochen und Monaten noch viele bayerische Unternehmen auf die digitale Betriebsprüfung einstellen müssen“, sagt Dr. Reinhard Dörfler, Hauptgeschäftsführer der IHK für München und Oberbayern. Konkret sind die in den Paragraphen 146 und 147 AO festgezurrtten Vorschriften für die praktische Anwendung durch die Betriebsprüfer zwar schon seit dem 1. Januar 2002 in Kraft.

Allerdings hatten zunächst auch die Finanzämter einige Zeit benötigt, um in den eigenen Reihen das für die elektronische Prüfung notwendige Expertenwissen zu schaffen und die erforderliche Software zu installieren.

Jetzt aber steht der praktischen Umsetzung nichts mehr im Wege. „Sämtliche Betriebsprüfer in Bayern werden bis Ende 2004 für den Datenzugriff über die Prüfsoftware IDEA geschult sein; ab 2005 ist dann massiv mit digitalen Betriebsprüfungen zu rechnen“, sagt Stefan Müller, Oberamtsrat im Betriebsprüfungsreferat der Oberfinanzdirektion München.

Doch nach stichprobenartigen Befragungen der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Ernst & Young sind erst rund fünf Prozent der Großbetriebe für dieses Prozedere gerüstet.

Bei den kleinen und mittleren Firmen dürften es sogar noch weniger sein. „Viele Mittelständler haben die Digitale Betriebsprüfung noch gar nicht auf dem Radar“, warnt Jörg Dohnert, Senior Manager bei Ernst & Young in München.

Dafür aber ist es höchste Zeit! Anlässlich eines für Unternehmer und die zuständigen Experten in den Betrieben veranstalteten Workshops von Munich Network machte Experte Dohnert erst jüngst wieder eindrucksvoll deutlich, wie tiefgreifend die zu treffenden Vorkehrungen sein können. Dabei geht es um zwei entscheidende Punkte: Welche Daten sind überhaupt steuerlich relevant und in welcher Weise muss und kann das Unternehmen die betreffenden Daten elektronisch verfügbar machen.

Grundsätzlich gilt,

was in einem Schreiben des Bundesfinanzministeriums aus dem Jahre 2001 zu den „Grundsätzen zum Datenzugriff und zur Prüfbarkeit digitaler Unterlagen (GDPdU)“ ausdrücklich festgehalten wurde:

Demnach sind die digitalen Daten der Finanz-, Anlagen- und Lohnbuchhaltung vom Steuerpflichtigen zu qualifizieren und in geeigneter Weise vorzuhalten. Gleiches kann aber auch für die steuerlich relevanten Daten in anderen Bereichen des Datenverarbeitungssystems gelten - und zum Beispiel die Materialwirtschaft oder die Zeiterfassungssysteme betreffen. „In Frage kommt alles, was in der Bilanz beziehungsweise der Gewinn- und Verlustrechnung seinen Niederschlag findet“, sagt Dohnert. Digital zu archivieren seien im Rahmen der gesetzlichen Aufbewahrungsfristen von sechs beziehungsweise zehn Jahren allerdings nur Daten, die - wie etwa eine elektronisch erstellte Rechnung - auch ihrem Ursprung nach digital entstanden und die zudem maschinell auswertbar sind. „Papierbelege und pdf- oder word-files fallen somit grundsätzlich nicht unter die Vorschriften der elektronischen Betriebsprüfung“, sagt Dohnert. Die in Frage kommenden digitalen Daten allerdings müssen - anders als nach altem Recht - nicht nur in angemessener Frist, sondern vielmehr „jederzeit verfügbar“ beziehungsweise „unverzüglich lesbar“ gemacht werden. Der Steuerprüfer kann dabei zwischen drei unterschiedlichen Zugriffsrechten wählen und davon eines oder mehrere in Anspruch nehmen. Im Einzelnen geht es um

den unmittelbaren Zugriff (Z1): Hierbei muss der Prüfer unmittelbar selbst auf das Datenverarbeitungssystem des Steuerpflichtigen zugreifen und Einsicht in die gespeicherten Daten nehmen können. Voraussetzung dafür ist ein im EDV-System installiertes Berechtigungsprofil, das dem Vertreter der Finanzbehörde das Lesen, Filtern und Sortieren der Daten ermöglicht.

den mittelbaren Zugriff (Z2): Hier führt der Steuerpflichtige oder einer seiner Mitarbeiter die Auswertung am Computer nach Vorgaben des Betriebsprüfers selbst durch

die Datenträgerüberlassung (Z3): Der Prüfer kann auch verlangen, dass ihm die gespeicherten Unterlagen auf einem maschinell verwertbaren Datenträger zur Auswertung überlassen werden. Er nimmt dann also die z.B. auf CD gepressten Daten mit und kann sie dann in der Finanzverwaltung mit deren Auswertungsprogrammen analysieren.

Betriebsprüfer verwenden insbesondere die von der Firma Audicon entwickelte Software IDEA sowie eine Makro-Tool-Box mit vorprogrammierten Prüfungsschritten. Diese Tools ermöglichen die Selektion sowie Schlüsselwertanalysen der vorhandenen Daten und ermöglichen es den Prüfern damit, ihrer Aufgabe noch besser gerecht zu werden: weil sie mögliche Unregelmäßigkeiten schneller erkennen und damit auch tiefer analysieren können. Analyseprogramme wie IDEA arbeiten dabei unter anderem nach einem Prinzip, das auf dem nach dem amerikanischen Physiker Frank Benford benannten „Benford-Gesetz“ basiert. Es besagt beispielsweise, dass bei einer bestimmten Datenmenge ab 500 Werten die meisten Zahlen mit der Ziffer Eins beginnen, die Häufigkeit anderer Zahlen dagegen aufsteigend bis zur Neun abnimmt. Diese empirisch belegte Gesetzmäßigkeit gilt für die Stromrechnungen in Oberbayern ebenso wie für die Kontostände oder Kreditoren von Unternehmen. Mit solchem Wissen ausgestattet sind die EDV-Programme in der Lage, bei riesigen Datenmengen binnen kurzer Zeit Plausibilitätsprüfungen durchzuführen. Die Software kann außerdem beispielsweise außergewöhnlich hohe Summen, häufig auftauchende gleiche Beträge oder Buchungstexte mit einem bestimmten Schlüsselbegriff herausfiltern. „Statt einer stichprobenartigen Überprüfung von Massendaten ist jetzt innerhalb kürzester Zeit eine lückenlose Prüfung möglich“, sagt Michael Burkhardt, IT-Spezialist und Senior Manager bei Ernst & Young.

Im Unternehmen aber, so warnt Burkhardt, kann sich die Installation einer den Anforderungen des Gesetzgebers entsprechenden Software als sehr aufwändig und schwierig erweisen. So müssen die IT-Experten des Unternehmens oder dessen Softwarezulieferer beispielsweise

- das Nutzer- und Berechtigungsprofil für den Prüfer so installieren, dass dieser nicht nur Zugang zu den gewünschten Daten hat, sondern auch problemlos und schnell einzelne Geschäftsjahre für vergleichende Analysen aufrufen kann
- Auswertungsmöglichkeiten für die archivierten Datenbestände schaffen
- nachweislich sicherstellen, dass die archivierten Daten nicht veränderbar sind
- eine Datenschnittstelle für den Z3-Download implementieren und
- betriebsinterne Daten, die nicht für die Augen des Prüfers bestimmt sind, von den steuerrelevanten Daten trennen.

Wer die Einleitung solch notwendiger Maßnahmen jetzt allerdings „verschläft“, dem

droht nach Einschätzung von Experten ein böses Erwachen. „Vor allem der Abruf alter Dateien aus allen Softwareprogrammen des Unternehmens kann zu extremen Problemen führen; das werden viele Firmen schon dann merken, wenn die Prüfer in 2005 nach den digitalen Dateien von 2002 fragen“, warnt Horst Nadjafi, Vorstandsvorsitzender der ACP IT Solutions AG in Kolbermoor. Die zertifizierten Spezialisten von ACP sind Exklusiv Partner und Schulungs-Partner der Prüfungssoftware IDEA und mit den potentiellen Problemen bei der praktischen Umsetzung bestens vertraut. So haben die ACP-Berater einerseits die Betriebsprüfer der Finanzbehörde Rosenheim für die Nutzung der Prüfsoftware ausgebildet. Sie informieren und beraten andererseits bei wachsendem Interesse Wirtschaftsprüfer, Steuerberater und - unter anderem über Vorträge bei der IHK - mittelständische Unternehmen zum Thema der digitalen Betriebsprüfung (zu aktuellen Terminen siehe [www.acp-it-solutions.de](http://www.acp-it-solutions.de)). Nadjafi warnt dabei auch immer wieder davor, den Zeitaufwand für die praktische Umsetzung zu unterschätzen. Denn von der Bestandsaufnahme der Daten bis hin zum Schaffen herstellerspezifischer Schnittstellen mit den Prüfprogrammen können Wochen oder Monate vergehen.

Vor besonderen Herausforderungen stehen zudem Unternehmen, die einen Software- oder Hardwarewechsel ins Auge gefasst haben oder diesen bereits vollzogen haben. „Die maschinelle Auswertbarkeit der Daten muss auch nach einem solchen Wechsel für den Zeitraum der gesetzlichen Aufbewahrungsfristen gewährleistet sein“, sagt Burkhardt. Werden also neue Systeme installiert oder auch nur Updates für die Software aufgespielt, müssen die alten Daten nachweisbar vollständig und unverändert auf diese übertragen werden. Ist dies nicht möglich, weil die Daten nicht konvertierbar sind, könnte man zwar auch die alte Hard- und Software aufbewahren. „Doch das ist in der Praxis technisch wie wirtschaftlich kaum realisierbar“, sagt Burkhardt. Der Finanz- und Steuerausschuss der IHK für München und Oberbayern fordert deshalb, den Zugriff der Finanzverwaltung nur auf die im Unternehmen tatsächlich genutzten Auswertungsprogramme und Auswertungsmöglichkeiten zu beschränken. „Ein Vorhalten und Aufbewahren alter Hard- und Software durch die betroffenen Unternehmen lediglich für steuerliche Zwecke widerspricht dem Gesichtspunkt der Verhältnismäßigkeit und sollte daher unterbunden werden“, sagt Dr. Ralf Alefs, Steuerexperte bei der IHK für München und Oberbayern. Er verweist zudem darauf, dass mittelständische Unternehmen hilfreiche Informationen zum Thema auf der IHK-Internetseite ([www.muenchen.ihk.de](http://www.muenchen.ihk.de) (Recht und Fair Play/Steuerrecht)) finden. Dort kann unter anderem auch das BMF-Schreiben sowie ein Fragen- und Antwort-Katalog (inkl. Download-Option) aufgerufen werden.

Grundsätzlich eine Alternative für die Aufbewahrung steuerlich relevanter Daten ist deren Auslagerung in spezielle auswertbare Archivsysteme wie das der DATEV. Unternehmen, die ihre Lohnabrechnung sowie die Finanz- und Anlagenbuchführung mit DATEV-Software erstellen, können dann von dem Nürnberger Rechenzentrum des IT-Dienstleisters im Falle einer Betriebsprüfung die dort gespeicherten Daten auf einer CD anfordern. „Diese Archiv-CDs entsprechen den in den Paragraphen 146 und 147 festgeschriebenen Anforderungen der Abgabenordnung und können jederzeit - sowie unabhängig von zwischenzeitlichen Systemänderungen in Soft- und Hardware - abgerufen werden“, sagt Jürgen Ewald, Abteilungsleiter Entwicklung betrieblichen Rechnungswesen bei der DATEV eG. Auch die Software zum Lesen und Auswerten der Daten sei auf der Archiv-CD aufgebracht. Zusätzlicher Vorteil: Durch die Speicherung im Rechenzentrum sind die Daten vor Verlust sicher sowie vor dem Zugriff Dritter und vor Internetschädlingen wie Viren, Würmern und Trojanern geschützt.

Welche Daten aber überhaupt steuerlich relevant sind, müssen die Zuständigen im Unternehmen - in der Regel nach intensiver Diskussion mit dem Steuerberater - selbst klären. „Je nach Unternehmensgröße, Branche und je nach Form der Kommunikation und Arbeitsabwicklung in den jeweiligen Betrieben kommen dafür andere Daten in Frage“, sagt Ewald. Die Finanzverwaltung jedenfalls hat in den GDPdU keine allgemein gültigen Kriterien für die Steuerrelevanz aufgestellt. Nach Einschätzung des DIHK führt das dazu, dass mittelständische Unternehmen die betriebsinterne EDV nur mit Unterstützung einer kostenintensiven externen Beratung auf die digitale Steuerprüfung vorbereiten können. Denn steuerrelevante Daten können in Bestellungen, Angeboten und Auftragsbestätigungen ebenso enthalten sein wie in Verhandlungsmemos, Fahrtenschreibern oder Stechuhurlisten. Viele Mittelständler stehen damit vor kaum zu bewältigenden Problemen. Die Finanzverwaltung, so die Forderung des DIHK, sollte den Begriff der steuerrelevanten Daten deshalb konkretisieren und dabei auch die praktischen Erfahrungen und Bedürfnisse der Unternehmen berücksichtigen.

Der Aufwand für die Vorbereitung auf eine digitale Betriebsprüfung wiegt ohnehin schwer genug. Denn neben den Computerdateien für die Buchhaltung und andere betriebliche Rechnungssysteme können laut der GDPdU auch elektronische Übertragungsformen wie die e-mails grundsätzlich unter die Zugriffsrechte der Betriebsprüfer fallen. Doch auch das liefert Diskussionsstoff, da ja ein Unternehmen bei weitem nicht jede elektronische Nachricht gegenüber der Finanzbehörde offen legen will. „Hier empfiehlt es sich, steuerlich relevante e-mails auszudrucken und beispielsweise in einer separaten Mappe für den Zugriff des Prüfers aufzubewahren“, sagt der Ernst&Young-Experte Dohnert. Denn bisher wird aufgrund ungeklärter Fragen bei der Betriebsprüfung auf die maschinelle Auswertung von e-mails verzichtet. Generell können sich Unternehmen hinsichtlich der Erfüllbarkeit der vom Gesetzgeber vorgesehenen Anforderungen im Rahmen der digitalen Betriebsprüfung zudem unter Umständen auf die wirtschaftlichen Zumutbarkeit und den Grundsatz der Verhältnismäßigkeit berufen. Bei älteren Daten ist von Seiten der Behörden mit einem hohen Maß an Kulanz zu rechnen. „Bezüglich der vor dem 1.1.2002 entstandenen Daten werden sich die Prüfer wohl mit dem Zugriffsrecht Z3 begnügen, soweit die Daten nur mit einem unverhältnismäßigen Aufwand wieder ins Produktivsystem zurückgespielt werden können“, sagt Oberamtsrat Müller von der Oberfinanzdirektion München. Vor allem dann, wenn alte Dateien vom aktuellen Stand aus heute nicht mehr mit angemessenem Aufwand anforderungsgerecht präsentiert werden können, rechnet auch der Ernst&Young-Experte Dohnert zumindest in der ersten Phase der praktischen Umsetzung bei den elektronischen Betriebsprüfungen nicht mit Strafmaßnahmen. „Denkbar aber ist, dass es im Einzelfall zu Schätzungen kommt, wenn der Betriebsprüfer bei einer gesetzkonformen Verfügbarkeit der Daten mit exakteren Prüfergebnissen rechnen könnte“, warnt Dohnert.

An einer adäquaten Vorbereitung, zu welchem Ergebnis sie im Einzelfall auch immer führen wird, werden auch Mittelständler künftig jedoch nicht vorbei kommen. Wer den Ernstfall testen will, kann die von den Finanzbehörden verwendeten Programme auch selbst am Markt erwerben oder diese Aufgabe jenen innovativen Steuerberatern übertragen, die dies bereits als neues Geschäftsfeld sehen. Unter diesen Voraussetzungen ist es dann möglich, intern bereits vorab eine Selbstprüfung vorzunehmen. Kleineren Unternehmen, die noch nicht über eine interne Revision verfügen, eröffnet sich damit zudem ein Nebennutzen. Denn die Software Tools für die digitale Betriebsprüfung können auch helfen, betriebliche Fehler aufzudecken und interne Vorgänge zu optimieren. „Über den Einsatz der Software kann der Bilanzprüfer quasi zum Controller kleinerer Unternehmen werden“, sagt ACP-Vorstand Nadjafi. Die Software ermögliche neben den Optimierungseffekten zudem eine bessere Kontrolle über potentielle - und in der Realität leider immer wieder mögliche - betrügerische Manipulationen durch Mitarbeiter. Und nicht zuletzt, so glaubt Nadjafi, verhilft eine funktionierende und nachgewiesen auf die digitalen Prüfungsanforderungen ausgerichtete EDV-Infrastruktur auch kleinen und mittleren Unternehmen zu einem besseren Standing gegenüber der Bank. Denn mit der Optimierung betriebswirtschaftlicher Abläufe und damit der innerbetrieblichen Effizienz wächst auch das Vertrauen der Geldgeber in die Bonität des Unternehmens. Prompt lockt heute ein großer Markt von Anbietern und Beratern, die entsprechende Softwarelösungen offerieren. Bei der Auswahl sollten Unternehmen jedoch genau prüfen, ob die jeweiligen Angebote den Bedürfnissen des eigenen Betriebs entsprechen und wie oft diese Programme in der Praxis bereits zur Anwendung gekommen sind.

Norbert Hofmann

#### VORSICHT FALLE

Spezifische Risikobereiche der elektronischen Betriebsprüfung

- 1) Bestimmte Archivierungsverfahren (wie z. B. die optische Archivierung durch Ausdrucken von Daten oder die Mikroverfilmung) sind für originär digitale Daten nicht mehr zulässig.
- 2) Der Zugriff auf digitale Daten umfasst den Zugriff auf Stammdaten. Diese wurden bis dato in den seltensten Fällen archiviert.
- 3) Bei steuerlich relevanten EDI-Daten (z.B. Rechnung etc.) sind sowohl die Original-Daten als auch das konvertierte Datenformat zu archivieren und mit einem Index zu versehen.

4) Elektronische Eingangsrechnungen, die ohne Originalbeleg gespeichert werden, sind mit einer qualifizierten digitalen Signatur zu speichern.

## VERÄNDERUNGEN DURCH DIE DIGITALE BETRIEBSPRÜFUNG

Mit Hilfe der Elektronik werden die Finanzämter schnell und intensiver prüfen

### Herkömmliche Betriebsprüfung

- Regelmäßig Stichprobenprüfung
- Auswahl von Prüfgebiet und Prüfschriften durch den Prüfer aufgrund von Erfahrungen und Branchenkenntnis
- Die für die Prüfung verfügbare Zeit begrenzt die Anzahl und die Durchführung einzelner Prüfschritte, Prüfung von Massendaten stichprobenartig möglich
- Hoher Anteil manueller Prüfungstätigkeiten
- Begrenzter Einblick in die Buchhaltung

### Digitale Betriebsprüfung

- Vollumfängliche Prüfung grundsätzlich möglich
- Prüfgebiete und Prüfschritte sind (teil-)standardisiert und (teil-)automatisiert
- Durch (Teil-)Automation ist die nahezu lückenlose Prüfung von Massendaten innerhalb kurzer Zeit möglich
- Geringerer Anteil manueller Prüfungstätigkeiten
- Tieferer Einblick in die Ordnungsmäßigkeit der Buchhaltung

Quelle: ERNST & YOUNG

## VORBEREITUNGSPHASE

Beispiel für den Ablauf und die Durchführung eines GDPdU-Projekts  
(Grundsätze zum Datenzugriff und zur Prüfbarkeit digitaler Unterlagen)

### 1) Zielsetzung und terminliche Planung der Vorgehensweise

Die Entscheider im Unternehmen legen - eventuell gemeinsam mit einem Berater - die Ziele und den Zeitrahmen für die einzelnen Schritte fest. Ebenso bestimmen sie, welche Mitarbeiter notwendig und betroffen sind.

### 2) Analyse von Geschäftsprozessen, Datenfluss und Datenablage

Ist-Analyse, in die nach Möglichkeit alle betroffenen Mitarbeiter eingebunden werden.

### 3) Festlegung der betroffenen Daten sowie der Softwareprogramme

Selektion erfolgt je nach Prüfungsart und ebenfalls wieder unter Einbeziehung der betroffenen Mitarbeiter.

### 4) Festlegung der steuerlich relevanten Daten

In Zusammenarbeit mit dem steuerlichen Berater werden die Datenbereiche festgelegt, die steuerlich relevant sind und für die „Digitale Betriebsprüfung“ zur Verfügung gestellt werden müssen.

### 5) Umsetzungsplanung für die Anforderungen der Betriebsprüfungszugriffe Z1 bis Z3

Zusammen mit den betroffenen Mitarbeitern wird die Umsetzung der gesetzlichen Anforderungen für alle drei Zugriffsarten geplant.

6) Durchführung und Kontrolle der geplanten Einzelschritte bzw. Projektabschnitte  
Notfalls Einbeziehung spezialisierter Berater, wenn die Fortführung des Projekts gefährdet ist oder EDV-technische Hilfe benötigt wird. Erzielte Zwischenergebnisse werden laufend geprüft. Wenn notwendig, müssen Nacharbeiten spezifiziert und geplant werden.

### 7) Simulation einer „Digitalen Betriebsprüfung“

Gemeinsam mit dem steuerlichen Berater sowie mit EDV-Spezialisten oder Consultants kann mit dem Prüfungstool AIS Tax Audit und mit der offiziellen

Prüfungssoftware IDEA eine „Digitale Betriebsprüfung“ im Rahmen der Datenüberlassung (Z3) simuliert werden.

8) GDPdU-Projektbericht für alle Zugriffsarten

Die gesetzlichen Anforderungen werden für alle betroffenen Bereiche geprüft und bewertet.

Quelle: ACP IT Solutions AG

DIHK-BROSCHÜRE: „Die Digitale Steuerprüfung“

Die Broschüre informiert in ihrer neuen Auflage umfassend über die Problematik des digitalen Datenzugriffs durch die Finanzverwaltung. Es werden Hinweise gegeben, wie man sich in verschiedenen Fällen am besten verhält. So sollten geeignete technische Vorkehrungen getroffen werden, damit die Finanzbehörden im Falle der Prüfung wirklich nur die Daten bekommen, die ihnen zustehen. Die so gewonnenen Daten werden dann im Finanzamt mit der Prüfsoftware IDEA ausgewertet. Man wird sich nun endgültig von der Stichprobenkontrolle verabschieden müssen. Die digitale Steuerprüfung führt zu einer systematischen Vollkontrolle. Die Broschüre (A5/80 Seiten) ist zum Preis von 7,60 Euro zu beziehen beim Deutschen Industrie- und Handelskammertag (DIHK), Publikationen Service, Pützchens Chaussee 60, 53 227 Bonn, Internet: <http://www.dihk.de/publikationen>.

IHK-INFO

Fragen hierzu beantwortet

Dr. Ralf P. Alefs, Tel. 089 5116 252,

E-Mail: [alefs@muenchen.ihk.de](mailto:alefs@muenchen.ihk.de)

IHK-Magazin 10/2004

▪ Zurück    ▪ Drucken