

# FINANCIËEL PLAN

HOE MAAK IK EEN FINANCIËEL PLAN VOOR EEN KMO?



Deze brochure heeft tot doel om een beknopte leidraad te zijn bij het opstellen van een financieel plan voor een KMO, rekening houdend met de van kracht zijnde reglementering. De brochure is geenszins een exhaustieve behandeling van het onderwerp. In het kader van zijn opdracht kan de bedrijfsrevisor deze brochure overhandigen aan de cliënt.

Ze werd uitgewerkt door de subcommissie bijzondere opdrachten van de Commissie SME/SMP van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren, samengesteld uit: Amaury Stas de Richelle (Voorzitter), Nicolas Dumonceau, Joseph-Michel Boes en Christel De Blander.

<b>HET FINANCIËEL PLAN: EEN BEZINNING OVER DE TOEKOMST</b> .....	4
<b>HET FINANCIËEL PLAN VOORGESCHREVEN DOOR HET WETBOEK VAN VENNOOTSCHAPPEN EN VERENIGINGEN</b> ..	5
<b>INHOUD VAN HET FINANCIËEL PLAN</b> .....	6
Voorstelling van de onderneming en nauwkeurige beschrijving van de voorgenomen bedrijvigheid .....	6
Financieringsbronnen bij oprichting .....	7
Investeringsplan .....	7
Financieringsbudget .....	8
Openings- en geprojecteerde balans .....	10
Exploitatiebudget .....	12
Vermogensstromentabel of tabel van herkomst en besteding van middelen .....	16
Vermogensstroomtabel .....	16
Thesaurieplanning .....	17
<i>Break-even</i> analyse .....	18
<b>OPBOUW VAN EEN FINANCIËEL PLAN</b> .....	19

Starten met een eigen bedrijf is een boeiende uitdaging. Voor vele beginners is het een stap in het onbekende. Het kan een risicovol avontuur worden of een berekend risico. Dit laatste kan enkel als de bedrijfsleider als eerste stap in zijn avontuur overgaat tot het neerschrijven van zijn idee in een businessplan. Op die manier kan hij zich bezinnen over zijn toekomstige activiteit.

Deze oefening wordt trouwens opgelegd door het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (hierna WWV) in zijn artikelen 5:4 en 7:3. Een financieel plan moet vóór de oprichting van de vennootschap worden overhandigd aan de notaris. Dit punt zal meer in detail worden uiteengezet in het tweede hoofdstuk van deze brochure.

Het businessplan is ruim en behelst alle aspecten van het bedrijfsleven: een aankoopplan, een productieplan, marketingplan, verkoopstrategie, menselijk potentieel, enz. Uiteindelijk moet dit resulteren in financiële informatie waaruit zal blijken welke rentabiliteit kan worden verwacht.

Het financieel plan is een objectieve cijfermatige weerslag van de verwachte activiteiten van een onderneming. Bij een besloten vennootschap (BV), een coöperatieve vennootschap (CV) en een naamloze vennootschap (NV) is een dergelijk plan verplicht.

Bovendien vereist elke grondige wijziging in het leven van de onderneming een bezinning over de toekomst en dan is dit plan ook wenselijk. We denken hierbij aan:

- belangrijke investeringen;
- overname, fusie en splitsing;
- herstructurering;
- ontwikkeling van nieuwe activiteiten;
- productuitbreidingen;
- heroriëntering van de onderneming;
- wijziging van de financieringsvorm;
- aanvraag van kredieten.

Om tot een businessplan te komen moet de ondernemer zich in de eerste plaats informeren en documenteren over het product, de markt, de wettelijke beperkingen en verplichtingen, de sociale informatie, de milieueisen, enz.

Voor de financiële uitwerking van het businessplan laat hij zich het best bijstaan door een deskundige in dit domein.

In het belang van de nieuwe onderneming en het maatschappelijk verkeer heeft de wetgever geëist dat, bij het oprichten van een vennootschap onder de vorm van een BV, CV of NV, de oprichters een financieel plan opstellen.

In het financieel plan wordt er verantwoord en aangetoond dat de inbrengen voldoende zijn voor een normale uitoefening van de voorgenomen bedrijvigheid over ten minste twee jaar.

Niet alleen het beginvermogen is belangrijk, er moeten ook voldoende financiële middelen worden bekomen voor een normale activiteit. Als beschikbare middelen worden dus niet alleen de inbrengen verstaan, maar ook kredietopeningen, leningen van aandeelhouders, toegestane betalingsmodaliteiten van leveranciers en eventuele borgstellingen.

Het financieel plan wordt bij de oprichting van een vennootschap aan de notaris overhandigd. Het wordt door hem bewaard en niet openbaar gemaakt.

De minimuminhoud van het financieel plan dat aan de notaris moet worden voorgelegd bij de oprichting van een BV, CV of NV omvat<sup>1</sup>:

1. een nauwkeurige beschrijving van de voorgenomen bedrijvigheid;
2. een overzicht van alle financieringsbronnen bij oprichting;
3. een openingsbalans evenals geprojecteerde balansen na twaalf en vierentwintig maanden;
4. een geprojecteerde resultatenrekening na twaalf en vierentwintig maanden;
5. een begroting van de verwachte inkomsten en uitgaven voor een periode van minstens twee jaar na de oprichting;
6. een beschrijving van de gehanteerde hypothesen bij de schatting van de verwachte omzet en de verwachte rentabiliteit;
7. in voorkomend geval, de naam van de externe deskundige die bijstand heeft verleend bij de opmaak van het financieel plan.

Het financieel plan moet minstens volgens het microschemata van de jaarrekening opgesteld worden. Over het algemeen wordt het opgemaakt voor minstens twee opeenvolgende jaren.

<sup>1</sup> WW, art. 5:4, §2 en art. 6:5, §2

## Voorstelling van de onderneming en nauwkeurige beschrijving van de voorgenomen bedrijvigheid

Indien het financieel plan deel uitmaakt van een globaal businessplan vindt men de voorstelling van de onderneming en haar activiteiten terug in de andere delen van het businessplan.

Wordt enkel financiële informatie gegeven, dan is het nuttig de lezer vooraf toch in te wijden en hem te informeren over de onderneming, haar verantwoordelijken en haar activiteiten.

Daarom is het wenselijk om minstens uitleg te verstrekken over volgende punten:

- de juridische structuur van de vennootschap;
- de oprichters, verantwoordelijken en hun ervaring;
- de wettelijke vereisten, vergunningen, contracten, licenties, enz.;
- de markt, de sector, de vestigingsplaats, de klanten, de concurrenten;
- het productieproces, de in- en outflow van gelden en goederen.

Op deze manier begrijpt de lezer dat achter de cijfers een belangrijke organisatie schuilgaat.

## Financieringsbronnen bij oprichting

### Investeringsplan

Een onderneming kan maar starten als ze over de nodige vereiste materiële middelen beschikt. Om deze reden wordt een investeringsplan uitgewerkt. Hierin wordt bepaald welke investeringen vereist zijn om de geplande omzet te realiseren.

Onder investeringen worden duurzame vaste activa bedoeld zoals:

- immateriële vaste activa: *goodwill*, merken, licenties, software;
- materiële vaste activa: gebouwen, machines, meubilair, rollend materieel, inrichtingen;
- financiële vaste activa: participaties in andere ondernemingen, waarborgen.

De ondernemer moet, desgevallend, de juiste inschattingen van zijn investeringen kunnen doen op basis van offertes, vergelijkingen of zijn ervaring.

Naast de investeringen in vaste activa, moet de ondernemer ook denken aan de fondsen die moeten aangewend worden voor andere activa zoals:

- voorraden;
- vooruitbetalingen;
- vorderingen en tegoeden op klanten.

## Financieringsbudget

De ondernemer dient te onderzoeken over welke middelen hij moet beschikken om de investeringen te financieren en de opstartperiode te overbruggen. Wat dit laatste punt betreft, doet de ondernemer er goed aan de eventuele opstartverliezen op een voorzichtige wijze in te schatten.

De financiering kan d.m.v. eigen vermogen of d.m.v. vreemd vermogen op lange of op korte termijn. Meestal kiest de ondernemer voor een combinatie van deze drie.

Het eigen vermogen bestaat uit de inbrengen die de ondernemer zelf ter beschikking stelt en uit de winstreservering.

De inbreng kan zowel in geld als in natura (materiële vaste activa, voorraden, enz.) gebeuren.

De ondernemer kan ook een deel van zijn eigen financiële middelen ter beschikking stellen onder de vorm van een lening (rekening-courant of lening op lange termijn).

Is de eigen inbreng onvoldoende, dan zal de ondernemer vreemde middelen aantrekken. Hij kan aankloppen bij geïnteresseerde aandeelhouders dewelke ook hun inbreng onder de vorm van aanvangsvermogen ter beschikking stellen.

De vreemde middelen kunnen ook worden gehaald bij financiële instellingen of bij derden onder de vorm van leningen, *leasings*, *straight loans*, kaskredieten, enz.

Maar terwijl eigen inbreng geen onmiddellijke vergoeding vereist, leiden vreemde middelen tot kosten voor de onderneming.

Bovendien mag niet uit het oog worden verloren dat financiële instellingen meestal geen kredieten verlenen zonder waarborgen te eisen.

Financieringstekorten op korte termijn kunnen worden overbrugd met kortlopende kredieten zoals een kaskrediet bij een financiële instelling of een leverancierskrediet.



Ten slotte kan de ondernemer in sommige gevallen genieten van subsidies. Deze houden echter een grote onzekerheid in. Ze worden pas toegekend nadat een grondig dossier is voorgelegd, wat bij een startende onderneming vaak nog ontbreekt. Daarom is het aan te raden eventuele subsidies niet als essentiële financieringsbron te beschouwen maar eerder als een “appeltje voor de dorst”.

Er moet een optimaal evenwicht worden gezocht tussen het eigen vermogen, het vreemd vermogen op lange termijn en het vreemd vermogen op korte termijn.

De ondernemer hoort te streven naar een goede solvabiliteit, maar ook naar een gepaste verhouding tussen investeringen en financieringen op lange termijn enerzijds en tussen activa op korte termijn en schulden op korte termijn anderzijds, zonder dat dit mag leiden tot een onrendabel overschot aan middelen in het algemeen en thesaurie in het bijzonder. Nochtans is een zekere “reserve” in een financieel plan aangewezen.

## Openings- en geprojecteerde balans

In het kader van de voorbereiding van zijn financieel plan, moet de ondernemer een openingsbalans opstellen (op de datum van de oprichting) evenals de vooruitzichten op basis van het verwachte resultaatniveau en de verwachte evolutie van de eigen- en derden-financiering voor de twaalf en vierentwintig maanden die volgen op de oprichting van de vennootschap.

De balans geeft de vermogenstoestand weer van een bedrijf op een bepaalde datum terwijl de resultaten betrekking hebben op een bepaalde periode of tijdvak.

Om de voornaamste balansposten te bepalen, moet men zich baseren op de geprojecteerde resultatenrekeningen en op een aantal realistische hypothesen.

De berekening van de vlottende activa gebeurt in functie van de omzet, terwijl de schulden het rechtstreekse gevolg zijn van het belang van de kosten.

De belangrijkste balansposten die dienen te worden geraamd zijn:

### A. Vaste activa

Deze post vloeit voort uit de informatie van de investeringen en de afschrijvingen.

### B. Vlottende activa

#### *Vorraden*

De ondernemer berekent de noodzakelijke voorraad die hij op zijn minst moet houden om te voldoen aan een normale leveringstermijn, rekening houdend met de duurtijd van het productieproces. Hij zal daarbij een gepaste methode moeten kiezen voor de berekening van de kostprijs van de voorraad.

#### *Klantenvorderingen*

Deze post wordt berekend op basis van de aan de klanten toegestane betalingstermijnen en de omzet. Deze rubriek is niet altijd even gemakkelijk te bepalen en zal afhangen van de geplande activiteiten.

***Liquide middelen***

Het betreft de liquiditeiten die worden overgehouden na één jaar activiteit, zoals blijkt uit de vermogensstromentabel of de tabel van herkomst en besteding van middelen (met inbegrip van de *cash-flowanalyse*).

**C. Eigen vermogen*****Inbrengen***

De eigen inbreng dewelke bij de oprichting is volstort, wordt hierin opgenomen.

***Reserves en overgedragen resultaat***

Deze posten vloeien voort uit accumulatie van de winsten (na aftrek van de eventuele verliezen van de opeenvolgende jaren) die niet worden uitgekeerd aan de aandeelhouders.

**D. Schulden*****Financiële schulden***

De openstaande schulden worden hierin voorzien overeenkomstig de contractuele verplichtingen en aflossingen.

***Handelsschulden***

Deze post kan worden berekend op basis van de kosten en de gebruikelijke betalingstermijnen die leveranciers toestaan aan de onderneming.

***Fiscale en sociale schulden***

Deze schulden worden berekend o.b.v. de personeelskosten en de belastingberekeningen.

Op basis van de openings- en geprojecteerde balansen kan een beoordeling worden gemaakt van de financiële structuur van de onderneming. Uit de balansen blijkt of de beschikbare middelen efficiënt werden ingezet, of de verhouding eigen vermogen/vreemd vermogen gezond is en of er voldoende financiële autonomie is.

## Exploitatiebudget

Het WVV vereist dat het financieel plan de volgende elementen bevat:

- een geprojecteerde resultatenrekening na twaalf en vierentwintig maanden;
- een begroting van de verwachte inkomsten en uitgaven voor een periode van minstens twee jaar na de oprichting;
- een beschrijving van de gehanteerde hypothesen bij de schatting van de verwachte omzet en de verwachte rentabiliteit.

De voorbereiding van een provisionele resultatenrekening zal deze drie elementen in aanmerking moeten nemen.

Het uiteindelijke doel is winst te maken en vermogen op te bouwen. Winst en vermogen vloeien voort uit de resultaten die de onderneming behaalt.

De toekomstige resultaten worden uitgewerkt in een exploitatiebudget waarvan de voornaamste elementen zijn:

### A. Bedrijfsopbrengsten

- omzet;
- andere bedrijfsopbrengsten.

### B. Bedrijfskosten

- handelsgoederen, gronden hulpstoffen;
- diensten en diverse goederen;
- bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen;
- afschrijvingen en waardeverminderingen;
- andere bedrijfskosten.

### C. Financiële opbrengsten

### D. Financiële kosten

### E. Belastingen

Niet-recurrerende opbrengsten en kosten zijn bij een financieel plan meestal niet voorzien.

Hierna worden de elementen van het exploitatiebudget verder toegelicht.

## A. Bedrijfsopbrengsten

### **Omzet**

Onder omzet wordt verstaan het bedrag voortvloeiend uit de verkoop van goederen en de levering van diensten aan derden in het kader van een gewone bedrijfsuitoefening van de onderneming.

Bij de opbouw van het financieel plan wordt eerst de omzet berekend. Deze vloeit voort uit het verkoopplan en het marketingplan. De prijsbepaling zal afhangen van de marktsituatie, van de relatie tussen vraag en aanbod en de aanwezigheid van concurrentie. Bij dienstverlenende ondernemingen is de omzet begrensd door het aanwezige menselijk potentieel.

Het is aan te raden in het financieel plan verschillende scenario's uit te werken en rekening te houden met diverse parameters zoals opstartmoeilijkheden, seizoensinvloeden, vakanties, prijsverminderingen of kortingen, verweermiddelen van de concurrentie maar ook het algemeen economisch klimaat.

### **Andere bedrijfsopbrengsten**

De andere bedrijfsopbrengsten vinden hun oorsprong niet in de verkoop of dienstverlening, maar geven toch een inkomen aan de onderneming. Ze kunnen slechts worden voorzien als ze met zekerheid kunnen worden verkregen zoals bijvoorbeeld huurinkomsten, exportsubsidies, enz.

## B. Bedrijfskosten

Om de verwachte omzet te realiseren moeten kosten worden gemaakt. De bedrijfskosten kunnen ingedeeld worden in vaste kosten en variabele kosten.

Deze laatste houden rechtstreeks verband met de omzet en zullen verhoudingsgewijs mee evolueren met het zakencijfer.

Vaste kosten zijn nodig om de onderneming leefbaar te houden. Het is niet altijd mogelijk een strikt onderscheid te maken tussen vaste en variabele kosten.

Energieverbruik is enerzijds een variabele kost, maar het minimaal verbruik is anderzijds een vaste kost.

Variabele kosten worden ondergebracht in de rubriek handelsgoederen, grond- en hulpstoffen, maar kunnen daarnaast ook in de rubriek diensten en diverse goederen en in de personeelskosten worden teruggevonden.

### **Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen**

Deze rubriek behelst de aankopen van handelsgoederen en grond- en hulpstoffen. De aangekochte hoeveelheid is afhankelijk van de omzet. De kostprijs wordt berekend aan de hand van ramingen en offertes. Tevens worden in deze rubriek de onderaannemingen opgenomen die direct gerelateerd zijn tot de omzet.

***Diensten en diverse goederen***

Hierin zijn zowel variabele als vaste kosten opgenomen. Het zijn de kosten verbonden aan de dienstverlening of de levering van goederen door derden in het kader van de bedrijfsuitoefening en die niet onder handelsgoederen noch onder de personeelskosten worden opgenomen.

Volgende kosten ressorteren onder de variabele kosten:

- bijkomende kosten op aankopen zoals transportkosten en verzekeringen;
- energieverbruik.

Volgende vaste kosten moeten zeker worden voorzien in het financieel plan:

- huur (indien de vennootschap geen eigenaar is van een onroerend goed);
- verzekering;
- kosten verbonden aan de vaste activa zoals onderhoud en herstelling, verzekering, brandstof;
- kosten verbonden aan de verkoop: marketingkosten, representatiekosten, reclame;
- administratiekosten;
- kosten volgend uit wettelijke verplichtingen zoals de neerlegging van de jaarrekening, de sociale bijdrage van de vennootschap, enz.

***Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen***

Ook deze rubriek kan desgevallend opgedeeld worden in vaste en variabele kosten. Men moet bovendien rekening houden met de wettelijke verplichtingen zoals RSZ-bijdragen en voorziening vakantiegeld.

Bij de loonkosten moet men goed voor ogen houden dat er tussen het ontvangen nettoloon van een personeelslid en de totale kosten voor de onderneming een groot verschil bestaat.

***Afschrijvingen en waardeverminderingen***

De investeringen hebben een beperkte gebruiksduur meestal ten gevolge van slijtage maar ook wegens economische en technologische omstandigheden. De waardeverminderingen die zij bijgevolg ondergaan, worden uitgedrukt in afschrijvingen. In het financieel plan worden deze afschrijvingen het best berekend volgens de economische en technologische werkelijkheid rekening houdend met de boekhoudkundige verplichtingen en fiscale keuzemogelijkheden. In optimale omstandigheden zullen andere waardeverminderingen niet worden voorzien. Maar uit voorzichtigheid kan men ze eventueel toch voorzien. We denken hierbij o.a. aan waardeverminderingen op de voorraden of op de handelsvorderingen of voorzieningen voor garantieverplichtingen.

***Andere bedrijfskosten***

Onder deze post worden de door derden aangerekende kosten opgenomen die niet als diensten en diverse goederen noch als financiële of niet-recurrente kosten worden beschouwd.

In het bijzonder worden opgenomen: de onroerende voorheffing, indirecte belastingen, accijnzen, boeten, enz.

**C. Financiële opbrengsten**

Deze zullen in een financieel plan waarschijnlijk weinig relevant zijn, tenzij de onderneming over voldoende liquiditeiten beschikt. Maar dan dringt zich de vraag op of deze thesaurie niet overtollig is.

**D. Financiële kosten**

Zoals eerder gesteld gaan met vreemde middelen kosten gepaard onder de vorm van intresten.

Meestal zijn ze contractueel vastgelegd.

Daarnaast zijn er ook algemene bankkosten, wisselresultaten en andere financiële kosten.

**E. Belastingen**

De belastingen kunnen worden berekend aan de hand van het boekhoudkundig resultaat verhoogd met de fiscaal verworpen uitgaven (o.a. beperkte aftrekbaarheid van autokosten en onthaalkosten).

## Vermogensstromentabel of tabel van herkomst en besteding van middelen

Uit het exploitatiebudget en de geprojecteerde balansen kan niet onmiddellijk worden afgeleid met welke middelen de ondernemer zijn investeringen en activiteiten heeft gefinancierd. Daarom wordt een tabel van herkomst en besteding van middelen opgemaakt die in evenwicht moet zijn want alle uitgaven moeten een oorsprong en thesaurieplanning hebben.

### Vermogensstroomtabel

De tabel vloeit voort uit de geprojecteerde balansen van opeenvolgende jaren en kan volgens verschillende modellen worden opgemaakt. In het financieel plan wordt bij voorkeur als model de volgende tabel gebruikt die leidt tot de mutatie van de thesaurie nl. de opbouw van de liquiditeiten van de onderneming. In onderstaande tabel wordt het begrip *cashflow* gebruikt. De definitie van *cashflow* luidt als volgt: *cashflow* = resultaat na belasting + niet-kaskosten zoals afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen.

	Einde jaar 1 a	+	Wijzigingen in jaar 2 b	=	Einde jaar 2 c
Herkomst van middelen					
Inbreng volstort in contanten; Verkregen kapitaalsubsidies; Nieuwe financiële schulden; Bijkomend leverancierskrediet; Andere schulden tot één jaar; Positieve <i>cashflow</i> uit de activiteiten.					
Totaal middelen					
Besteding van middelen					
Oprichtingskosten; Investeringen in immateriële vaste activa; Investeringen in materiële vaste activa; Investeringen in financiële vaste activa; Vorderingen op meer dan één jaar; Voorraad opbouw; Toegestaan krediet aan klanten; Andere vorderingen tot een jaar; Negatieve <i>cashflow</i> uit de activiteiten.					
Totaal bestedingen					
Herkomst min bestedingen					
Toename (afname) van de thesaurie					



## Thesaurieplanning

In het financieel plan en de thesaurieplanning kan men de evolutie van de bedrijfsactiviteiten volgen en vergelijken.

Zij laten echter niet toe te oordelen wanneer de inkomsten worden geïnd en de uitgaven moeten worden betaald. Om hieraan te voldoen wordt een thesaurieplanning opgemaakt.

Vele ondernemers met sterk groeiende bedrijven, waar de resultaten de budgetten volgen, hebben toch problemen gekend omdat aan de thesaurieplanning minder aandacht werd besteed.

Bovendien zal in de beoordeling van de toereikendheid van de inbreng ook de financiële stroom en de financiële structuur worden bekeken.

Een gedetailleerde thesaurieplanning wordt maand per maand opgemaakt. Hij zal aangeven in welke periode de liquiditeiten het hoogst zijn en in welke periode bijkomende middelen vereist zijn. Indien de ondernemer dit op voorhand weet, kan hij hiermee rekening houden in zijn beleid en eventueel bijkomende middelen zoals een kaskrediet aanvragen.

## Break-even analyse

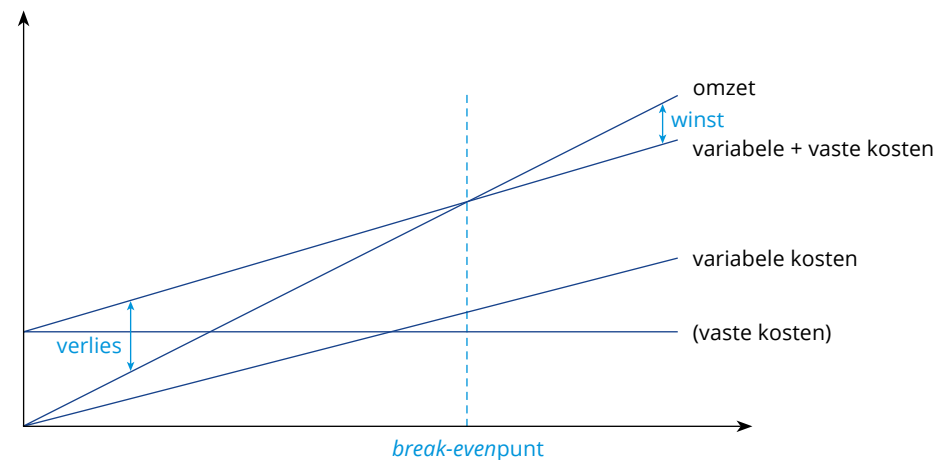
Het financieel plan moet rekening houden met de factor risico.

De markt zal zich misschien niet ontwikkelen zoals verwacht of de concurrenten nemen misschien competitieve maatregelen. Om deze risico's te onderkennen is het aangewezen te weten wat het *break-evenpunt* is van de onderneming m.a.w. welke minimale omzet moet worden gerealiseerd om de variabele en vaste kosten te dekken.

De omzet min de variabele kosten zoals grondstoffen, directe arbeidskrachten, enz. geven een bepaalde bijdrage of marge, dewelke moet volstaan om de vaste kosten te dekken.

Wordt het *break-evenpunt* niet gehaald dan bevindt de onderneming zich in een verlieslatende positie. Boven het *break-evenpunt* maakt de onderneming winst.

De *break-evenanalyse* vereist een grondige kennis van de exploitatie en haar vaste en variabele kosten.



Het opstellen van een financieel plan is een belangrijke oefening die financiële nauwgezetheid en deskundigheid vereist. Wij bevelen daarom de oprichters van vennootschappen aan om zich in het kader van een dergelijke oefening te laten bijstaan door een deskundige.

De bedrijfsrevisoren stellen hierbij hun deskundigheid ter beschikking om u bij te staan in het opstellen van uw financieel plan. Zij beschikken onder meer over tools die toelaten om een dergelijk plan op te stellen overeenkomstig het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

U kunt eveneens een cijfervoorbeeld terugvinden in de technische nota die werd opgesteld door de Commissie voor boekhoudkundige normen:

<https://www.cbn-cnc.be/nl/adviezen/technische-nota-financieel-plan-voor-besloten-vennootschappen-cooperatieve-vennootschappen>



Vragen of opmerkingen?

Raadpleeg de website van het IBR ([www.ibr-ire.be](http://www.ibr-ire.be)) of contacteer ons op [tech@ibr-ire.be](mailto:tech@ibr-ire.be)

