



willen leveranciers het liefst zaken doen met distributeurs die een breed arsenaal aan klanten hebben. Klanten willen op hun beurt dan weer distributeurs die veel producten in hun assortiment hebben, zodat zij alle gewenste producten kunnen bestellen met slechts één enkele opdracht.

Bedrijven die veel overnames doen, nemen daarbij onherroepelijk risico's. Installatiebedrijf Imtech – ook voortgekomen uit Internatio-Müller – was ook een seriële overnemer. Gekochte bedrijven konden vervolgens redelijk autonoom verdergaan. Nog steeds wordt onderzoek gedaan naar de omstandigheden rond de fraudes die Imtech de kop

kostte, maar duidelijk is dat de controle op al die verschillende aangekochte onderdelen beneden peil was.

De overnamehonger van IMCD kan steevast rekenen op veel aandacht van de accountant. In het jaarverslag van IMCD noemt accountant Deloitte drie kernpunten van de controle en die zijn alle drie verbonden met de overnamestrategie van IMCD. Het gaat dan bijvoorbeeld over het controleren en uitdagen van het management als het gaat om de aannames bij de recente toewijzingen van de aankooprijzen (Engels *purchase price allocation*) of de aannames bij de goodwill impairment-test in relatie tot voltooide overnames.



*IMCD heeft in de afgelopen jaren de nettoschuld zien oplopen tot 768 miljoen euro door de vele overnames. De leverage ratio (nettoschuld gedeeld door ebitda) bedraagt momenteel 2,5. De ratio mag normaliter volgens de bankconvenanten oplopen tot maximaal 3,5. IMCD mag tijdelijk iets hoger uitkomen met de schuldgraad als dat het gevolg is van overnames, een zogeheten 'acquisition spike' tot 4 keer.*

Ook noemt Deloitte het wereldwijd implementeren van IT-software voor bedrijfsprocessen (ERP-software). Hoewel volgens de boekencontroleur een groot deel van de oude IMCD-onderdelen inmiddels over zijn naar een nieuw ERP-systeem, opereert een deel – voornamelijk recente overnames – nog op eigen oude (legacy) systemen. Dit aspect benoemt Deloitte overigens al vier jaar als aandachtspunt.

Dat niet alle bedrijfsonderdelen aangesloten zijn op hetzelfde IT-systeem brengt rapportagerisico's met zich mee. De accountant kon het afgelopen jaar dan ook niet volledig afgaan op de IT-systemen van IMCD.