

Drs. J. S. T. Tiemstra

Promotionele spaarsystemen: ei van Columbus of paard van Troje?

Inleiding en samenvatting

Spaaracties en refund-activiteiten worden in toenemende mate door ondernemingen gehanteerd als promotioneel instrument. Met name indien dit een nieuwe ondernemingsactiviteit is dan wel slechts incidenteel wordt georganiseerd, zal de interne organisatie van de desbetreffende onderneming alsmede de vereiste expertise veelal niet toereikend zijn: het betreft immers een bedrijfsvreemde activiteit waarvoor men niet direct geneigd zal zijn om de organisatie aan te passen.

In dit artikel wordt een aantal hoofdlijnen aangegeven met betrekking tot de volgende aspecten:

- welke specifieke eisen er gelden voor een *doelmatige administratieve organisatie* met betrekking tot spaaracties;
- welke mogelijkheden er zijn met betrekking tot de *redemptieschattingen*, zodat de accountant zich hierover een oordeel kan vormen.

1. Probleemstelling

1.1 Achtergronden en definitie

Als onderdeel van het samenstel van afzetbevorderende bedrijfsinstrumenten (de zgn. ‘marketing-mix’) staat de fabrikant/leverancier van merkartikelen het instrument van de spaaractie ter beschikking.

Onder een spaaractie zal in het kader van dit artikel verstaan worden:

‘Het bij verkoop van een produkt verstrekken van zegels welke bij inlevering door de consument (eventueel onder bepaalde voorwaarden) recht geven op een bepaalde contraprestatie van de producent.’

Bij deze *contraprestatie* kan men bijvoorbeeld denken aan:

- contant geld;
- artikelen beneden de winkelwaarde;
- gratis produkten.

Bij de eventuele *voorwaarden* kan men denken aan:

- inlevering van zegels binnen bepaalde termijnen;
- een minimaal in te leveren aantal zegels;
- een verplichting tot bijbetaling door de consument.

De voornaamste *doelstellingen* van de spaaractie als marketing-instrument zijn:

1. Het creëren en stimuleren van merkentrouw;
2. Het (al of niet tijdelijk) verbeteren van de prijs-/kwaliteitsverhouding van bepaalde produkten. (In dit geval kan in het bijzonder aan de zgn. 'Refund-actie' gedacht worden: indien men bijvoorbeeld het etiket opstuurt, krijgt men het aankoopbedrag terugbetaald.)

Met name de tweede doelstelling heeft de afgelopen jaren geleid tot een *groeivende belangstelling* voor spaaracties, zowel bij de *producent* als bij de *consument*:

- *bij de producent*; daar spaaracties een mogelijkheid bieden om, buiten de distributieve handelskanalen om, de prijs-/kwaliteitsverhouding van hun produkten (tijdelijk) te beïnvloeden. Met het in vele gevallen wegvallen van de zgn. 'verticale prijsbinding' (dat wil zeggen het door fabrikanten vaststellen van de door de detaillist te hanteren consumentenprijs) is de belangstelling hiervoor bij producenten dan ook belangrijk toegenomen;
- *bij de consument*; door een toenemend kostenbewustzijn en daarmee samenhangende spaarzin.

Het belang voor bepaalde ondernemingen van deze vorm van reclame moge bijvoorbeeld blijken uit de omvang van de voorziening voor uitstaande waardezegels op de balans (bijvoorbeeld Douwe Egberts B.V. te Utrecht met een voorziening van 65 à 75 miljoen gulden in de laatste 5 boekjaren) of de (potentiële) kosten per zegel, variërend van 2% tot 110% (bij refundactie met portivergoeding) van de verkoopprijs c.q. omzet van een produkt.

1.2 *Relevantie voor de accountant: Probleemstelling*

Het introduceren en hanteren van spaaracties kan voor de desbetreffende producent een aantal onzekerheden en problemen met zich meebrengen, waar zijn organisatie en financiële structuur mogelijk niet op berekend zullen zijn. In tegenstelling tot andere verkoopbevorderende maatregelen, zoals adverteren en het geven van (tijdelijke) kortingen betreft het hier bovendien een instrument dat in bepaalde situaties *zowel financieel als organisatorisch* verplichtingen met zich meebrengt, welke qua omvang en timing vooraf moeilijk te bepalen kunnen zijn en bovendien doorgaans buiten het kader van de normale bedrijfsactiviteiten van de onderneming zullen vallen, zoals:

- de *financiële verplichtingen* ontstaan door het verschil tussen de kosten van de te leveren contraprestatie voor de producent en de eventuele bijbetaling door de consument.
- de *organisatorische verplichtingen* ontstaan door de verantwoording voor een tijdige, juiste en volledige verwerking van:
 - aanvragen;
 - zegels;
 - bijbetalingen;
 - verzendingen.

2. Soorten spaaracties

De problematiek met betrekking tot de hiervoor aangegeven attentiepunten:

- administratieve organisatie;
- zegelredemptie;
- verplichtingen per balansdatum;
- liquiditeit en solvabiliteit;

wordt voornamelijk bepaald door het *type* spaaractie. Schema 1 tracht deze verschillende soorten in kaart te brengen en geeft indicaties ten aanzien van genoemde attentiepunten.

Het volgende moge dienen als toelichting op de gehanteerde onderverdelingen:

- de *geldigheidsduur van de zegels* en het antwoord op de vraag of een spaaractie *continu of niet-continu* is, bepaalt in belangrijke mate het redemptiepatroon en de voorspelbaarheid daarvan (zie hierna). Zegels met een onbeperkte geldigheidsduur hebben het voordeel van een gelijkmatig redemptiepatroon maar het (potentiële) nadeel dat de omvang van de verplichtingen onbeheersbare vormen aan kan nemen en daardoor een bedreiging kan worden voor liquiditeit en eventueel zelfs solvabiliteit;
- het onderscheid *incidenteel versus niet-incidenteel* zal van invloed zijn op de toereikendheid van expertise en interne organisatie, terwijl
- het onderscheid *wel/niet in één boekjaar* van belang is voor de balanswaardering van de uitstaande verplichtingen.

Schema 1 *Soorten spaaracties en hun attentiewaarde voor de vier relevante afgeleide controle- c.q. adviesobjecten van de accountant*

Type spaaractie	Geldigheidsduur van de zegels	Incidentele of niet-incidentele actie	Looptijd binnen één of over meerdere boekja(r)en	Waarschijnlijk wel (+) of geen (-) probleem en/of risico's bij			
				Opzet A.O. en beschikbaarheid van expertise	Bepaling van redemptie in omvang en fasering	Waardering per balansdatum	Liquiditeit en solvabiliteit
Continu	Onbeperkt	Niet-incidenteel	Meerdere boekjaren	-	-	-	+
	Beperkt	Niet-incidenteel	Meerdere boekjaren	-	+	+	-
Niet-continu	Beperkt	Incidenteel	Binnen één boekjaar	++	++	-	-
			Meerdere boekjaren	++	++	++	++
	Beperkt	Niet-incidenteel	Binnen één boekjaar	-	+	-	-
			Meerdere boekjaren	-	+	+	+

3. Kernpunten administratieve organisatie

Inleiding

Bij ondernemingen welke betrokken zijn bij spaaracties zal de accountant de A.O. met name beoordelen met betrekking tot de mate waarin deze toereikend is ten aanzien van:

- volledigheid en juistheid van verantwoorde aantallen *in de markt gebrachte zegels*;
- volledigheid en juistheid van verantwoorde *ontvangen zegels en verrichte contraprestaties*.

Daarbij zal hij in het bijzonder aandacht besteden aan de mate waarin de specifieke fraude-risico's, welke met spaaracties verbonden kunnen zijn, door de A.O. worden afgedekt.

Deze risico's zijn met name:

- het verantwoorden van geleverde contraprestaties waar geen zegel- of geldontvangst tegenover staat;
- het verzilveren van zegels waar geen verkopen mee zijn verbonden (verpakkingsmateriaal-fraude);
- verschuiving tussen zegels en bijbetalingen;
- het opnieuw verzilveren van reeds verwerkte zegels.

De accountant zal daartoe in het bijzonder aandacht besteden aan de volgende specifieke deeltaken in de A.O.:

1. Aanpassing van verpakking c.q. aanmaak van zegels;
2. Relatie zegelontvangst - contraprestatie;
3. Statistische analyse.

Zonder volledigheid na te streven, daar verondersteld wordt, dat deze materie bij de lezer merendeels bekend is, volgt hieronder een aantal specifieke attentiepunten in dit verband.

Ad 1. De problematiek met betrekking tot *aanmaak en distributie van zegels* vertoont enkele overeenkomsten met de quasi-goederenprocedures, met dien verstande dat doorlopende nummering over het algemeen niet mogelijk is. Met name bij zegels welke niet fysiek met een produkt of verpakking zijn verbonden (bijvoorbeeld zegels in losse promotiefolders of in zegels verstrekte detaillistenpremies) dienen procedures rond beheer, verstrekking en vernietiging extra aandacht te krijgen. Ook het onbedoeld in omloop brengen van zegels zonder produkt behoort tot de af te dekken risico's. Dit kan op de volgende wijze:

- het bij of na de verpakking van het produkt op zegels *aanbrengen van kenmerken*, bijvoorbeeld de productiecode;
- een voorraadregistratie in *aantallen verpakkingsrollen* met waarborgen voor het aantal verpakkingen per rol, zowel bij de drukkerij als bij de onderneming;
- een *opgave door de drukker* van geleverde rollen.

Ad 2. Ten aanzien van de *relatie zegelontvangst - contraprestatie* willen wij hier volstaan met de opmerking dat het belangrijker is dat de administratieve organisatie voorziet in een gegarandeerde relatie tussen bestelbiljet c.q. order van de consument enerzijds en ontvangen zegelzending anderzijds dan dat de A.O. waterdichte garanties geeft met betrekking tot de exacte juistheid van het aantal ingezonden zegels per order.

Als belangrijkste controlemaatregel geldt hier de afstemming tussen de primaire registratie van het aantal ontvangen bestellingen c.q. orders en het aantal verwerkte bestelformulieren.

Ad 3. Iets uitgebreider staan wij stil bij de *statistische analyse* van de ingezonden zegels.

Het is van groot belang dat de populatie van ingezonden zegels statistisch geanalyseerd wordt:

Behoeftte aan marketing-informatie

Indien er sprake is van meerdere produkten met identieke zegels is het van belang om de relatie tussen de verdeling van ingezonden zegels per produkt enerzijds en de omzetverdeling anderzijds te kennen.

Ten behoeve van de redemptieschatting

Met name bij langlopende acties is het van belang om de redemptie *per jaar van uitgifte* te kennen teneinde extrapolaties te kunnen maken met betrekking tot de te verwachten redemptie. Bij deze langlopende acties zal veelal een kenmerk op de zegels aangebracht zijn, waarmee de onderzochte zendingen per jaar van uitgifte geanalyseerd kunnen worden.

Ten behoeve van interne controle

Een nauwkeurige, functioneel onafhankelijk (zie hierna) tot stand gekomen en statistisch verantwoorde steekproef kan op *twee manieren* als *controle-middel* functioneren:

- als *totaalcontrole* op de afwijking tussen het volgens de bestelformulieren ingezonden aantal zegels en het werkelijk aantal ingezonden zegels. In beginsel zal de in de steekproef geconstateerde afwijking daarbij maatgevend zijn voor de gehele populatie;
- als normatief element ten behoeve van een *verbandcontrole* tussen het gemiddeld aantal zegels per order volgens de *administratie* en het gemiddeld aantal zegels per order volgens de *steekproef*, welke laatste als norm moet gelden.

Vermenigvuldigd met het aantal primair geregistreerde orders ontstaat op deze wijze een *soll*-positie voor het aantal als ontvangen te verantwoorden zegels.

Uit het voorgaande zal duidelijk zijn dat deze (periodieke) steekproef een bijzondere positie inneemt in de A.O. van de spaaracties-organiserende onderneming. De geldende procedure zal daarbij aan de gebruikelijke eisen moeten voldoen:

- *een homogene populatie*; alle orders moeten een gelijke trekkingskans hebben, ongeacht het aantal zegels per order, het al of niet aanwezig zijn van bijbetalingen en het centraal of decentraal ontvangen zijn;
- *een voorgeschreven aantal te analyseren elementen*, bijvoorbeeld iedere 1.000-ste order. Dit getal ('iedere 1.000-ste') wordt bepaald door de omvang en de standaarddeviatie van de populatie (hier: alle orders, decentraal of centraal ontvangen). Belangrijk is dat de geconstateerde afwijkingen tussen theoretisch aantal en werkelijk aantal zegels bij de elementen in de steekproef naar een normale verdeling neigen;
- *het tellen en analyseren* van de geselecteerde elementen dient *functioneel gescheiden* te gebeuren van degenen die enigerwijze bij de normale zegelverwerking en artikelverzending betrokken zijn;
- *het selecteren* van de te analyseren elementen uit de steekproef dient, indien dit niet objectief kan geschieden door middel van automatische tellers, *onafhankelijk van de analyserende functionaris* (deze kan een voorkeur hebben voor kleine orders) en *onafhankelijk van de zegelcontroleurs* (dezen hebben eveneens een voorkeur voor een laag aantal zegels per zending als statistische norm) te geschieden;
- *vanzelfsprekend dienen waarborgen* geschapen te worden dat de geanalyseerde zendingen op een *normale wijze verzilverd* worden na de statistische analyse.

4. Redemptieschattingen

4.1 Inleiding

De problematiek rond redemptieschattingen is sterk afhankelijk van het type spaaracties dat bij de desbetreffende onderneming aan de orde is (zie paragraaf 2 hiervoor).

De relatief grote omvang van de populatie en de grote spreiding in de tijd welke zich *bij continue spaarsystemen met een onbeperkte geldigheidsduur van de zegels* manifesteren, vormen uiteraard de beste basis om te komen tot een betrouwbare redemptieschatting op basis van statistische methoden. Vanuit deze modelsituatie kunnen de complicaties bij andere soorten spaaracties goed worden beoordeeld, zodat hierna een globale beschrijving wordt gegeven van de te volgen statistische methode bij genoemd type 'ideaal' spaarsysteem.

4.2 Modelsituatie

Redemptieschatting bij continue spaarsystemen met onbeperkt geldige zegels.

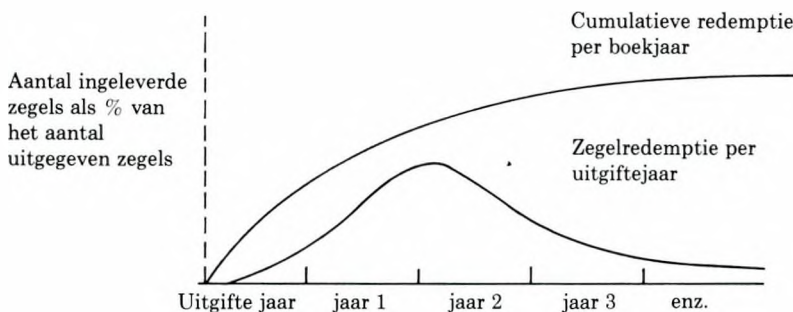
Doel van de statistische analyse is het *per jaar van uitgifte* bepalen hoeveel procent van de uitgegeven zegels na verloop van tijd wordt ingeleverd, teneinde op basis daarvan tot een redemptieschatting voor een bepaalde periode te komen.

Per maand wordt hiertoe op basis van de eerder besproken steekproef een verdeling gemaakt naar jaar van uitgifte.

Hierdoor wordt het mogelijk om van ieder uitgiftejaar afzonderlijk per

maand het verloop van de binnenkomst te registreren. Deze binnenkomst vertoont in beginsel het volgende beeld:

Figuur 1 *Zegelredemptie bij continue spaaracties met onbeperkte zegelgeldigheid*



Enige tijd na afloop van het uitgiftejaar gaat de desbetreffende binnenkomst-curve dalen volgens een negatief-exponentiële functie van de tijd. Dat wil zeggen dat van de bij het publiek resterende zegels iedere periode een in principe vast percentage wordt ingeleverd.

De curve nadert op deze wijze naar 0. In de praktijk blijkt dat dit percentage door marktfactoren kan fluctueren.

De binnenkomst-verwachting wordt nu als volgt berekend:

- van de binnenkomst-curve wordt een 12-maands voortschrijdend gemiddelde gemaakt teneinde seizoensfluctuaties te elimineren;
- op deze voortschrijdende gemiddelden wordt een exponentiële regressie-analyse uitgevoerd, steeds over de laatste 48 termen;
- vanuit de uitkomsten van deze regressie-analyse wordt dan de binnenkomstverwachting berekend.

Bij deze analysemethode doen zich echter *de volgende afwijkingsmogelijkheden* voor:

a. *Ten gevolge van de steekproef*

De afwijkingsmogelijkheden worden relatief groter naarmate de binnenkomst uit een bepaald jaar kleiner wordt. De vaste binnenkomst-fractie kan hierdoor onaanvaardbare uitschieters gaan vertonen (bijvoorbeeld negatief worden), hetgeen tot een verkeerde binnenkomst-verwachting leidt. Om dit te voorkomen kan een voortschrijdend gemiddelde (bijvoorbeeld 5 maanden) gemaakt worden van de procentuele verdeling van de binnenkomst naar jaar van uitgifte vanaf het moment dat de binnenkomstcurve begint te dalen. Treden er desondanks onaanvaardbare verschillen op, dan kan voorlopig de laatstbekende 'aanvaardbare' binnenkomstverwachting worden gehanteerd tot de curve zich hersteld heeft.

b. *Ten gevolge van de zegeluitgifte*

Indien het jaarkenteken op de zegels door de drukker van het verpakkingsmateriaal wordt aangebracht, kan zich het probleem voordoen dat niet precies op 1 januari overgeschakeld kan worden van zegels met oud jaarkenteken op zegels met nieuw jaarkenteken.

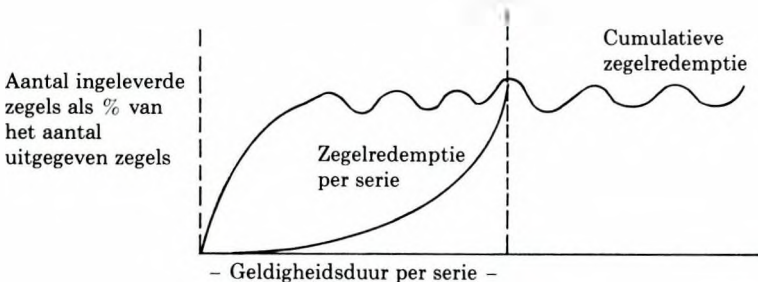
Het gevolg hiervan is dat een uitgiftejaar niet parallel loopt met het kalenderjaar, waardoor schommelingen ontstaan in de procentuele binnenkomst(-verwachting), die niet te rijmen zijn met een spaargedrag, waarin wel trends zijn te onderkennen doch geen abrupte schokken. Om dit te ondervangen, kunnen de jaarlijkse binnenkomst-percentages door middel van een systeem van voortschrijdende regressie worden gecorrigeerd, waardoor schoksgewijze veranderingen in de binnenkomst-percentages sterk worden afgezwakt.

Door nu de aldus bepaalde vaste binnenkomst-fractie per jaar van uitgifte te projecteren op het aantal in dat jaar in de markt gebrachte zegels (verminderd met het aantal reeds ontvangen zegels van dat jaar) en deze aantallen voor alle jaren van uitgifte te sommeren ontstaat de verwachte zegelredemptie voor het lopende en voor de komende boekjaren. Eventueel kan het zo gevonden aantal en percentage periodiek afgestemd worden met de gegevens van een zgn. pantry-check (zie hierna).

4.3 *Niet continue spaarsystemen en/of beperkte geldigheid van de zegels*

Zal bij een continu spaarsysteem de cumulatieve redemptie per boekjaar naar een asymptotisch *percentage* naderen (zie figuur 1) op basis waarvan het *aantal* nog te verwachten zegels betrekkelijk eenvoudig is af te leiden; bij op dit punt minder ideale systemen zal dit patroon geheel anders zijn, zoals in figuur 2 wordt aangegeven.

Figuur 2 *Zegelredemptie bij continue spaaracties met beperkte zegelgeldigheid*

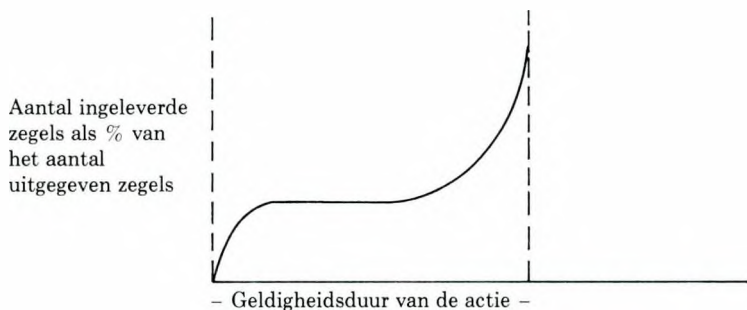


Ad figuur 2: Continue acties met een beperkte zegelgeldigheidsduur.

Bij deze situatie zal de amplitudo van de cumulatieve grafiek samenhangen met de geldigheidsduur van de zegels en de afstand tussen de momenten waarop zegels met een nieuwe geldigheidsduur worden geïntroduceerd. Zoals reeds eerder opgemerkt, zal het statistische *voordeel van lange geldigheidsperioden* moeten worden afgewogen tegen de *nadelen uit oogpunt van*

beheersbaarheid, terwijl het statistische voordeel van frequente wijzigingen van introductiemomenten afgewogen moet worden tegen het nadeel van onduidelijkheid jegens de consument.

Figuur 3 Zegelredemptie bij spaaracties met een beperkte actieduur



Ad figuur 3: Zegelredemptie bij acties met een beperkte actieduur.

Bij deze zeer gangbare situatie is het schattingsprobleem het meest complex. Het betreft hier twee te schatten variabelen:

1. De totale, *cumulatieve redemptie* van de actie (zijnde de integraal van de spaarfunctie) teneinde de kosten van de totale actie te kunnen begroten.
2. Het *moment van de uiteindelijke stijging* en de daarbij te bereiken *eindstand* teneinde de omvang van de voorziening per desbetreffende balansdata te kunnen bepalen.

Er zijn slechts *twee uitgangspunten* welke bij de schatting van deze variabelen een ondersteunende rol kunnen spelen:

1. *Ervaringscijfers*, welke ontleend kunnen worden aan *soortgelijke acties* (bijvoorbeeld dezelfde zegelwaarde en actieduur) met hetzelfde (soort) produkt in dezelfde markt. Ook in die situatie kunnen bepaalde factoren echter een geheel ander dan voorspeld redemptiepatroon veroorzaken. Voorbeelden van deze factoren zijn:
 - andere artikelen waarvoor gespaard kan worden (ondanks gelijke zegelwaarde);
 - andere economische omstandigheden (grotere of kleinere spaarzin);
 - andere timing (seizoensinvloeden);
 - concurrerende acties in dezelfde periode;
 - andere promotionele reclame-ondersteuning;
 - dubbele zegels per produkteenheid;
 - andere actiecommunicatie, bijvoorbeeld met betrekking tot de einddatum van de actie;
 - veranderde relatieve prijsverhouding ten opzichte van de concurrerende produkten (dit kan de spaarneiging beïnvloeden).

Ervaringscijfers zullen derhalve altijd voor de mogelijke effecten van dit soort factoren gecorrigeerd moeten worden.

2. *Marktonderzoek* geldt als tweede mogelijk uitgangspunt voor de schatting van eerder genoemde redemptievariabelen.

Hierbij kan gedacht worden aan diverse varianten waarbij de *pantry-check* de belangrijkste is.

Bij deze methode wordt aan een bepaald aantal consumenten gevraagd om een schatting te maken van het aantal zegels dat zij van een bepaald produkt in huis denken te hebben. In bepaalde gevallen wordt het aantal zegels ook daadwerkelijk geteld door de marktonderzoeker maar dit stuit meestal op privacy-problemen en is bovendien zeer tijdrovend.

De door individuele consumenten gemaakte schattingsfouten zijn doorgaans zeer groot, maar bij een voldoende groot aantal ondervraagden blijkt een bruikbaar gemiddelde te ontstaan.

Extrapolatie naar de totale omzet van het desbetreffende produkt levert dan een schatting op van het totaal aantal gespaarde zegels. Het tweede element van het totale redemptiepercentage (naast het percentage *gespaarde zegels*), te weten het deel van de gespaarde zegels dat *daadwerkelijk wordt ingeleverd*, blijkt qua omvang en timing slechts op basis van ervaringscijfers in te schatten te zijn. Voor de hieraan verbonden beperkingen zij naar punt 1 hiervoor verwezen.

Als afsluitende opmerking ten aanzien van het marktonderzoek kan nog gelden dat het in het algemeen kostbaar is om resultaten met een voldoende betrouwbaarheid te krijgen. Hier ligt voor de onderneming een afweging tussen kosten en baten. Bovendien dient men zich bij het gebruiken van resultaten van marktonderzoek bewust te zijn van de mogelijke beïnvloedende factoren zoals meting na een redemptie-piek of voor c.q. na een communicatieve impuls voor de desbetreffende actie, danwel voor of na de (tijdelijke) introductie van dubbele zegels. Deze situaties kunnen zich met name voordoen indien de pantry-check gecombineerd wordt met het vergaren van andere marktonderzoeksgegevens aangezien het onderzoeksmoment dan niet uitsluitend bepaald wordt door overwegingen vanuit de behoefte aan een betrouwbare redemptieschatting.

4.4 *Consequenties voor budgetten en voorzieningen*

Naast de min of meer objectieve methoden welke hierboven beschreven zijn, dient de accountant zich bewust te zijn van de 'bias' als gevolg van de interne besluitvorming rond spaaracties. Deze 'bias' zal zijn invloed met name laten gelden bij de besluitvorming met betrekking tot niet-continue, relatief kortlopende acties.

Over het algemeen zal een Product Manager zijn voorstel tot het houden van een spaaractie vergezeld doen gaan van een begroting en een motivatie om voor dit en niet voor een ander promotioneel instrument te kiezen. Het voorgestelde kostenbedrag zal tot budget worden nadat zijn voorstel is

goedgekeurd en deze wetenschap kan de opsteller beïnvloeden.

De totale kosten van de spaaractie worden bepaald door de objectief vaststelbare kosten van de te leveren tegenprestatie vermenigvuldigd met het aantal te verwachten aanvragen, ofwel de redemptie. De omvang van de redemptie zal over het algemeen door de budgetverantwoordelijke Product Manager worden ingeschat, waarbij twee tegengestelde tendensen een rol spelen:

- een *te lage* redemptie zal niet geaccepteerd worden, vanwege het geringe effect op de beoogde penetratie en/of belonen van consumententrouw;
- een *hoge* redemptieschatting betekent een groter beslag op het doorgaans beperkte totale budget van de Product Manager.

Bovendien kunnen zich in het geval van een overschrijding van de redemptieschatting twee gevolgen voordoen:

- er moeten noodgedwongen buiten-budgettaire bedragen toegewezen worden om de overschrijding te financieren: bijstelling van de actie is immers op korte termijn niet meer mogelijk;
- een actie wordt doorgaans als meer geslaagd beschouwd, naarmate de redemptieschatting verder overschreden wordt.

Beide effecten zullen in bepaalde gevallen de Product Manager wellicht niet onwelgevallig zijn, hetgeen een neerwaartse druk op de oorspronkelijke redemptieschatting kan hebben.

Deze factoren, alsmede bij langer lopende acties de mogelijke tendens om tijdens een boekjaar door het verlagen van de redemptieschatting een deel van de voorziening vrij te laten vallen ten gunste van het beschikbare budget, beperken de bruikbaarheid van dit soort interne ‘voorstel-schattingen’ voor de accountant.

De accountant zal derhalve in *situaties met veel initiële onzekerheid* (nieuwe en/of kortlopende acties) ten aanzien van de te verwachten redemptie kritisch gebruik kunnen maken van bepaalde interne schattingen, maar bij zijn oordeelsvorming doorgaans zelf correcties moeten aanbrengen ten aanzien van het maximale risico en de daarbij behorende waarschijnlijkheid.

Deze oordeelsvorming is zowel van belang bij het beoordelen van mogelijke risico's voor *liquiditeit* (en eventueel solvabiliteit) als ten aanzien van de toereikendheid van de getroffen organisatorische maatregelen. Bij acties welke nog lopen per balansdatum is bovendien deze schatting van belang voor het vaststellen van de omvang van de *redemptievoorziening*, waarop hierna kort wordt ingegaan.

4.5 Redemptievoorziening

Deze voorziening wordt bepaald door twee elementen:

- a. de aan de zegels verbonden kosten per zegel;
- b. het verwachte aantal *na* balansdatum te verzilveren zegels welke *voor* balansdatum werden verkocht.

Ad a. De waardering per zegel brengt geen bijzondere problemen met zich mee.

Ad b. Hiervoor is ingegaan op de wijze waarop de aantallen (bijvoorbeeld per balansdatum) nog te verwachten zegels kunnen worden geschat. Zoals daar aangegeven verschilt deze problematiek sterk naar gelang het lang- of kortlopende acties betreft.

Bij *langlopende acties* dient de accountant zich een oordeel te vormen omtrent de zorgvuldigheid en juistheid van de gehanteerde schattingsprocedures, mede gezien het feit dat het bij dit type acties veelal om relatief grote bedragen gaat en het beeld van resultaat en vermogen structureel beïnvloed kan worden bij een onjuiste schattingsmethodiek.

Bovendien is het ook *mogelijk* om zich bij langlopende acties een gefundeerd oordeel te vormen gezien de toepasbaarheid van min of meer objectieve schattingstechnieken.

Bij *kortlopende acties* zal de accountant zich veel moeilijker een oordeel kunnen vormen met betrekking tot de juistheid van de verantwoorde schattingen. Hij zal zich hier primair moeten laten leiden door het voorzichtigheidsprincipe en de voorziening moeten baseren op relatief hoge verwachte redemptiepercentages, ook al hebben deze een kleine waarschijnlijkheid.

De nadelige effecten van eventuele verschuivingen van resultaten over boekjaren, welke strijdig kunnen zijn met het matching-principe, moeten gering geacht worden daar de werkelijke redemptie reeds korte tijd na de desbetreffende balansdatum zal blijken.

5. Ei van Columbus of paard van Troje?

Het moge duidelijk zijn dat het specifieke karakter van spaarsystemen in een marktgerichte organisatie eenvoudig tot een Paard van Troje kan leiden. De vraag of het een Ei van Columbus is, hangt uiteraard van de desbetreffende produkt/marktcombinatie af en kan dan ook niet algemeen beantwoord worden.

Dit artikel heeft slechts de pretentie om als leidraad voor de dressuur van het klassieke paard te kunnen dienen.

Geraadpleegde literatuur

- NivRA - Meningsuiting 5: *Accountantsverklaring bij jaarrekeningen in situaties van onzekerheid.*
- NivRA - Ontwerp ter discussie 12: *Bewoordingen van de goedkeurende accountantsverklaring.*
- Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving.
- Burgerlijk Wetboek, 2, titel 8: *De jaarrekening en het jaarverslag, alsmede betrokken amvb's.*
- Prof. Dr. P. S. H. Leeflang en Drs. P. A. Beukenkamp, *Probleemgebied Marketing, een managementbenadering.*

Gaarne spreek ik op deze plaats mijn erkentelijkheid uit jegens Douwe Egberts B.V. te Utrecht en Van den Bergh en Jurgens B.V. te Rotterdam voor de verstrekte informatie en gegeven medewerking bij het tot stand komen van dit artikel.