DE KOSTPRIJSBEREKENING BIJ BANKEN (III)

door J. A. de Boer

Het feit dat thans enige diskussie is ontstaan[1]) naar aanleiding van mijn artikelen „De kostprijsberekening bij banken" I en II in het M.A.B. van november respektievelijk december 1973 verheugt mij ten zeerste. Bij het schrijven van de genoemde artikelen hoopte ik reeds, dat zij aanleiding zouden mogen geven tot diskussie, mede omdat de door mij behandelde kostenaspekten slechts een onderdeel vormen van de gehele kostenproblematiek bij de banken en omdat de door mij voorgestelde toerekening van de rentekosten een eigen visie inhoudt.

De collega's J. Kraa en drs. H. van Gelder zijn nu in het strijdperk getreden en ik ben hen zeer erkentelijk voor de moeite die zij zich getroost hebben, om mijn artikelen van commentaar te voorzien. Ik zal trachten - eveneens de lijn van mijn artikel volgend - een wederwoord te geven. Daarbij realiseer ik mij reeds op voorhand, dat een behandeling van de door Van Gelder aangedragen bezwaren niet eenvoudig zal zijn, omdat de door hem naar voren gebrachte denkbeelden eigenlijk grotendeels betrekking hebben op andere onderdelen van de kostenproblematiek.

Artikel I

A. De functie van de kostprijs bij banken.

Kraa merkt op, dat de kostprijs bij de banken ook gebruikt moet worden voor een vergelijkbare resultatenberekening per bijkantoor. Alle banken in Nederland bestaan immers uit een hoofdkantoor met een net van bijkantoren. Ik ben dit grotendeels wel met hem eens, doch ik ben in mijn artikelen niet op dit probleem ingegaan. Hoewel ik in het in artikel II gebruikte model een tweetal bijkantoren heb ingevoerd, dienen deze gezien te worden als bijkantoren van een *plaatselijk* hoofdkantoor. De kostenproblematiek welke aanwezig is tussen landelijk hoofd kantoor en plaatselijke filiaalkantoren heb ik bewust niet aan willen snijden, om mij te kunnen beperken tot het wezenlijke van de problemen van de kostprijs. De kostprijzen van de plaatselijke filiaalkantoren zullen bovendien onderling (aanmerkelijk) kunnen verschillen. De kostprijs van een uit te lenen gulden in een forensengebied bijv. zal vermoedelijk lager zijn dan die in een economisch probleemgebied. Dit vloeit voort uit het feit, dat de creditsaldi van de cliënten per rekening bij de eerstgenoemde bank hoger zijn dan die bij de laatstgenoemde bank. Toch moet per rekening (vrijwel) hetzelfde werk verricht worden. Wanneer men dus de kosten verdeelt over de „ingekochte" guldens ontstaat per gulden het verschil in kosten.

Kraa wil niet alleen het resultaat kennen per soort van dienstverlening, doch evenzeer per relatie. Van Gelder valt hem hier bij en wil ook een „kostprijs" per relatie. Uit het plaatsen van het woord kostprijs tussen aanhalingstekens kunnen wij reeds afleiden, dat ook Van Gelder hier zijn bedenkingen heeft. Men kan te maken hebben met het berekenen van een kostprijs in een situatie van massaproduktie met bezettings-, efficiency- en prijsverschillen per afdeling en in een si-

[1]) J. Kraa: Reaktie op het artikel van J. A. de Boer inzake „De kostprijsberekening bij banken" in het Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde van juli/augustus 1975 en drs. H. van Gelder: Idem in het Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde van mei 1976.

tuatie van stukproduktie. Indien in het laatste geval een kombinatie plaats vindt van kostentoerekening per afdeling en per order kunnen de bezettingsverschillen per afdeling, de efficiency- en eventuele prijsverschillen zowel per afdeling als per order vastgesteld worden. Verder dan per order kan men met de kostprijs (die bij een bank ook de volledige bediening van de cliënt dient te omvatten) niet gaan. Wil men daarnaast een resultaat per relatie kennen, dan kan een samenstel van de betreffende kostprijzen van artikelen en/of diensten gezet worden tegenover de opbrengst per relatie. Indien men dan iets aan die opbrengst wil gaan doen, dan is dat een kwestie van verkooppolitiek, doch dit regardeert niet de kostprijs.

Van Gelder vindt, dat de integrale kostprijs zelden of nooit meer gebruikt behoeft te worden. Hij verwacht bij het nemen van commerciële beslissingen op korte termijn meer nut van marginale, variabele of directe kosten en op langere termijn van de „cash flow" analyse. Bovendien vindt hij het bezwaarlijk, om leiders van het tweede of een nog lager échelon te laten werken met de integrale kostprijs.

In de inleiding tot het eerste artikel[2]) heb ik gesteld, dat op de eerste plaats de integrale kostprijs één van de voor een goede beleidsvoering onontbeerlijke instrumenten is. Er zijn echt wel meer onontbeerlijke instrumenten voor de beleidsvoering dan alleen de integrale kostprijs. Ik heb daar echter tevens laten uitkomen, dat ik mij nochtans wilde beperken tot de integrale kostprijs. Van Gelder heeft gelijk als hij bedoelt, dat er *naast* de integrale kostprijs meerdere kostencalculaties nodig zijn voor het volgen van de kosten en het uitstippelen van het beleid. In zoverre had ik duidelijker moeten zijn. Daarenboven is het voor het bewaken van de kosten van een afdeling of het nemen van een beslissing „aan het front" over het al of niet door laten gaan van een transactie niet noodzakelijk en soms zelfs niet gewenst om altijd met de integrale kostprijs in de hand te staan. In bepaalde situaties kan het zelfs beter zijn, om van de directe of de marginale kosten uit te gaan. Denk b.v. aan het frustrerende effect van het gebruiken van de integrale kostprijs op een leider, die een weinig winstgevende of verliesgevende transactie moet afsluiten waarbij hij op bepaalde factoren geen enkele invloed kan uitoefenen doch wel ten aanzien van andere factoren een optimaal resultaat voor het bedrijf kan bereiken.

Dit alles neemt echter niet weg, dat de hoogste leiding van een bankorganisatie óók de integrale kostprijs moet kennen bij het nemen van bepaalde beslissingen. Niet dat de integrale kostprijs dan de wet voorschrijft. Als de hoofdleiding op goede gronden er zeker van is, dat voor een bepaald te leveren goed of te verlenen dienst al of niet tijdelijk toch met een verkoopprijs genoegen moet worden genomen die ligt beneden de integrale kostprijs, dan dient zij tot het voeren van dat artikel of het verlenen van die dienst over te gaan. Maar steeds zal zij moeten kunnen weten, wat zij doet. Van Gelder noemt de integrale kostprijs „statisch". In zekere zin kan dit waar zijn, maar „statisch" kan hier niet de betekenis hebben, dat de integrale kostprijs altijd op vandaag of morgen betrekking heeft. Men kan de integrale kostprijs van een goed of een dienst ook (benaderend) berekenen voor tijdstippen die (ver) in de toekomst liggen.

Het argument van Van Gelder tegen het berekenen van de integrale kostprijs, dat bij het kennen daarvan de banken nooit over zouden zijn gegaan tot het in-

[2]) M.A.B. november 1973, blz. 495.

stellen van de privérekeningen is een merkwaardig argument. Ik zou deze door de banken begane vergissing eerder willen zien als een argument vóór het gebruiken van de integrale kostprijs. Daar de marktpositie het de banken toeliet, konden zij door enige malen een kartel ad hoc te hulp te roepen de gemaakte fout redresseren in de vorm van een aanzienlijke verlaging van de creditrente op privérekeningen. Ik wil hier nog eens verwijzen naar wat Advokaat[3]) hierover heeft gezegd.

Vanwege het grote belang dat ermee gemoeid is, wil ik hier nog iets dieper ingaan op de invloed die het kennen van de integrale kostprijs uitoefent op de besluitvorming bij het invoeren van een nieuw product of een nieuwe dienst:

1 Bij het vooraf berekenen van de integrale kosten komt vast te staan, dat (na enige tijd) de integrale kosten zullen liggen beneden de opbrengstprijs. Ten aanzien van de continuïteit van (dit deel van) de onderneming zijn geen gevaren te duchten.

2 Bij voorafgaande berekeningen in de geschetste situatie blijken de integrale kosten boven de opbrengst te liggen.
De besluitvorming zou als volgt kunnen zijn:
a. De ondernemingsleiding ziet af van het invoeren van het nieuwe product resp. de nieuwe dienst.
b. Het blijkt mogelijk te zijn, de kwaliteit en daardoor de kosten zodanig te verlagen, dat de integrale kostprijs onder de verkoopprijs komt te liggen.
c. De oorspronkelijk voorgenomen verkoopprijs kan verhoogd worden.
d. Het te verwachten verlies wordt aanvaard, om daardoor een grotere winst in een andere sector te bemachtigen.

Hetgeen Van Gelder zegt over de verhouding „opportunity costs" en „integrale kostprijzen"[4]) is niet relevant. Weliswaar is het kennen van de opportunity costs vaak van grote waarde bij het optimaliseren van de opbrengst (i.c. meestal de verkoopprijs), maar daardoor wordt het kennen van de integrale kostprijs niet overbodig. De opportunity costs zouden bijv. een hulpmiddel kunnen zijn in de hierboven onder 2*c.* genoemde situatie.

Ter afsluiting van dit onderdeel moet nog opgemerkt worden, dat de integrale kostprijs geen star gegeven is, doch dat hij verandert door welke wijziging dan ook die er optreedt in een van de factoren waaruit hij is samengesteld. Het is daarom niet juist, de integrale kostprijs zonder meer te bestempelen als een „gemiddelde" en hem daarom af te wijzen bij „responsibility accounting" en hem steeds te zien als een hinder bij het rekening houden met de „economies of scale". Van Gelder verliest trouwens geheel uit het oog, dat een kritische beoordeling van de gang van zaken in het verleden met daaraan verbonden het opsporen van de oorzaken van de afwijkingen ook voor de toekomst van grote waarde kan zijn. Het is nogal eenzijdig, om alles wat er gebeurt te plaatsen in het kader van het nemen van „planningsbeslissingen met betrekking tot de toekomst".

B. De door de banken verleende diensten.

Ten aanzien van het onderscheid in diensten met directe[5]) toerekening van rente-

[3]) Dr. H. G. Advokaat: Enige algemene aspecten van de retailbanking in: Retailbanking in Nederland (NIBE publicatie nr 12, april 1972), blz. 18.

[4]) M.A.B. mei 1976, blz. 266.

[5]) De aanduiding direct slaat op het feit, dat indirect aan alle diensten rentekosten worden toegerekend, nl. die rentekosten die veroorzaakt worden door vermogensbeslag.

kosten en diensten zonder directe toerekening van rentekosten zou Kraa in de laatste groep nog een onderverdeling willen maken naar rekening-gebonden en niet-rekening-gebonden diensten.

Van Gelder gaat niet in op het door mij voorgestelde onderscheid in de door de banken verleende diensten, dat logischerwijze voortvloeit uit een van principiële betekenis zijnde verdeling van het totale kostenpakket van de banken in rentekosten en bedrijfskosten. Hij acht het noodzakelijk, dat voor het berekenen van de kostprijs de doelstelling van de leiding bekend is en hij veronderstelt, dat de doelstelling is: het maximaliseren van de winst. Voorts is hij van mening, dat (alleen) banken ook bij de inkoop winst kunnen maken.

Kraa èn Van Gelder wijzen beiden op de verbondenheid van het betalingsverkeer met het rekening-courant verkeer, waardoor aan het betalingsverkeer ook een zeker deel van de rente-opbrengst toegerekend zou moeten worden. Dit punt van kritiek vinden wij gedeeltelijk terug in het commentaar op deel C van mijn artikel I, doch het is duidelijker dit probleem hier in zijn geheel aan de orde te stellen.

Uit de opmerking van Kraa blijkt, dat hij bij bepaalde door de bank verleende diensten een economische verbondenheid ziet, derhalve niet uit technische omstandigheden voortkomende technisch gemeenschappelijke kosten doch een economische binding van de kosten door gemeenschappelijkheid aan de verkoopkant. Inderdaad komt bij dienstverlenende en handelsondernemingen in een aantal gevallen een niet te scheiden verlening van diensten respectievelijk levering van artikelen voor. Naar mijn mening is dit bij de banken echter niet het geval, gezien het feit, dat er ook nu nog op één dienst verbijzonderde financiële instellingen bestaan. Zou men toch willen vasthouden aan het aanwezig zijn van *economisch verbonden* kosten, dan is de enige oplossing, het ten laste brengen van deze kosten van de bruto-winst afkomstig van de groep diensten waarvoor die kosten gemaakt zijn. Ten aanzien van de toerekening van de rentekosten liggen er in de door Kraa bedoelde situatie geen moeilijkheden. Op het probleem van overboekingsverkeer en rentekosten kom ik hieronder terug.

Met betrekking tot de door Van Gelder geponeerde stelling, dat voor het berekenen van de kostprijs de doelstelling van de leiding bekend dient te zijn, zou ik het volgende willen opmerken. Voor het berekenen van de kostprijs moet er een veelheid van gegevens bekend zijn, waaronder de per periode af te zetten hoeveelheden, de vaste kosten, de variabele kosten en het gedrag hiervan bij vergroting of verkleining van de produktie, de te leveren kwaliteit, het totale tijdvak gedurende hetwelk men die dienst kan verlenen of dat artikel kan leveren enz. enz. Die gegevens moeten bekend zijn, om te kunnen komen tot een objectieve vaststelling van de kostprijs. Wil een onderneming winstmaximalisatie (een nogal ongenuanceerd begrip in deze tijd, maar zo zal Van Gelder het ook wel niet bedoeld hebben), dan is daarnaast de bepaling van de hoogte van de verkoopprijs een probleem apart. Van het maximaliseren of liever gezegd het optimaliseren van de verkoopprijs staat de kostprijs verder los. De hoogte van de kostprijs kan hierdoor eventueel indirect nog beïnvloed worden, doch niet de methodiek volgens welke deze kostprijs wordt berekend.

Het maken van winst bij de inkoop acht ik ook voor banken uitgesloten. De zowel door Van Gelder als door mij verworpen „rendementsberekening" in twee fasen biedt de mogelijkheid de renteopbrengsten ook toe te rekenen aan de ver-

schillende ter beschikking staande vermogenscomponenten. Weliswaar kan men door het stellen van normen aan de inkoop en het toetsen van de werkelijke inkoop daaraan spreken van het vaststellen van een inkoopresultaat, maar het behalen van *winst* kan eerst plaats vinden bij het verlenen van een dienst respectievelijk het leveren van goederen, nadat daaraan voorafgaand of op het moment van verlening/levering zelf een verkoopovereenkomst is afgesloten[6]).

Het verzorgen van het betalingsverkeer werd door mij in artikel I gezien als een aparte dienst zonder directe toerekening van rentekosten. Kraa en Van Gelder brengen naar voren, dat er een verbondenheid is tussen rekening-courant verkeer en betalingsverkeer. Daar ben ik het wel mee eens. Dit wil nog niet zeggen, dat nu ook alle betalingsverkeer rekening-courant verkeer is. Het rekening-courant verkeer (sec! derhalve zonder kredietverlening) is te beschouwen als een belangrijk instrument bij het uitvoeren van het betalingsverkeer. Eenvoudig voorgesteld kan een overschrijving buiten het rekening-courant verkeer om als volgt geschieden: iemand stort een bedrag bij de bank met het verzoek, dit bedrag naar een andere bank over te maken; de bank vergoedt vanwege het feit dat zij het geld niet kan uitlenen geen rente over het gestorte bedrag en rekent een kostenvergoeding voor de overschrijving. Gebeurt dit regelmatig, dan zou de betreffende persoon fonds kunnen bezorgen bij de bank - een creditsaldo in rekening-courant aanhouden - waarover de bank, voorzover dit saldo niet wordt gebruikt voor het doen van overschrijvingen, rente vergoedt. In andere publikaties[7]) heb ik al eens voorgesteld, dat de bank de kosten voortvloeiende uit het doen van overschrijvingen per overboeking in rekening brengt en door middel van valutering zich vrijwaart van renteverlies. In de loop van de jaren is er in de praktijk een ander systeem van vergoedingen voor het overboekingsverkeer ontstaan: voor die vaak hoge kosten verbonden aan het betalingsverkeer krijgt de bank een bepaalde promillage van het over te boeken bedrag plus een of enkele dagen rentewinst over dat bedrag. Tegenover de kosten die een overschrijving met zich meebrengt staat derhalve een vergoeding, die afhankelijk is van de hoogte van het over te boeken bedrag. De kosten van overboeking houden echter - uitzonderingsgevallen daargelaten - in het geheel geen verband met de *hoogte van het over te boeken bedrag*. Het zou beter zijn, indien de bank een bedrag *per overboeking* in rekening zou brengen. De methode van valutering zou dan het rente-effect voor de bank moeten „neutraliseren"; er zou dus noch rente-winst noch rente-verlies op moeten treden. De overboekende bank ziet het over te schrijven bedrag onttrokken worden aan haar mogelijkheden tot uitlening en stopt daarom de rentevergoeding; de ontvangende bank begint rente te vergoeden, zodra zij het ontvangen bedrag kan uitlenen (respektievelijk beleggen).

C. De toerekening van de rentekosten aan de uitzettingen.

Kraa spreekt om een tweetal redenen zijn voorkeur uit voor de z.g. conversie-methode: (a) de voorschriften van de Nederlandsche Bank betrekking hebbend op de koppeling van lange en middellange kredietverlening met op lange en mid-

---

[6]) Zie o.a. Voorontwerp van Beschouwingen naar aanleiding van de Wet op de Jaarrekening van Ondernemingen, 3e aflevering, Hoofdstuk IV a.2, alinea 5 en 6.

[7]) Zie o.a. Maandblad voor Bedrijfsadministratie en -Organisatie nr. 903, juni 1972, blz. 218 en idem nr. 930, september 1974, blz. 356.

dellange termijn aangetrokken middelen; (b) de akties van de banken om meer toevertrouwde middelen op termijn te verkrijgen.

Erkend moet worden, dat allerlei ontwikkelingen van de laatste tijd kenmerken in zich dragen, die het tegenover elkaar stellen van toevertrouwde middelen aangetrokken voor bepaalde perioden en uitleningen voor (ongeveer) dezelfde perioden wenselijk maken. Op de door Kraa onder (b) genoemde reden wordt hieronder bij punt (1) van de door Van Gelder geuite kritiek nog teruggekomen. De causale methode behoeft met de gesignaleerde tendens niet in strijd te zijn: in de sfeer van de vaste uitleningen (de uitleningen voorzover niet zijnde kredieten in rekening-courant) moeten de rentekosten van bepaalde vermogenscomponenten toegerekend worden aan uitzettingen met eenzelfde opzegtermijn voorzover de laatste uit de eerste voortkomen. Het voordeel van de causale methode blijft echter, dat duidelijk aangetoond wordt, dat met middelen door de bank verkregen vanuit spaartegoeden en termijndeposito's geen rekening-courant kredieten gegeven kunnen worden. Spaartegoeden en termijndeposito's staan buiten het rekening-courant traject; deze middelen zijn niet te beschouwen als geld. Debetstanden in rekening-courant zijn oorzakelijk gebonden aan creditgelden in rekening-courant, welke laatste geld zijn in de algemeen aanvaarde betekenis van het woord. Voorzover er sprake is van het ontstaan van creditsaldi uit de z.g. lange kredietverlening is er sprake van een toevalligheid.

Niet alle door Van Gelder bij dit onderdeel van artikel I gemaakte opmerkingen hebben te maken met de kostprijsberekening. De punten die daar wel betrekking op hebben worden hier nu in het kort vermeld en van een wederwoord voorzien:

1 Van Gelder zegt, dat de kostprijsberekening altijd een zekere prospectieve georiënteerdheid dient te hebben en dat de kostprijs niet gebaseerd dient te zijn op gemiddelden in de zin van een mengsel van oudere en jongere posten. Deze opmerking is op zichzelf terecht. In de rekening-courant sfeer speelt dit probleem echter niet, omdat volgtijdelijke wijzigingen in debet- en credit-rente onmiddellijk worden doorgegeven. In het eurodeviezenbedrijf en bij uitgifte van obligaties ten behoeve van specifieke uitzettingen vindt rechtstreekse toerekening van de rentekosten aan de betreffende uitleningen plaats. Voorzover debet- en credit-rente van respectievelijk andere vaste uitleningen en vermogenscomponenten variabel zijn en aan elkaar aangepast kunnen worden, is er ook geen probleem. Deze situatie bestond in overwegende mate bij het schrijven van mijn artikelen I en II. Sindsdien is het hoe langer hoe meer gebruikelijk geworden, dat de banken gelden opnemen tegen uitgifte van spaardepotbewijzen, termijnplanbrieven, kasbiljetten e.d. met een vaste rente gedurende middellange termijn (tot zeven of acht jaar toe). Anderzijds volgden de banken de meer en meer opkomende behoeften van de markt aan leningen ook met een vaste rente voor een bepaalde periode (de banken gaan hier overwegend niet verder dan vijf jaar). Voorzover er sprake is van niet aan de marktrente aanpasbare rentetarieven zal hiermede bij de rentetoerekening rekening moeten worden gehouden.
2 Van Gelder is het niet eens met mijn opvatting, dat het door de banken aanhouden van liquiditeiten (zeker gedeeltelijk) beschouwd kan worden als een pseudo-dienst en gelijkenis vertoont met het uitvalprobleem bij industriële produktieprocessen.

Hoe men deze zaak ook wendt of keert (Van Gelder spreekt hier o.a. over het aanhouden van liquiditeiten vanwege de wens om aan de vraag naar leningen te voldoen, een bewust actief liquiditeitsbeleid dat aanpassingen en anticipatie op marktontwikkelingen mogelijk maakt), een bank kan nooit alle aan haar toevertrouwde middelen uitlenen. Zij moet rekening houden met momenten dat er meer gelden worden opgevraagd dan afgestort. Over die liquiditeiten gaat het, niet over eventuele extra's om gunstige uitleenmogelijkheden af te wachten. De overheid zal hier bepaalde minima voorschrijven, terwijl de leiding van de bank daar waarschijnlijk veiligheidshalve wat boven zal willen blijven. Het aanhouden van liquiditeiten zal · behoudens in tijden van grote krapte op de geldmarkt · soms vrijwel niets opbrengen, in ieder geval minder dan bij het doen van uitzettingen het geval zou zijn en als regel ook minder dan de bank zelf over deze middelen moet vergoeden. De meerdere rentevergoeding over de middelen waaruit de noodzakelijk aan te houden liquiditeiten voortkomen, komt ten laste van de uitzettingen in de mate, waarin zij deze veroorzaken.

3 Met betrekking tot de circulaire effecten die er bestaan tussen debetstanden in rekening-courant en de totale credit-stand in rekening-courant kan allereerst opgemerkt worden, dat het in de causale methode zeker niet de bedoeling is, de rentekosten over die totale credit-stand zonder meer toe te rekenen aan de debetstand i.c. de kredieten in rekening-courant. Slechts de rentelasten over een gelijk bedrag aan creditsaldi als er aan kredieten uitstaat worden doorberekend. Het voordeel dat vanwege het multiplier-effect behaald zou kunnen worden uit het verschil tussen enerzijds de totale credit-stand en anderzijds de kredieten plus de daarover aan te houden liquiditeiten is een commercieel probleem, dat niet de kostprijsberekening als zodanig raakt.
Met een sterk vereenvoudigd voorbeeld (waarin alleen de rentekosten en niet de bedrijfskosten aan de orde komen) kan dit als volgt schematisch worden weergegeven:

A. beginstand nieuwe dienstverlening

Bank X

Bank Y	*f* 100 miljoen	Rekening-courant	*f* 100 miljoen

Bank X houdt de liquiditeiten, verkregen uit creditsaldi in rekening-courant, aan bij bank Y; bank X moet (voorschrift centrale bank) tenminste 20% liquide aanhouden, derhalve *f* 20 miljoen.

B. Bank X

Bank Y	*f* 100 miljoen	Rekening-courant	*f* 200 miljoen
Debiteuren in rek.-courant	*f* 100 miljoen		

Bank X heeft *f* 100 miljoen rekening-courant krediet verleend; de kredietnemers gebruiken dit geheel; marginale geneigdheid kredietnemers tot bijschrijving bij eigen bank is 1,00.

De creditrente over f 100 miljoen creditsaldi wordt toegerekend aan de kredieten plus de netto-kosten over de aan te houden liquiditeiten (= creditrente over $\frac{120}{80} \times f$ 20 miljoen minus opbrengst liquiditeiten).

Bank X moet nu liquide aanhouden: 20% van f 200 miljoen = f 40 miljoen; met de resterende f 60 miljoen kan de bank nog f 300 miljoen aan kredieten verlenen.

De rentekosten over de „vrije" creditsaldi in rekening-courant i.c. f 60 miljoen alsmede over de daarvoor aan de houden liquiditeiten worden niet aan de kredieten toegerekend.

C. Bank X

Bank Y	f 100 miljoen	Rekening-courant	f 500 miljoen
Debiteuren in rek.-courant	f 400 miljoen		

In deze situatie zijn er geen „vrije" creditsaldi meer over.

Indien de bank nu nog b.v. f 60 miljoen aan creditsaldi van nieuwe cliënten zou kunnen aantrekken, zou zij daarmede nog eens f 240 miljoen kredieten kunnen verlenen. Die f 60 miljoen zouden rentewinst over f 240 miljoen kunnen opleveren. Afhankelijk van een aantal factoren o.a. marktpositie zou de bank geneigd kunnen zijn, een hogere rente te vergoeden over de nieuw aan te trekken f 60 miljoen. Hier zijn wij bij een problematiek aangekomen die niet de kostprijsberekening als zodanig meer raakt.

4 In artikel I heb ik gewezen op het feit, dat de bedrijfskosten voor direct opvraagbare spaartegoeden relatief aanmerkelijk hoger zijn dan die voor spaartegoeden met een langere opzegtermijn, omdat het bij de eerste om kleinere bedragen gaat met meer mutaties. Dientengevolge kan de bank over direct opvraagbare spaargelden minder rente vergoeden dan over spaargelden met een langere termijn. Bij deze laatste gaat het immers om hogere bedragen met minder mutaties. Van Gelder wijst er op, dat de verschillen in rentepercentages van spaargelden en bankdeposito's ook voortvloeien uit het feit, dat normaliter lang geld een hoger rendement opbrengt dan kort geld. Hij geeft daarbij niet aan, waar de scheidingslijn tussen lang en kort gelegd moet worden.

In de artikelen I en II is uitgegaan van termijnspaargelden en deposito's met opzegtermijnen variërend van 1, 6, 9, 12, tot 24 maanden (hier zijn bedoeld de z.g. formele opzegtermijnen). Bovendien werd daar gesteld, dat de betreffende tegoeden vòòr de afloop van de overeengekomen opzegtermijn met rentekorting konden worden opgenomen (waardoor de materiële opzegtermijn in werking treedt: de tegoeden worden in feite direct opvraagbaar). Zoals reeds enige malen opgemerkt is, begint hierin thans verandering te komen, doordat de banken in de laatste jaren gelden tegen middellange termijn zijn gaan opnemen. De door Van Gelder aangevoerde argumenten zijn op zichzelf wel juist, doch slaan niet op het door mij gehanteerde model.

Artikel II

Enige punten van kritiek ten aanzien van artikel II zijn reeds hierboven aan de orde gekomen.

Op een vraag gesteld door Kraa wil ik nog heel in het kort ingaan: hoe komt de bank aan gebudgetteerde normen per prestatieeenheid.

Dit is inderdaad een probleem, waarvoor geen volledig harde oplossing is te geven. Toch moet het met name voor een bankorganisatie met vele filialen en bijkantoren mogelijk zijn, om op serieuze wijze tot verantwoorde normen te komen. Volledig exacte normen zullen niet opgesteld kunnen worden, doch door voortgaande analyse van de geconstateerde verschillen zal een verantwoorde oplossing bereikt kunnen worden.

Ter afsluiting mag ik nog mijn dank uitspreken voor de aanvullingen, die de collega's Kraa en Van Gelder op een aantal punten hebben gegeven. Met enige opmerkingen kon ik het niet eens zijn en ik heb dan ook getracht die te weerleggen.

De door mij ontwikkelde methode is bedoeld voor de praktijk, om inzicht te geven in de kosten van de bankactiviteiten zoals die continu en in grote massaliteit worden bedreven. Ik ben mij ervan bewust, dat de causale methode slechts een oplossing kan geven van een gedeelte van de totale kostenproblematiek. De bestudering van dit gedeelte van de kostenproblematiek is op zichzelf echter volop de moeite waard.