

اختیار مدیریتهای استان قرار می‌دهند.

(۲-۴-۶) سرپرستیها یا مدیریتهای استان که در هر استان یک مدیریت وجود دارد واسطه بین ادارات مرکزی و شعب بانک در سیاستهای کلی و بودجه بوده و قسمت عمده مسائل پرسنلی در داخل استان به عهده سرپرستیها می‌باشد. ضمناً سیاستهای اعتباری و مالی بانک از طریق مدیریتهای به شعب انتقال یافته و تسهیلات خارج از حد نصاب شعب از طریق سرپرستیها مورد بررسی و تصویب واقع شده و جهت پرداخت و اقدامات بعدی از قبیل تضمین، نظارت و بازرسی و وصول مطالبات، پرونده تسهیلات به شعبه ارسال می‌گردد.

مدیریتهای استان مستقیماً زیر نظر مدیر عامل بانک می‌باشند. هر استان دارای تعدادی شعبه بوده که استان خراسان با ۴۹ شعبه بالاترین و استانهای کهگیلویه و بویراحمد و چهارمحال بختیاری با ۷ شعبه کمترین تعداد شعبه را در سال ۱۳۶۹ داشته‌اند کل تعداد شعب در سال مزبور ۴۲۶ شعبه بوده است.

(۳-۴-۶) شعب بانک کشاورزی:

شعبه‌های بانک کشاورزی عرضه‌کننده خدمات بانکی خود دارای سازمان و تشکیلاتی می‌باشند که به تصویب مدیر عامل و هیئت مدیره بانک رسیده است. در سازمان شعب، علاوه بر رئیس و معاون که در قبال کلیه امور شعبه بر حسب لزوم جوابگو می‌باشند، دوایر اساس سازمان و تشکیلات شعبه را تشکیل می‌دهند. تعداد و نوع آنها در هر شعبه متفاوت است. در شعب بانک کشاورزی تعداد ده نوع دایره وجود دارد که هر شعبه از ترکیب ۱ تا ۶ دایره تشکیل یافته است.

دوایر شعبه هم به عرضه عقود و هم به عرضه سایر خدمات مبادرت می‌نمایند. درگیر- بودن دوایر در رابطه با عقود و سایر فعالیتها متفاوت است برای مثال بیشتر مراحل اعطای تسهیلات در قالب یک عقد در دایره اعتبارات و طرحها انجام می‌گیرد و بیشتر مراحل تشکیل یک سپرده کوتاه مدت در دایره امور مالی صورت می‌پذیرد. دوایر دیگر نیز در عرضه عقود و سایر فعالیتها که عبارتند از تجهیز منابع، امور مربوط به صندوق بیمه محصولات کشاورزی و صندوق کمک به خسارت دیدگان، حوالجات، دریافت و جوه

آب و برق و تلفن، پرداخت حقوق کارکنان شاغل و بازنشسته و اقدام لازم در زمینه امور رفاهی پرسنل نقش دارند. در بین اقدامات شعبه تنها عرضه عقود است که برای واحد ایجاد درآمد می‌کند و سایر فعالیتها به نحوی در خدمت عرضه عقود قرار می‌گیرند. در هزینه‌یایی عقود، شعبه به یک واحد تولیدی تشبیه شده که فعالیتهای مربوط به عرضه عقود به مثابه فعالیت دوایر تولیدی در کارخانجات و واحدهای تولیدی می‌باشد و سایر فعالیتهای شعبه شبیه اقدامات دوایر خدماتی بوده که پشتیبان عرضه عقود تلقی شده است و از این به بعد خدمات نامیده می‌شوند. از آنجایی که دوایر شعبه هم به عرضه عقود و هم به عرضه خدمات اقدام می‌نمایند، اولین قدم جدا نمودن اقدامات دوایر در رابطه با عرضه عقود و خدمات است که بدین منظور از طریق مصاحبه با کارشناس ذیربط و مشاهده در شعب نمونه سهم عقود و خدمات از کل اقدامات دوایر شعبه جدا شده و به صورت جدول شماره ۳ ارائه گردیده است، جدول مذکور نام دوایر و درصد سهم عقود از کل فعالیت هر دایره را نشان می‌دهد.

### فعالیت دوایر شعب در رابطه با عقود

(جدول شماره ۳)

نام دوایر	نسبت عقود به کل فعالیت <sup>۱</sup>
اعتبارات و طرحها	۹۴
دفتر و بایگانی	۶۸
بروات	۷۳
وصول	۸۰
امور مالی	۵۵
بروات و وصول	۷۷
امور مالی، بروات و وصول	۶۹
اعتبارات و طرحها و دفتر و بایگانی	۸۷
حوالجات	۱۵
یک دایره‌ای	۷۷

۱ - در محاسبات بعدی این نسبت تحت ضریب K نشان داده شده است.

## ۷) طبقه‌بندی هزینه‌ها در بانک کشاورزی:

هزینه شعب بانک تحت سه عنوان اصلی:

۱) هزینه‌های پرسنلی (۲) هزینه‌های اداری (۳) هزینه‌های استهلاک طبقه‌بندی شده‌اند. فصول اصلی هزینه‌ها از اجزای فرعی تشکیل یافته و به طور کلی تمامی هزینه‌ها تحت عنوان بودجه اجرائی شعب بانک در این سه فصل گزارش می‌گردند. در مدیریتهای استان نیز هزینه‌ها به شرح فصول اصلی و فرعی شعب گردآوری و ثبت می‌گردند. عمده هزینه‌های ادارات مرکزی نیز تحت همین فصول طبقه‌بندی و نگهداری می‌شوند. علاوه بر اینها هزینه‌هایی نیز وجود دارد که منحصرأ در ادارات مرکزی گردآوری و ثبت می‌شوند که عبارتند از:

- هزینه استهلاک دارائیهای غیر منقول شعب، مدیریتهای استان و ادارات مرکزی

- هزینه بازخرید کارکنان

- هزینه ماشینهای حسابگر

- هزینه مطالبات مشکوک الوصول

- هزینه مالی استقراض

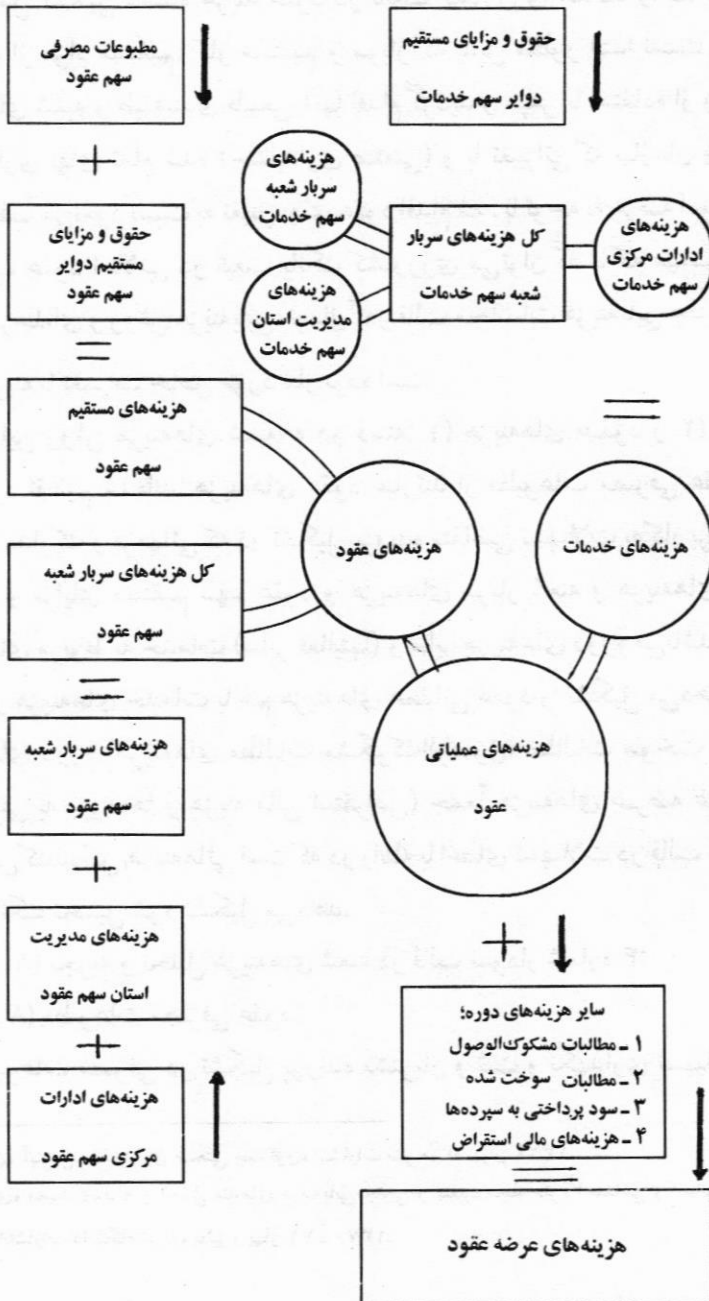
- هزینه مطالبات سوخت شده

در هزینه‌یابی هنگامی که اصطلاح «هزینه» به طور مشخص به کار گرفته می‌شود باید با توضیحاتی از قبیل مستقیم، سربار، اولیه، تبدیل، غیرمستقیم، ثابت، متغیر، قابل کنترل، محصول، دوره، مشترک، پیش‌بینی شده، استاندارد، آتی، جایگزینی، فرصت و جذب شده همراه باشد. توضیح و تشریح هزینه در محاسبه اندازه‌گیری هزینه اهمیت دارد و هدف آن کمک به سطوح مختلف مدیریت جهت دستیابی به اهداف اساسی برنامه‌ریزی و کنترل می‌باشد. قاعده کلی این است که هزینه‌ها باید با توجه به اهداف و مقاصد و به کارگیری آن مورد توجه قرار گیرند. بنابراین کاربرد هزینه‌های بانک در هزینه‌یابی عقود طبقه‌بندی خاصی را طلب می‌نماید نمودار شماره ۴ طبقه‌بندی هزینه‌های بانک را براساس ماهیت آنها در هزینه‌یابی عقود نشان می‌دهد.

۱ - مرکز تحقیقات تخصصی حسابداری و حسابرسی سازمان حسابرسی - حسابداری صنعتی برنامه‌ریزی و کنترل،

«طبقه‌بندی طبیعی هزینه‌های شعبه بانک کشاورزی»

نمودار شماره ۴



### ۸) روش هزینه‌یابی عقود:

عوامل تشکیل دهنده هزینه عقود در بانک کشاورزی همانند واحدهای تولیدی عبارتند از مواد مستقیم، کار مستقیم و سربار که بدین منظور ابتدا نسبت به شناسایی هزینه‌های شعبه و طبقه‌بندی طبیعی آنها اقدام گردید و سپس با استفاده از رهنمودهای حسابداری بهای تمام شده (حسابداری صنعتی) و با تغییراتی که سازمان و تشکیلات شعبه طلب می‌نمود نسبت به تعیین بهای عقود اقدام شد. با توجه به عرضه انبوه تسهیلات در قالب عقود اسلامی در شعب بانک کشاورزی می‌توان گفت که سیستم هزینه‌یابی عقود مرحله‌ای و روش هزینه‌یابی، نرمال<sup>۱</sup> در قالب محاسبات هزینه‌یابی جذبی<sup>۲</sup> یا روش تمام هزینه با تغییرات خاص مورد نیاز بوده است.

در این روش هزینه‌های شعبه به دو دسته: (۱) هزینه‌های عقود و (۲) هزینه‌های غیرعقود تقسیم شده‌اند. هزینه‌های عقود عبارتند از مطبوعات مصرفی عقود از قبیل اوراق، مدارک و فرمهایی که در تشکیل پرونده متقاضی تسهیلات به کار برده می‌شود، حقوق و مزایای مستقیم سهم عقود و هزینه‌های سربار شعبه و هزینه‌های غیرعقود هزینه‌های مربوط به خدمات (سایر فعالیتها) و سایر هزینه‌های دوره می‌باشد. هزینه‌های عقود و هزینه‌های خدمات با هم هزینه‌های عملیاتی عقود را تشکیل می‌دهند و با سایر هزینه‌های دوره (هزینه‌های مطالبات مشکوک‌الوصول، مطالبات سوخت شده، سود پرداختنی به سپرده‌ها و هزینه مالی استقراض) جمعاً هزینه‌های عرضه عقود را که مشخص‌کننده کل هزینه‌هایی است که در رابطه با اعطای تسهیلات در قالب عقود باید به شعبه بانک تحمیل شود تشکیل می‌دهد.

(۱-۱-۸) تجزیه و تحلیل هزینه‌های شعبه در قالب نمودار شماره ۴:

(۱-۱-۸) مطبوعات مصرفی عقود:

مطبوعات مصرفی در تشکیل پرونده مشتریان و ثبت و نگهداری تسهیلات اعطایی

۲ - سورن، آبنوس. حسابداری صنعتی جلد اول، انتشارات نشر همراه تهران ۱۳۶۹

۳ - نمازی، محمد «تجزیه و تحلیل متدهای هزینه‌یابی جذبی و متغیر» مجله علوم اجتماعی و انسانی شماره اول و

دوم، انتشارات دانشگاه شیراز، پائیز و بهار ۷۱ - ۱۳۷۰.

نقش دارد. بهای مطبوعات مصرفی طبق روال به عنوان بهای مواد مستقیم می‌بایست مستقیماً جزء بهای تمام شده عقود منظور شود ولی بنا به عدم اهمیت هزینه مطبوعات مصرفی در مجموعه هزینه‌های شعبه، هزینه مواد مستقیم عقود جزء هزینه‌های سربار تلقی شده و از آن طریق در بهای تمام شده عقد اثر می‌گذارد.

(۲-۱-۸) حقوق و مزایای مستقیم دوایر سهم عقود:

با توجه به حذف مواد مستقیم عقود و منظور نمودن این هزینه در قالب هزینه‌های غیرمستقیم یا سربار، هزینه‌های مستقیم سهم عقود معادل هزینه کار مستقیم دوایر می‌گردد.

کار مستقیم کاری است که مستقیماً با تولید یک محصول یا عرضه یک خدمت ارتباط دارد و دستمزد کار مستقیمی را که در تولید محصولات یا خدمات قابل فروش مصرف می‌شود دستمزد مستقیم نامند<sup>۱</sup>. بر این اساس کار کارکنان دوایر شعبه در رابطه با عرضه عقود کار مستقیم و حقوق و مزایائی که دریافت می‌دارند دستمزد مستقیم است.

(۳-۱-۸) نحوه محاسبه ساعات کار مستقیم عقود:

مبنای محاسبه ساعات کار مستقیم عقود زمان تعیین شده در پرسشنامه‌های کارسنجی در رابطه با اقدامات دوایر مختلف شعبه در زمینه عرضه عقود می‌باشد. پرسشنامه زمان هر اقدام و دایره اقدام کنند هر عقد را نشان می‌دهد و در مجموع کار مستقیم دوایر مختلف هر شعبه را در رابطه با یک عقد تعیین می‌نماید. از جمع زمان اقدامات دوایر در رابطه با عقد مورد نظر کار مستقیم شعبه در رابطه با آن عقد به دست می‌آید. چنانچه ساعات کار مستقیم هر عقد در تعداد آن ضرب شود کل کاری که پرسنل دوایر شعبه صرف عقد مزبور نموده‌اند محاسبه می‌گردد و بدین ترتیب کل ساعات کاری که شعبه صرف عقود نموده به صورت کلی یا بر حسب دوایر محاسبه می‌گردد. با توجه به این که ساعات کار مستقیم دوایر مبنای سرشکن نمودن هزینه‌های مستقیم و سربار دوایر قرار خواهد گرفت برای سادگی در درک محاسبات نحوه محاسبه آن در جدول شماره ۵ در قالب ضرب ماتریسها ارائه شده است.

۱ - سجادی نژاد، حسن. اصول هزینه‌یابی و روشهای حسابداری صنعتی جلد اول. انتشارات مرکز تحقیقات تخصصی حسابداری و حسابرسی، سازمان حسابرسی تهران ۱۳۶۷.

## (۴-۱-۸) هزینه‌های سربار عقود:

به استثنای هزینه‌های دستمزد مستقیم. سایر هزینه‌های مندرج در نمودار شماره ۴ در حکم هزینه‌های سربار شعبه هستند متنها به لحاظ شناخت بهتر اجزای آن به هزینه‌های سربار عقود و غیرعقود و سایر هزینه‌های دوره تقسیم گردیده‌اند و به منظور تصمیم‌گیری‌های آتی، هر هزینه مستقل از دیگری شناسائی شده و پس از تسهیم به دوایر شعبه نرخ جذب جداگانه‌ای برای هر کدام از آنها تعیین گردیده است. بنابراین در یک نگاه کلی به نمودار مذکور هفت نوع هزینه سربار شعبه مشاهده می‌گردد که می‌بایست سهم هر عقد از این هزینه‌ها تعیین گردد. انواع هزینه‌های سربار مورد بحث به شرح زیر می‌باشند:

(۱) هزینه‌های سربار شعبه سهم عقود

(۲) سهم شعبه از هزینه‌های مدیریت استان برای عقود

(۳) سهم شعبه از هزینه‌های ادارات مرکزی برای عقود

نکته: سه قلم هزینه مذکور جمعاً کل هزینه سربار شعبه سهم عقود را تشکیل می‌دهند که با توجه به اینکه مستقیماً در عرضه عقود ایجاد می‌گردند عنوان سربار اولیه را دارند.

(۴) هزینه‌های سربار شعبه سهم خدمات که خود به دو گروه تقسیم می‌شود:

الف: سهم خدمات از دستمزد مستقیم

ب: سهم خدمات از هزینه‌های سربار شعبه

(۵) سهم شعبه از هزینه‌های مدیریت استان برای خدمات

(۶) سهم شعبه از هزینه‌های ادارات مرکزی برای خدمات

(۷) سایر هزینه‌های دوره

نکته: هزینه‌های بند ۴، ۵ و ۶ جمعاً هزینه‌های سربار شعبه سهم خدمات را تشکیل می‌دهند و بند ۷ در رابطه با تجهیز منابع، تهیه و جوه از طریق استقراض و غیره می‌باشد که نحوه ایجاد آن با سایر هزینه‌های سربار تفاوت دارد که به موقع به آن اشاره خواهد شد. حقوق و مزایای مستقیم عقود و هزینه‌های سربار بندهای ۱ الی ۶ کلاً در رابطه با تعداد عقود ایجاد گردیده و جمعاً هزینه عملیاتی عقود را تشکیل می‌دهند. در هزینه‌یابی عقود ابتدا باید هزینه‌های عملیاتی به دوایر تسهیم و سپس به تعداد عقود عرضه شده سرشکن

«محاسبه ساعات کار مستقیم عقد در یک شعبه»

(جدول شماره ۵)

$$\begin{bmatrix} Z_1 \\ Z_2 \\ \dots \\ Z_m \end{bmatrix} \times \begin{bmatrix} W_{11} & W_{12} & \dots & W_{1n} \\ W_{21} & W_{22} & \dots & W_{2n} \\ \vdots & \vdots & \ddots & \vdots \\ W_{m1} & W_{m2} & \dots & W_{mn} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} Z_1 W_{11} + Z_2 W_{21} + \dots + Z_m W_{m1} \\ Z_1 W_{12} + Z_2 W_{22} + \dots + Z_m W_{m2} \\ \vdots \\ Z_1 W_{1n} + Z_2 W_{2n} + \dots + Z_m W_{mn} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} \bar{W}_1 \\ \bar{W}_2 \\ \dots \\ \bar{W}_n \end{bmatrix} = M$$

$$F = \sum_{i=1}^n W_i$$

- کل کاربایره ۱ در رابطه با عقود (ا و آ و م)
- کل کاربایره ۲ در رابطه با عقود (ا و آ و م)
- کل کاربایره n در رابطه با عقود (ا و آ و م)

کل کار مستقیم عقود در شعبه - (برای محاسبه آن لازمست اجزای ماتریس M باینکه جمع شود -)



گردند. در این رابطه حقوق و مزایای مستقیم دواير مستقیماً به حساب هر دایره منظور شده و در تسهیم هزینه‌های سربار (۱ الی ۶) به دواير مختلف، میزان تعلق و ارتباط هزینه‌ها به دواير مزبور ملاک عمل قرار گرفت که در هزینه‌یابی عقود تعداد کارکنان دواير شعبه مناسبترین مبنای تسهیم هزینه‌های سربار شعبه به دواير تشخیص داده شد و بر این اساس اقدام گردید.

در واحدهای تولیدی برای سرشکن کردن هزینه‌های سربار دواير به واحدهای محصول روشهای مختلفی وجود دارد که در عمل از کلیه آنها استفاده می‌شود. ولی تنها شیوه ممکن جهت محاسبه هزینه‌های سربار قابل تخصیص به محصولات که بتواند در اسرع وقت نیازهای تصمیم‌گیری را برآورده نماید و یا عدم کارآئی را مشخص نماید استفاده از نرخ از پیش تعیین شده یا نرخ جذب سربار می‌باشد. متنها مبنای انتخابی نرخ جذب سربار باید در ارتباط نزدیک با فعالیتهائی باشد که باعث ایجاد هزینه‌ها گردیده است. بدین ترتیب در واحدهای تولیدی مبناهای متفاوتی در تعیین نرخ جذب هزینه‌های سربار به کار می‌برند و لی علیرغم این موضوع تا زمانی که نیروی کار عامل اصل تولید و ساخت باشد، روش ساعات کار مستقیم بعنوان بهترین روش جذب سربار تلقی می‌شود.<sup>۱</sup> به کارگیری روش کار مستقیم اولاً، نیاز به رابطه مستقیم بین ساعات کار مستقیم و هزینه‌های سربار دارد. ثانیاً، مستلزم وجود تفاوت بین نرخهای ساعات کار برای یک کار مشابه بوده که تفاوت مزبور ناشی از سابقه خدمت کارگر نه افزایش تولید باشد.<sup>۱</sup>

در هزینه‌یابی عقود بنا به دلایل ذیل:

- ۱) عامل اصلی عرضه عقود نیروی کار یا صرف وقت کارکنان دواير است.
  - ۲) بین نرخهای ساعات کار برای یک کار مشابه تفاوت وجود دارد و این تفاوت به علت اختلاف بین حقوق و مزایای کارکنان می‌باشد نه به لحاظ افزایش در عرضه عقود.
- مبنای تسهیم هزینه‌های سربار دواير به عقود ساعات کار مستقیم دواير تعیین شد. پس

۱ - مرکز تحقیقات تخصصی حسابداری و حسابرسی - سازمان حسابرسی - حسابداری صنعتی برنامه‌ریزی و کنترل، جلد اول تهران مردادماه ۱۳۶۴.

- همان منبع (۱)

از تخصیص هزینه‌های سربار به دواير با تقسیم هزینه بر ساعات کار مستقیمی که دایره صرف عقود نموده نرخ جذب هزینه سربار دایره مورد نظر به از ای یک دقیقه کار مستقیم عقود به دست آمده و با ضرب نمودن نرخ جذب سربار در مدت زمانی که دایره صرف عقد مشخصی نموده است سهم عقد از آن هزینه قابل محاسبه خواهد بود که بدین ترتیب هزینه عملیاتی جذب شده برای هر عقد از عقود غالب در شعب نمونه محاسبه گردید و با مقابله هزینه عملیاتی جذب شده با هزینه‌های واقعی شعبه نسبت به محاسبه اضافه یا کسر جذب سربار اقدام و با تعدیل هزینه عملیاتی جذب شده هزینه عملیاتی واقعی هر عقد که یکی از متغیرهای مهم بود و مبنای مطالعه، مقایسه و نتیجه‌گیری این تحقیق قرار خواهد گرفت، به دست آمد.

جدول شماره ۶ هزینه عملیاتی عقود غالب را در شعب نمونه و نمودار شماره ۷ میانگین هزینه مذکور را به تفکیک عقود در کل کشور و جدول شماره ۸ میانگین اجزای هزینه عملیاتی عقود را در کل کشور نشان می‌دهند. هزینه‌هایی که شعبه بانک در عرضه عقود باید متحمل شود به هزینه‌های عملیاتی خاتمه نمی‌یابد بلکه هزینه‌های دیگری که در نمودار طبقه‌بندی هزینه‌ها تحت عنوان سایر هزینه‌های دوره نامگذاری شده و از نظر تقسیم‌بندی کلی جزو هزینه‌های غیرعقود به حساب آمده باید مد نظر قرار گیرد که چنانچه سهم هر عقد از این هزینه‌ها به هزینه عملیاتی آن عقد اضافه شود کل هزینه عقد یا هزینه عرضه عقد برای شعبه بانک تعیین می‌گردد. سایر هزینه‌های دوره دارای ویژگیهای خاصی می‌باشند که آنها را از هزینه عملیاتی شعب متمایز می‌گرداند این ویژگیها به شرح زیر می‌باشد:

الف: این هزینه‌ها کلاً در ادارات مرکزی نگهداری شده و شعب و مدیريتها از کم و کیف آنها اطلاعی ندارند.

ب: سایر هزینه‌های دوره دقیقاً در ارتباط با مبالغ تسهیلات بوده و نه تعداد عقود، به عبارت دیگر هر چه مبلغ یک عقد بیشتر باشد سهم بیشتری از این هزینه‌ها را باید تحمل نماید.

ج: چنانچه سهم هر عقد از این هزینه‌ها به هزینه عملیاتی عقد اضافه شود هزینه عرضه آن عقد یا هزینه کل عقد حاصل می‌شود.

## «هزینه عملیاتی به تفکیک عقود در شعب نمونه»

(جدول شماره ۶)

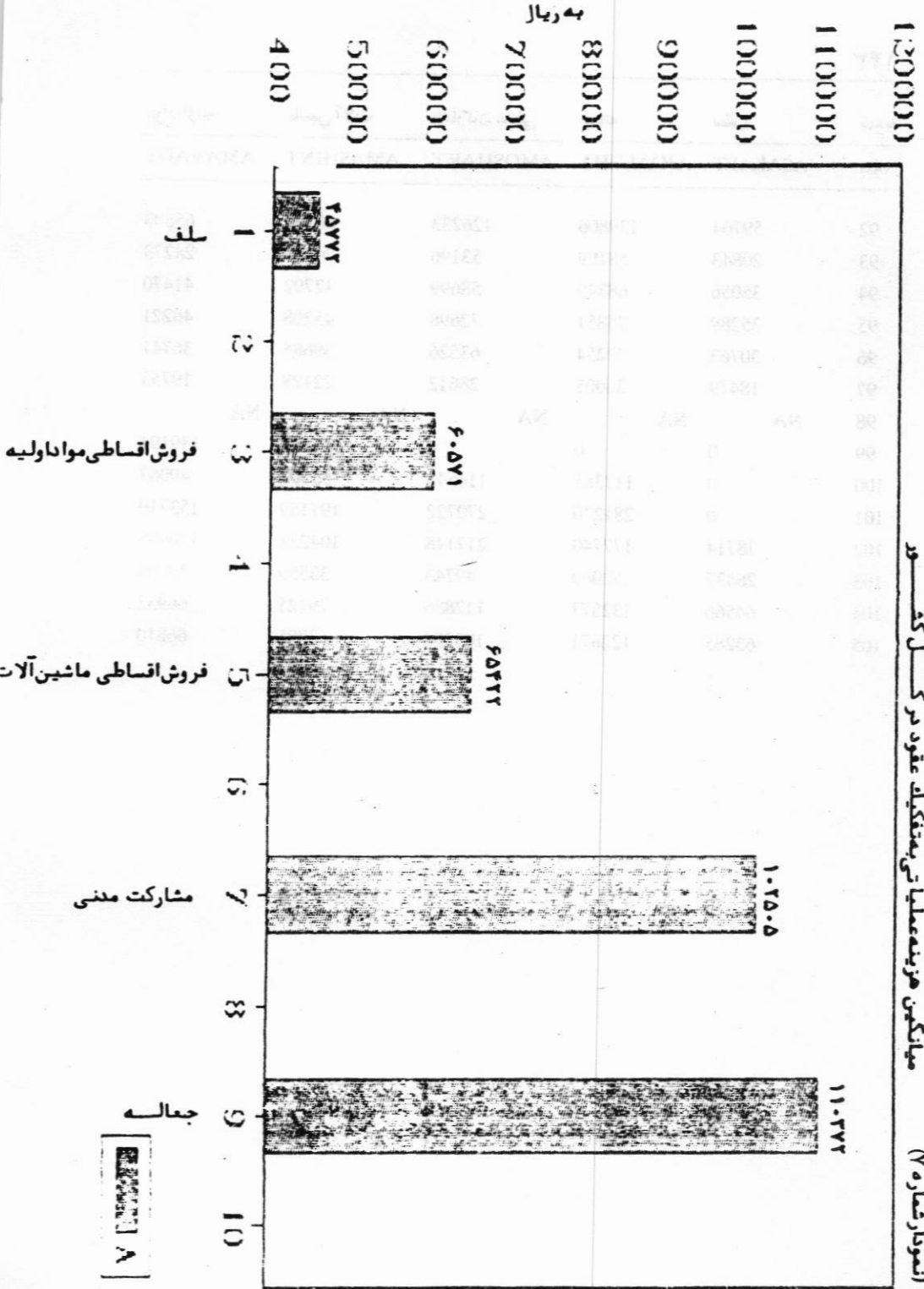
نمونه	سلف	جعاله	مشارکت مدنی	ماشین آلات	مواد اولیه
obs	ASALAFT	AJOALEHT	AMOSHART	AMASHINT	AMAVADT
1	0	11233	98797	68444	61170
2	0	83177	67700	37995	34673
3	32780	91517	68754	36306	31139
4	33340	74279	0	42396	45240
5	0	129750	133206	78495	65710
6	18894	39544	45778	30352	35730
7	43084	86664	0	63984	57973
8	0	0	181954	102649	91672
9	50761	0	97648	71873	69936
10	72981	150851	159033	93660	90399
11	28264	63078	49857	32588	30034
12	0	331038	312034	174562	169155
13	0	193430	161689	92933	98755
14	0	122707	111693	76334	65959
15	36710	73772	61452	51833	50475
16	44871	93399	72905	65775	45337
17	23755	56925	61587	30313	30210
18	40573	90003	81176	64040	59554
19	31826	62929	73957	51583	43352
20	27667	60891	61015	47796	42490
21	28340	53343	58852	33858	22067
22	21108	47665	50279	30528	23613
23	24985	70045	62193	41026	28069
24	46704	114334	111070	54224	51525
25	25488	67881	66029	33140	31934
26	0	112995	108747	67241	57659
27	72857	149347	126533	72659	66973

نمونه	سلف	جعاله	مشارکت مدنی	ماشین آلات	مواد اولیه
obs	ASALAFT	AJOALEHT	AMOSHART	AMASHINT	AMAVADT
28	31974	64646	63693	37567	36144
29	59872	122612	109765	86225	70703
30	67699	166000	132445	80763	89978
31	36264	99902	95366	61289	48789
32	55931	144578	133889	82975	87613
33	45522	135082	139358	74017	55321
34	90643	246161	250982	140026	100044
35	0	114625	106345	62272	49185
36	77068	167795	143090	87484	80202
37	28174	61833	56862	33150	32847
38	44854	106418	93252	52592	53045
39	45210	99408	82667	53987	55775
40	39335	86430	72871	52306	41542
41	NA	NA	NA	NA	NA
42	32020	55461	49564	39643	41206
43	19674	39035	30856	27412	29189
44	37155	73126	60439	43734	46222
45	24372	59648	51740	25857	23550
46	37526	67682	58829	45945	42130
47	28704	48021	53038	35938	34956
48	13140	26603	20019	16435	17240
49	92737	158294	136774	110041	106098
50	66434	119795	118052	81820	77111
51	32593	66326	61711	40972	34865
52	16921	36403	0	22310	18986
53	47226	79245	69383	49426	48621
54	46767	88313	79545	57787	49118
55	30342	61443	57209	34502	34883
56	27052	52769	49938	34243	33354
57	23108	46420	38414	28033	25884
58	28801	50899	48055	39025	34434
59	31739	66188	52424	36355	33572

نمونه	سلف	جعاله	مشارکت مدنی	ماشین آلات	مواد اولیه
obs	ASALAFT	AJOALEHT	AMOSHART	AMASHINT	AMAVADT
60	54407	109041	126817	88791	58371
61	46900	132934	112546	66871	60041
62	44046	107948	86761	63597	57918
63	0	122988	0	63780	47310
64	31627	85347	76384	44348	36488
65	68519	180400	150948	115247	80740
66	11946	25471	23281	14342	15740
67	40997	94439	92548	54029	69935
68	33896	64199	54669	35087	35978
69	39936	79157	74624	48881	50244
70	36994	79382	75130	50570	47122
71	39040	93215	76565	56813	57536
72	35334	83722	72582	57461	41625
73	162678	389214	341557	184883	208650
74	286694	441291	463849	314840	335909
75	64569	142318	126286	89969	72564
76	37940	86802	82962	59239	38092
77	50980	97145	96015	73074	57915
78	64044	110208	124916	83426	71301
79	0	285902	230381	125620	131162
80	67274	217322	180367	82222	83111
81	0	480174	324575	219665	222347
82	0	75262	0	39196	35897
83	40312	88045	89699	50471	40533
84	56162	142925	105044	68499	60707
85	NA	NA	NA	NA	NA
86	47956	83635	71705	54791	60398
87	32419	60054	50246	41760	44519
88	31597	61581	63822	37499	35348
89	36492	75947	73237	43849	41021
90	46230	77616	61965	49592	46881
91	28442	67867	57191	39270	33480

نمونه	سلف	جعاله	مشارکت مدنی	ماشین آلات	مواد اولیه
obs	ASALAFT	AJOALEHT	AMOSHART	AMASHINT	AMAVADT
92	59704	139806	126233	80397	65803
93	20843	58199	53196	26859	24273
94	35056	68349	58699	42792	41470
95	35289	75851	72698	45208	48221
96	30763	77254	63526	39685	36741
97	18479	36005	28612	22128	19755
98	NA	NA	NA	NA	NA
99	0	0	0	144088	139194
100	0	117385	116545	55500	49087
101	0	281270	270722	191189	153710
102	78714	177740	217148	104231	120935
103	28437	52069	49743	33559	33004
104	64566	132577	112886	79125	66953
105	63285	122671	103258	63885	66810

انمودار شماره ۷) میانگین هزینه‌های تبلیغاتی شرکت عقود در کد



## میانگین اجزای هزینه‌ها به تفکیک عقود در کل کشور

«ارقام به ریال»

(جدول شماره ۸)

طبقه	عقد هزینه	سلف	جعاله	مشارکت مدنی	فروش اقساطی ماشین آلات	فروش اقساطی مواد اولیه
کشور	دستمزد مستقیم	۷۹۶۶	۲۰۱۳۷	۱۸۹۸۹	۱۱۸۳۹	۱۰۹۱۸
	سربار شعبه	۱۵۰۳۴	۳۵۷۱۳	۳۳۷۱۱	۲۱۴۲۱	۱۹۹۶۰
	مدیریت استان (سربار)	۲۷۵۷	۶۶۲۳	۶۰۹۲	۳۸۸۶	۳۵۶۷
	ادارات مرکزی (سربار)	۷۷۷۸	۱۸۹۶۹	۱۷۵۳۲	۱۱۱۷۷	۱۰۳۵۰
بهای تمام شده عقد						
کشور	دستمزد مستقیم	۳۲۸۶	۸۱۱۸	۷۳۰۲	۴۷۰۸	۴۳۴۸
	خدمات (سربار ثانوی)					
	خدمات شعبه، مدیریت، ادارات مرکزی (سربار ثانوی)	۸۹۵۲	۲۰۸۱۱	۱۸۸۷۹	۱۲۳۹۲	۱۱۴۲۸
هزینه عملیاتی عقدی						
	۴۵۷۷۲	۱۱۰۳۷۲	۱۰۲۵۰۴	۶۵۴۲۲	۶۰۵۷۱	

بر اساس محاسبات انجام شده میزان «سایر هزینه‌های دوره» برای یک ریال تسهیلات اعطائی در سال ۱۳۶۹ در بانک کشاورزی مبلغ ۴۱۹۱، ریال بوده است. با دانستن هزینه مذکور می‌توان هزینه عرضه عقود غالب را برای مبالغ مشخص تعیین نمود. در مثال زیر هزینه عرضه یک میلیون ریال تسهیلات در قالب عقود «پروکاربرد» به تفکیک برای شعبه مبارکه ارائه می‌گردد.



ریال  $۰/۴۱/۹۱۰ = ۱۰,۰۰۰,۰۰۰ \times ۰/۴۱۹۱ = ۴۱,۹۱۰$  ریال  
 ریال  $۴۱/۹۱۰ +$  هزینه عملیاتی عقد در شعبه مبارکه به ریال  $=$  هزینه عرضه عقد در شعبه مبارکه به ریال  
 $۶۵/۶۶۵ = ۲۳/۷۵۵ + ۴۱/۹۱۰ =$  هزینه عرضه عقد سلف

$۷۲/۱۲۰ = ۳۰/۲۱۰ + ۴۱/۹۱۰ =$  هزینه عرضه عقد فروش اقساطی مواد اولیه

$۷۸/۲۲۳ = ۳۶/۳۱۳ + ۴۱/۹۱۰ =$  هزینه عرضه عقد فروش اقساطی ماشین آلات

$۱۰۳/۴۹۷ = ۶۱/۵۸۷ + ۴۱/۹۱۰ =$  هزینه عرضه عقد مشارکت مدنی

$۹۸/۸۳۵ = ۵۶/۹۲۵ + ۴۱/۹۱۰ =$  هزینه عرضه عقد جعاله

چنانچه هزینه‌های عرضه عقود براساس درصدی از مبالغ تسهیلات محاسبه شود نرخ هزینه‌ای که بانک در اعطای تسهیلات یک میلیون ریالی در شعبه مبارکه متحمل شده محاسبه خواهد شد که عبارت از  $۶/۶۵$  درصد برای سلف،  $۷/۲$  درصد برای فروش اقساطی مواد اولیه،  $۷/۸۲$  درصد برای فروش اقساطی ماشین آلات،  $۱۰/۳۵$  درصد برای مشارکت مدنی و  $۹/۸۸$  درصد برای جعاله می‌باشد. شعب بانک از جمله شعبه مبارکه تنها تسهیلات یک میلیون ریالی پرداخت ننموده بلکه پرداخت تسهیلات در قالب عقود مجموعه‌ای از مبالغ کمتر از یک میلیون ریال و بیشتر از یک میلیون ریال بوده است. برای رسیدن به نرخ هزینه عرضه عقود در شعبه مبارکه و سایر شعب توزیع فراوانی تسهیلات اعطائی را نیز باید در محاسبات تأثیر داد. بدین منظور طبقه‌بندی تسهیلات اعطائی و فراوانی نسبی هر طبقه از لحاظ مبلغ در محاسبات نرخ هزینه عرضه عقود وارد شده و نرخهای هزینه عرضه عقود برای شعبه مبارکه به شرح زیر تعیین شده است:

$۶/۵$  درصد برای سلف،  $۷/۲$  درصد برای فروش اقساطی مواد اولیه،  $۷/۷$  درصد برای فروش اقساطی ماشین آلات،  $۸/۸$  درصد برای مشارکت مدنی و  $۸/۵$  درصد برای جعاله.

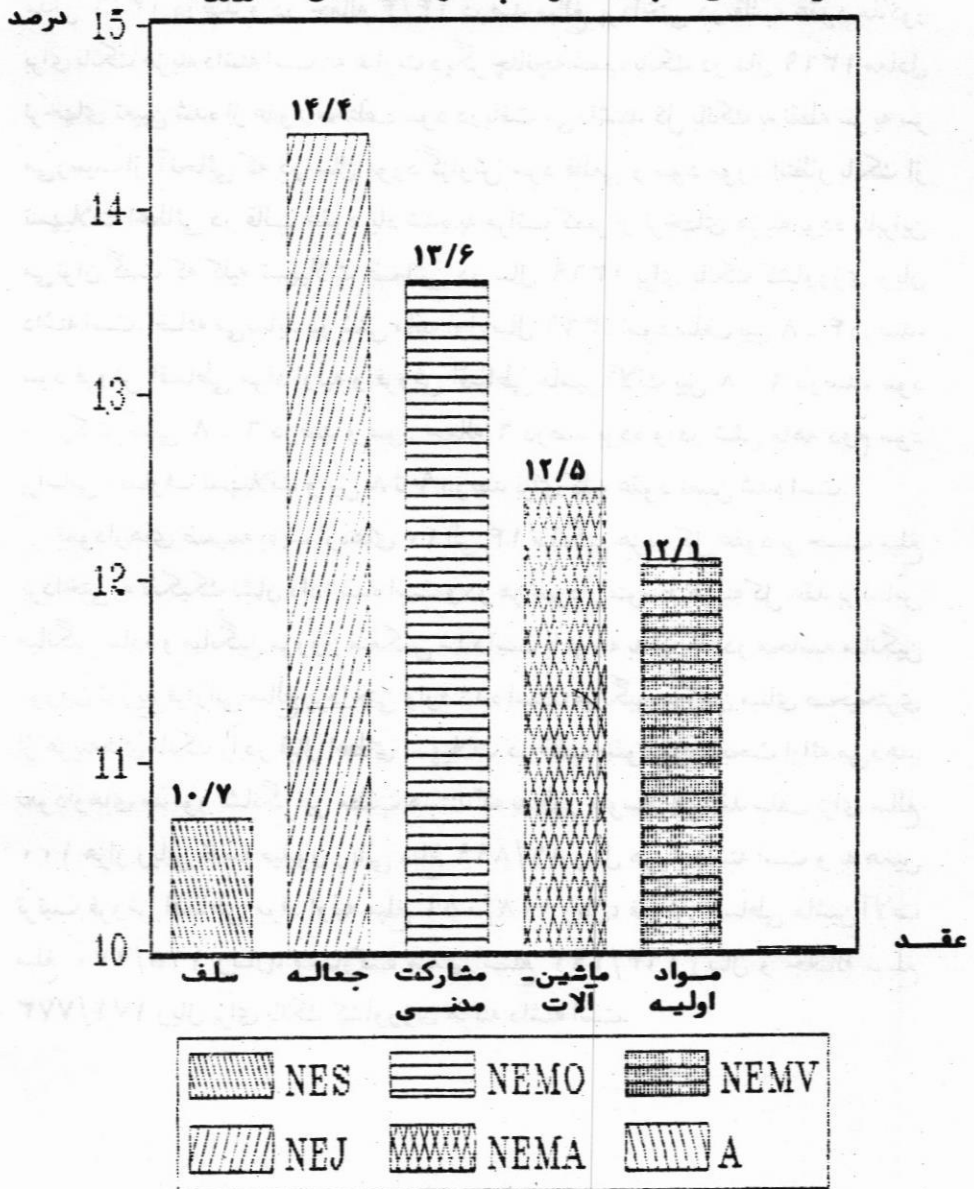
نموارد شماره ۹ میانگین موزون هزینه اعطائی تسهیلات در کل بانک را براساس محاسبات اخیرالذکر نشان می‌دهد. نرخ مذکور نشانگر این موضوع است که تسهیلات

ضمانتی در قالب عقود غالب در سال ۱۳۶۹ در سلف ۱۰/۷ درصد، در فروش اقساطی مواد اولیه ۱۲/۱ درصد، در فروش اقساطی ماشین آلات ۱۲/۵ درصد، در مشارکت مدنی ۱۳/۶ درصد و در جعاله ۱۴/۴ درصد مبالغ پرداختی در قالب عقود مذکور برای بانک هزینه داشته است. به عبارت دیگر چنانچه شعب بانک در سال ۱۳۶۹ معادل نرخهای تعیین شده از عقود مختلف سود دریافت می‌داشتند کل بانک به نقطه سر به سر می‌رسید. از آنجائی که در سال مورد گزارش سود قطعی و سود مورد انتظار بانک از تسهیلات اعطائی در قالب عقود یاد شده به مراتب کمتر از نرخهای هزینه بوده بنابراین می‌توان گفت که کلیه تسهیلات ضمانتی در سال ۱۳۶۹ برای بانک کشاورزی زیان داشته است. اضافه می‌نماید در شش ماهه اول سال ۱۳۶۹ سود سلف بین ۸ - ۴ درصد، سود فروش اقساطی مواد اولیه و فروش اقساطی ماشین آلات بین ۸ - ۶ درصد، سود مشارکت مدنی ۸ - ۶ درصد و سود جعاله ۶ درصد بوده و در شش ماهه دوم سود براساس مصارف تسهیلات و بین ۸ تا ۹ درصد برای کلیه عقود تعیین شده است.

نمودارهای ضمیمه به شماره‌های ۱۰ الی ۱۴ میانگین هزینه کل عقود بر حسب مبلغ پرداختی به تفکیک نشان داده شده است و در هر نمودار متوسط هزینه کل عقد بر اساس میانگین ساده و میانگین موزون منعکس شده است با توجه به این که در محاسبه میانگین موزون توزیع فراوانی مبالغ پرداختی وارد شده است، میانگین موزون مبنای صحیحتری از هزینه‌های بانک را در قبال اعطای تسهیلات در قالب عقود مورد بحث ارائه می‌دهد. نمودارهای مذکور نشانگر این مطلب هستند که به طور متوسط هر عقد سلف برای مبالغ ۱۰۰ هزار ریالی تا سه میلیون ریالی مبلغ ۸۹/۸۹۹ ریال هزینه داشته است و به همین ترتیب فروش اقساطی مواد اولیه مبلغ ۱۰۸/۰۵۱ ریال، فروش اقساطی ماشین آلات مبلغ ۱۱۵/۹۷۰ ریال، مشارکت مدنی مبلغ ۱۶۳/۲۹۲ ریال و جعاله مبلغ ۱۷۱/۷۷۳ ریال برای بانک کشاورزی هزینه داشته است.

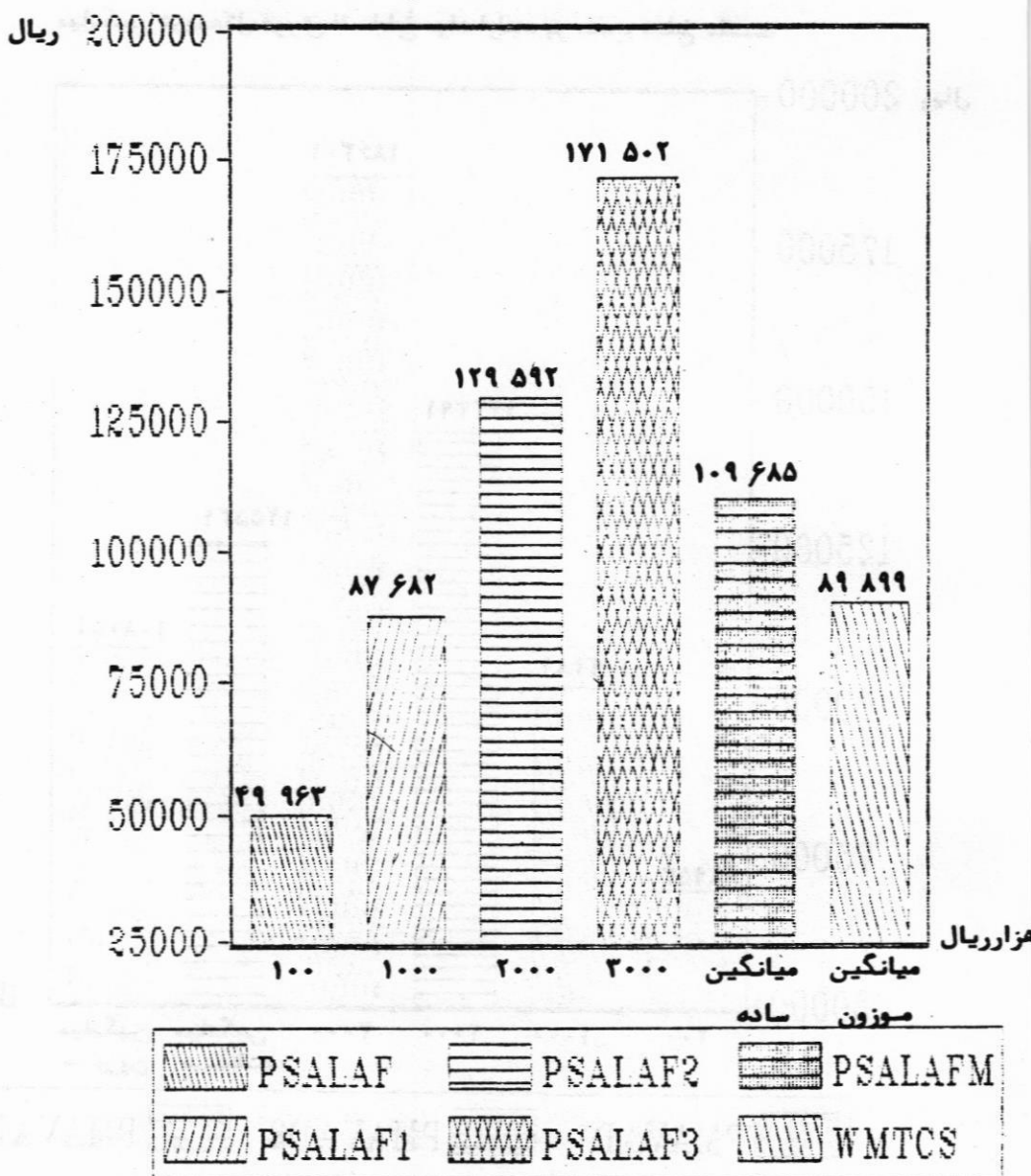
(نمودار شماره ۹)

هزینه‌های تسهیلات در قالب عقود (میانگین موزون)



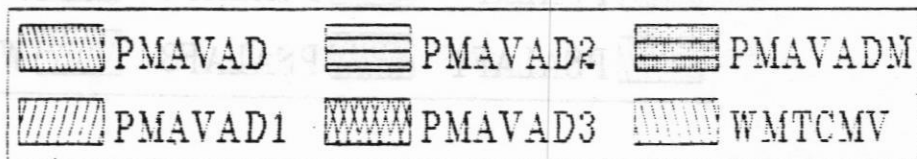
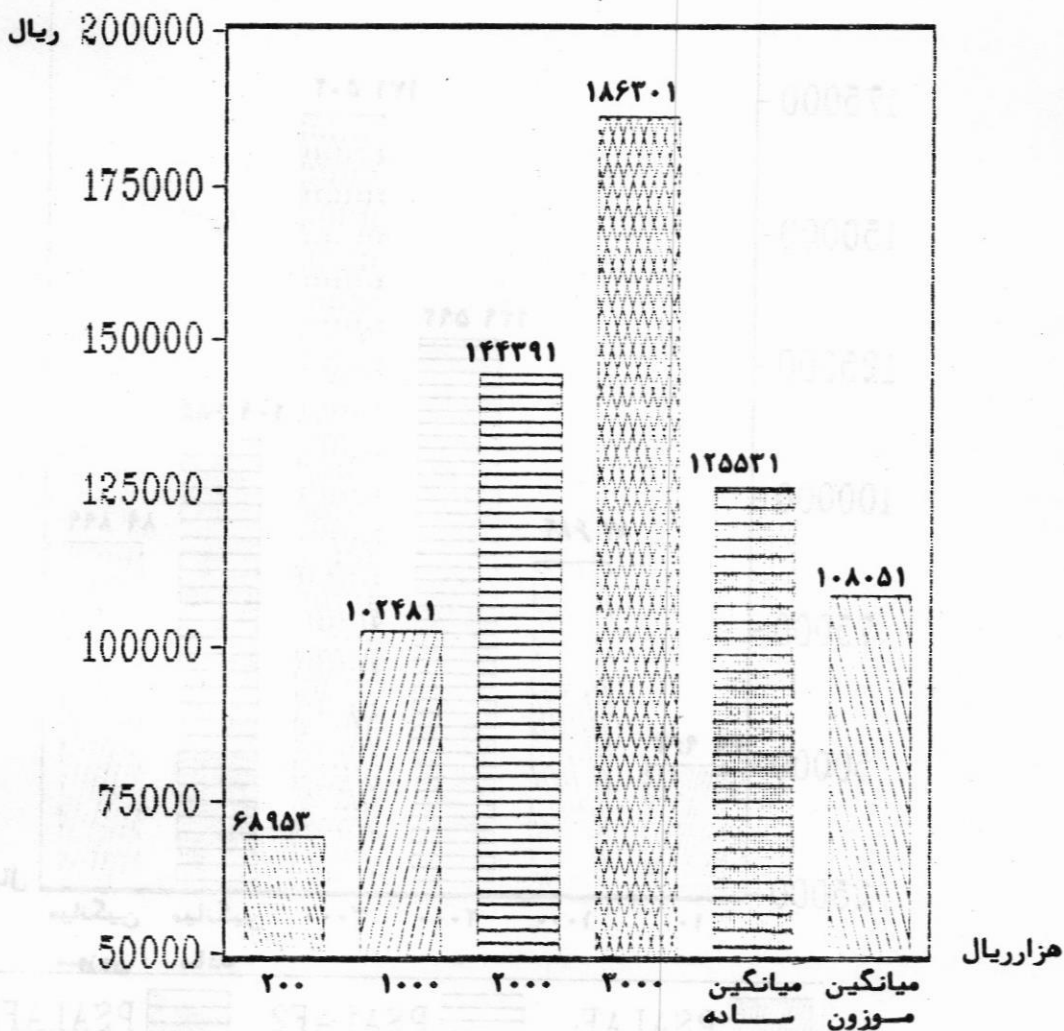
(نمودار شماره ۱۰)

میانگین هزینه کل سلف بر حسب مبلغ عقد

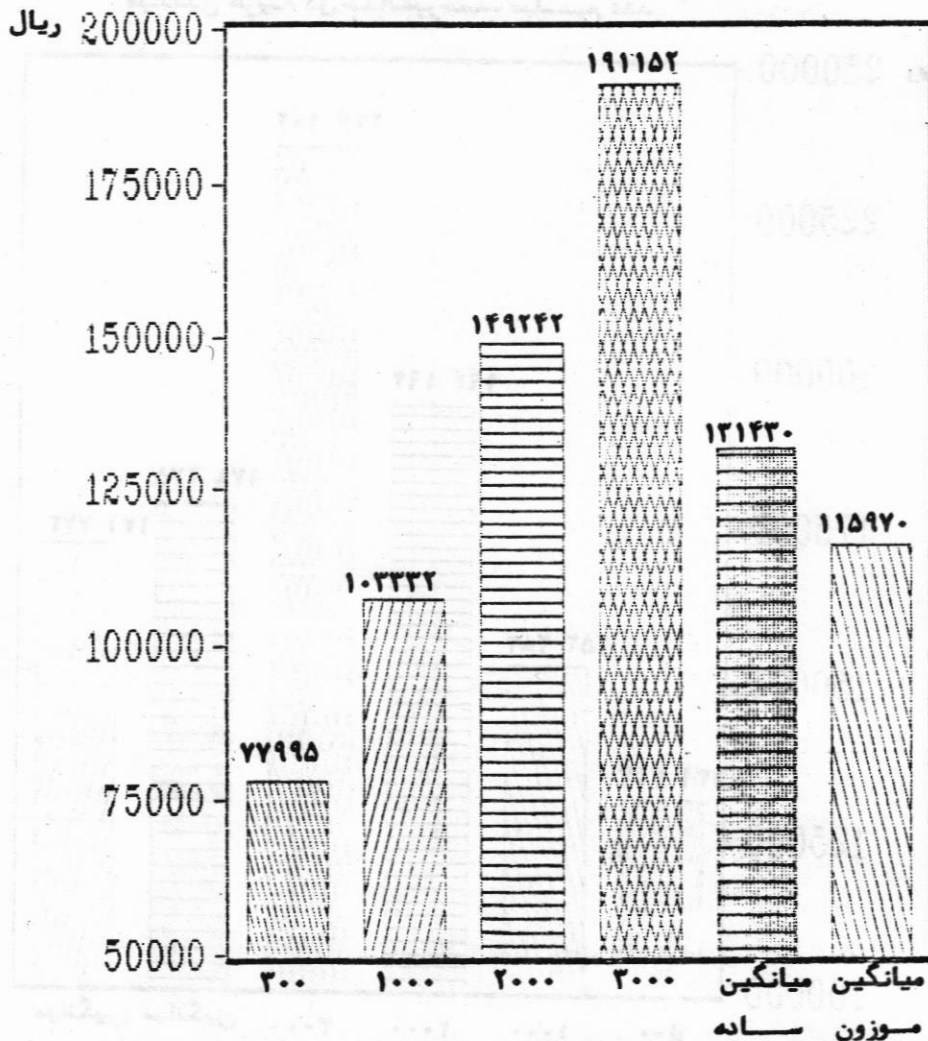


(نمودار شماره ۱۱)

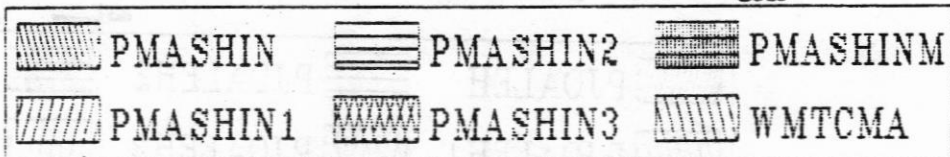
میانگین هزینه کل فروش اقساطی مواد اولیه بر حسب مبلغ عقد



میانگین هزینه کل فروش اقساطی ماشین آلات بر حسب مبلغ عقد

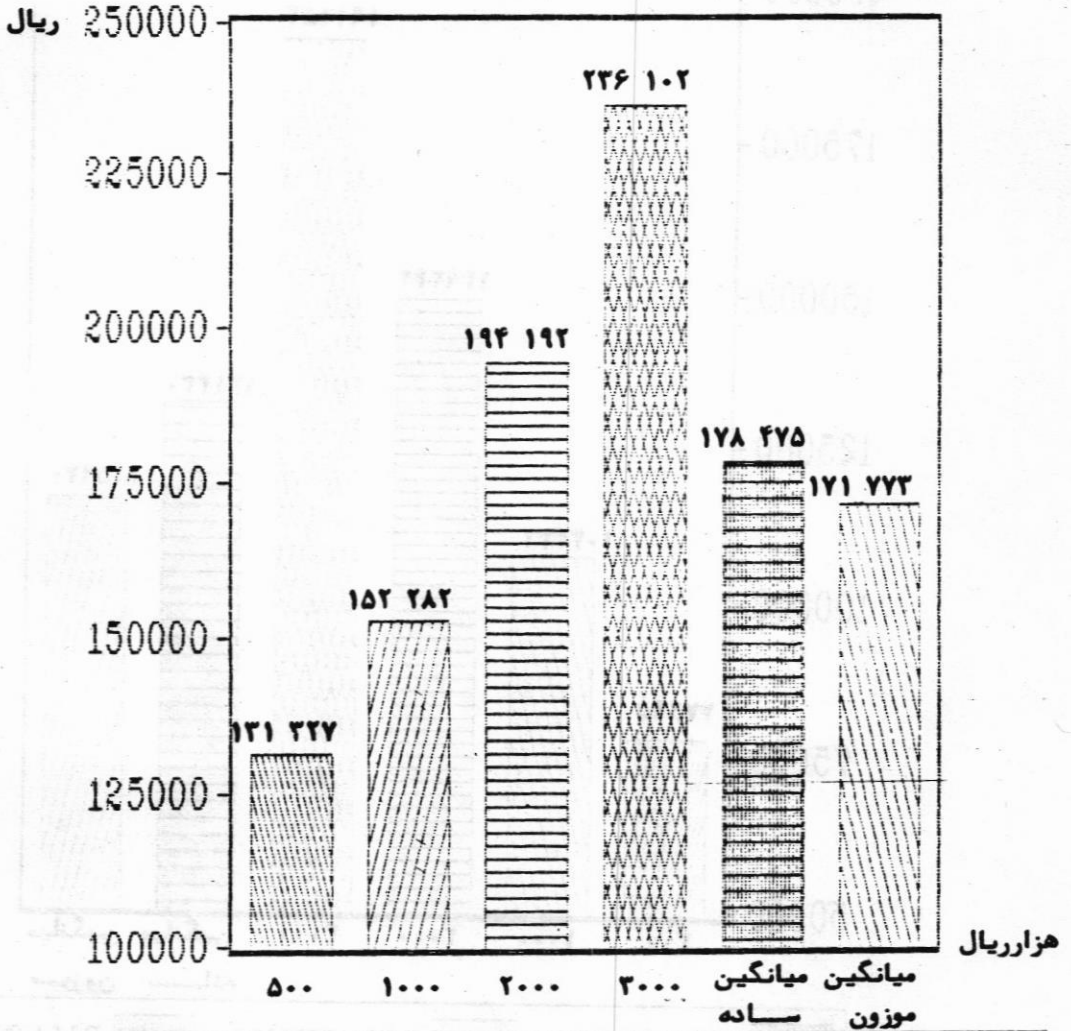


زارریال



( نمودار شماره ۱۳ )

" میانگین هزینه کل جعاله بر حسب مبلغ عقد "

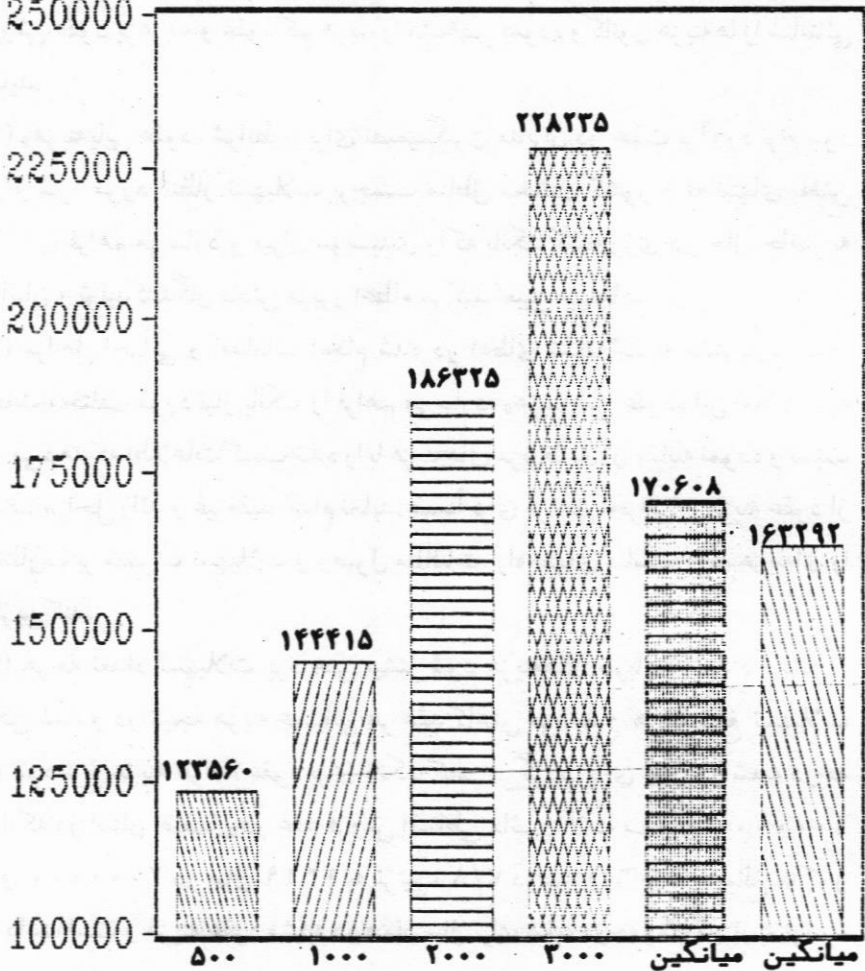


	PJOALEH		PJOALEH2		PJOALEHM
	PJOALEH1		PJOALEH3		WMT CJ

(نمودار شماره ۱۴)

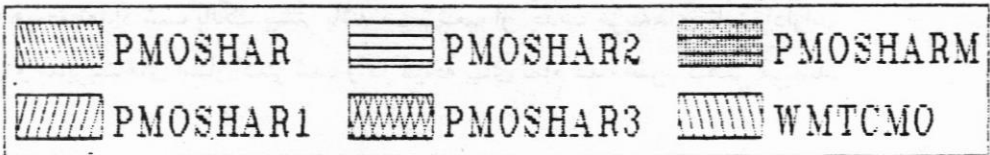
میانگین هزینه کل مشارکت مدنی بر حسب مبلغ عقد

ریال ۲۵۰۰۰۰



هزارریال

موزون ساده





### نتیجه گیری:

۱) الگوی «هزینه یابی عقود» برای اولین بار در بانک کشاورزی مورد استفاده قرار گرفته که بعد از اجرای عملیات بانکی بدون ربا در سیستم بانکی، منحصر به فرد می باشد. این روش عقود پر هزینه و عقود کم هزینه را مشخص نموده و کانون هزینه ها را شناسائی می نماید.

۲) «هزینه یابی عقود» شرایط را برای تصمیم گیری مدیران در جهت برآورد نرخ سود قطعی و سود مورد انتظار تسهیلات برحسب مناطق مختلف کشور و فعالیتهای بخش کشاورزی فراهم می سازد و میزان سوبسیدی را که بانک کشاورزی در حال حاضر به روستائیان و تولیدکنندگان بخش مزبور اعطاء می کند تعیین می نماید.

۳) مراحل اجرائی و اقدامات انجام شده در اعطای تسهیلات به مشتریان، جمعاً اطلاعات مختلف مورد نیاز بانک را فراهم می سازد. «هزینه یابی عقود» این امکان را به بانک می دهد که اطلاعات کسب شده را با هزینه های مربوط به آن مقابله نموده و نسبت به حذف مراحل زائد و غیر مفید اقدام نماید. ضمناً برای مراحل اجرائی پر هزینه عقود از قبیل نظارت بر مصرف تسهیلات و وصول مطالبات. راه حلهای مناسب و کم هزینه ای را جایگزین کند.

۴) هرچه تعداد تسهیلات پرداختی بیشتر شود هزینه های سربار به تعداد بیشتری سرشکن شده و در نتیجه هزینه عملیاتی هر عقد کاهش می یابد و هرچه مبلغ تسهیلات اضافه شود نرخ هزینه عرضه عقود برای بانک کمتر می گردد. برای مثال در شعبه درجه دو مبارکه در استان اصفهان دو عقد فروش اقساطی ماشین آلات ب مبلغ ۱۰۰۰۰۰۰ ریال و ۲۰۰۰۰۰۰ در سال ۱۳۶۹ به ترتیب ۷/۸ درصد و ۶ درصد مبالغ مذکور هزینه داشته است و هزینه عقود مشابه در همان سال برای شعبه درجه یک شیراز به ترتیب ۲۴ درصد و ۱۴ درصد مبلغ عقد بوده است.

۵) هرچه تعداد شب بانک بیشتر باشد سهم شعبه از جذب هزینه های ثابت ادارات مرکزی و مدیریت های استان کمتر شده و در نتیجه بهای تمام شده عقود کاهش می یابد.

### پیشنهادهات:

الف) هزینه‌های عملیاتی هر عقد به مراتب کمتر از سهم عقد از «سایر هزینه‌های دوره» است. به لحاظ سوبسیدی که بانک از منابع مالی خود به بخش کشاورزی اعطاء می‌کند و با توجه به سیاستهای تعدیل اقتصادی و نیاز رو به افزایش بخش کشاورزی به اعتبارت، ضروریست برای ادامه فعالیت بانک، «وجوه» بدون هزینه یا کم هزینه‌ای در اختیار بانک قرار گیرد.

ب) چنانچه بانک بخواهد سیستم هزینه‌هایی منسجمی داشته باشد می‌بایست در نحوه نگهداری هزینه‌ها تجدیدنظر نموده و ترتیبی اتخاذ نماید که اطلاعات مورد نیاز محاسبات هزینه‌هایی به سادگی فراهم گردد.

---

۱- هزینه مالی استقراض رقم قابل ملاحظه‌ای از «سایر هزینه‌های دوره» را تشکیل می‌دهد که در سال ۱۳۶۹ این هزینه معادل ۹۴ درصد کل سایر هزینه‌های دوره بوده است. ماخذ اداره حسابداری کل بانک کشاورزی.

## منابع و مآخذ

- ۱) آبنوس، سورن حسابداری صنعتی جلد اول، انتشارات نشر همراه تهران ۱۳۶۹
- ۲) انصاری، بهرخ. «مبانی بانکداری اسلامی از بعد فقهی و حقوقی و بانکداری کاربردی در رابطه با نظام جدید بانکی» مدرسین دکتر سید علی اصغر هدایتی و دکتر سید حسین مهدوی. انتشارات بانک کشاورزی تهران ۱۳۶۸.
- ۳) بانک کشاورزی در دهه اول انقلاب اسلامی. انتشارات اداره روابط عمومی تهران ۱۳۶۷
- ۴) سجادی نژاد، حسن. اصول هزینه یابی و روشهای حسابداری صنعتی، جلد اول. انتشارات مرکز تحقیقات تخصصی حسابداری و حسابرسی، سازمان حسابرسی. تهران ۱۳۶۷
- ۵) صدر، سیدکاظم «بررسی مشکلات ناشی از اجرای عقود اسلامی در عملکرد بانکداری بدون ربا مطالعه موردی: بانک کشاورزی» مجموعه سخنرانیهای سمینار یکروزه بانکداری اسلامی، انتشارات مؤسسه بانکداری ایران، بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران تهران ۱۳۷۰
- ۶) حسابداری صنعتی برنامه ریزی و کنترل، انتشارات مرکز تحقیقات حسابداری و حسابرسی سازمان حسابرسی تهران ۱۳۶۴ و ۱۳۷۰ جلدهای اول، دوم و سوم
- ۷) قانون عملیات بانکی بدون ربا، انتشارات بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران - تهران ۱۳۶۲
- ۸) نمازی، محمد «تجزیه تحلیل متدهای هزینه یابی جذبی و متغیر» مجله علوم اجتماعی و انسانی صفحه ۴۷ الی ۷۴ شماره اول و دوم پائیز و بهار ۷۱ - ۱۳۷۰
- ۹) هدایتی، علی اصغر - سفری، علی اصغر - کلهر، حسن. عملیات بانکی داخلی - ۲. انتشارات مرکز آموزش بانکداری، بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران ۱۳۶۷

## آئین نامه ها و دستورالعمل ها و گزارشات:

- ۱) گزارش عملکرد سال ۱۳۶۹ بانک کشاورزی از انتشارات اداره آمار و بررسیهای اقتصادی
- ۲) گزارش عملکرد سال ۱۳۷۰ بانک کشاورزی از انتشارات اداره آمار و بررسیهای اقتصادی
- ۳) آئین نامه های اجرائی و دستورالعملهای عقود اسلامی از انتشارات بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران
- ۴) آئین نامه اعتبارات بانک کشاورزی و دستورالعمل اجرائی آن از انتشارات بانک کشاورزی سالهای ۱۳۶۳ لغایت ۱۳۶۹
- ۵) دستورالعملهای اجرائی عقود صادره از ادارات اعتبارات و طرحها، حسابداری بانک کشاورزی سالهای ۱۳۶۳ لغایت ۱۳۶۹