

ساده‌سازی روشها و نقش آن در افزایش کارایی عقود در بانکداری بدون ربا «تجربه بانک کشاورزی» جناب آقای مهندس سیدعلی میلانی

مدیرعامل بانک کشاورزی

مقدمه

پس از پیروزی انقلاب اسلامی در ایران، برای حفظ حقوق سرمایه‌های ملی به کار انداختن چرخهای تولیدی کشور و تضمین سپرده‌های مردم در بانکها، بانکهای ایران ملی اعلام شد. به دنبال ملی کردن بانکها، لزوم استقرار نظام اسلامی به عنوان یکی از ضرورت‌های اساسی کشور مطرح شد و لذا در سیستم بانکی مهمترین اقدام عملی در این زمینه ریشه کردن بهره از سیستم بانکی کشور بود و به همین دلیل در شهریور ماه ۱۳۶۲ لایحه قانونی عملیات بانکی بدون ربا به تصویب نهایی رسید.

با اجرای قانون حذف ربا از عملیات بانکی، بانکها موظف شدند به شکل عقود شرعی به مشارکت با متقاضیان سرمایه‌گذاری پرداخته و یا مستقیماً وارد چنین فعالیتی بشوند. به دلیل عدم وجود تجربه کافی و مسلط نبودن اعضاء سیستم بانکی در سالهای آغاز این اجرا، بروز نارساییها و مشکلاتی در بازار سرمایه تا حدودی طبیعی بود اما به تدریج و با کسب تجربه انتظار می‌رود که مشکلات و نارساییها به تدریج رفع گردیده و کارایی بانکها در اجرای عملیات بانکی بدون ربا افزایش یابد.

افزایش کارایی بانکها در اجرای عملیات بانکداری بدون ربا، مستلزم کاستن از هزینه‌های عملیاتی است که در نتیجه اجرای قانون عملیات بانکداری بدون ربا به بار آمده است. هزینه انعقاد قرارداد عقود بر اساس آیین‌نامه‌های اجرایی مربوطه از عمده‌ترین این هزینه‌ها است.

بانک کشاورزی از سال ۱۳۶۹ تا ۱۳۷۱ با همکاری برخی از اساتید دانشگاه و کارشناسان خود تحقیق و بررسی در زمینه نحوه اجرا و عملکرد عقود اسلامی را آغاز نمود.

کارسنجی، زمان سنجی و هزینه‌یابی عقود منجر به مشخص شدن اقدامات انجام شده، زمان

صرف شده و هزینه عملیاتی هر عقد برای بانک گردید. از دیگر نتایج این تحقیق یافتن سازمان بهینه برای شعب بانک بود. بدین معنی که بهترین سازمان شعب، ساختاری می‌باشد که تسهیلات اعطائی را در قالب عقود در زمان کم‌تر و با هزینه عملیاتی کمتر اعطاء نماید.^۱ به دنبال نتایج این تحقیق، تلاش‌های مختلفی برای ساده‌سازی روشها، تغییر فرمها و تغییرات بنیادی در ساختار شعب بانک به منظور کاهش تعداد اقدامات، زمان انعقاد قرارداد و در نتیجه کاهش هزینه‌های عملیاتی و نهایتاً افزایش کارائی شعب بانک در اعطای تسهیلات در قالب عقود صورت پذیرفت.

هدف این مقاله نشان دادن تاثیرات اقدامات انجام شده در جهت نتایج به دست آمده از تحقیق مذکور بوده که در سه فصل تهیه شده است. فصل اول به نتایج تحقیقات انجام شده در مورد کارسنجی، زمان سنجی و هزینه یابی عقود اشاره می‌کند. سپس در فصل دوم اهم اقدامات انجام شده در مورد ساده‌سازی روشها، تغییر فرمها و تغییرات بنیادی در سازمان شعب و ایجاد شعب جدید با تشکیلاتی کاملاً متفاوت پرداخته و در فصل سوم به بررسی اثرات اقدامات فوق در کاهش مراحل، زمان و هزینه انعقاد قرارداد و در نتیجه افزایش کارائی شعب بانک در عرضه عقود اسلامی اختصاص دارد.

فصل اول نتایج تحقیق انجام شده

در تحقیق انجام شده، شعب بانک کشاورزی در سال ۱۳۶۹ بر اساس درجه شعبه و تعداد کارکنان طبقه‌بندی شده و از هر طبقه ۲۵٪ به روش تصادفی ساده انتخاب گردید. بدین ترتیب نمونه‌ای با ۱۰۶ عضو به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده انتخاب شد. از طرف دیگر عقود که بیشترین سهم در اعطای تسهیلات را از نظر تعداد و مبلغ به خود اختصاص داده بودند مورد مطالعه واقع شدند. این عقود که عقود «پرکاربرد» نامیده شدند عبارتند از: سلف، فروش اقساطی مواد اولیه، فروش اقساطی ماشین‌آلات، مشارکت مدنی و جعاله.

مراحل اجرایی، زمان و هزینه‌های انعقاد قرارداد عقود مذکور از جمله متغیرهای کلیدی و مهم این مطالعه بودند.

۱- افزایش کارایی در عرضه وجوه و خدمات بانکی (مورد بانک کشاورزی، دکتر سید کاظم صدر - دکتر عباس عرب مازار، بانک کشاورزی، ۱۳۷۳).

۱- مراحل اجرایی عقود

مراحلی که پرونده یک متقاضی برای دریافت تسهیلات از بانک کشاورزی از بدو درخواست تا پایان اخذ تسهیلات و تحویل سرمایه‌گذاریهای پیش‌بینی شده باید بگذراند قابل تفکیک به ۱۶ مرحله اصلی بود. هر یک از مراحل مزبور خود شامل مراحل جزئی‌تر بوده که تا حد یک اقدام تجزیه و مورد شناسائی قرار گرفت. تعدادی از مراحل و اقدامات انجام شده برحسب نوع عقد با یکدیگر متفاوت بودند. همچنین زمان اقدام در عقود مختلف با یکدیگر اختلاف داشت. برای مقایسه عقود مورد مطالعه اقدامات مراحل اصلی شانزده گانه در ۵ طبقه به شرح زیر:

۱- بررسی تقاضا و تشکیل پرونده

۲- ارزیابی، تصویب، انجام امور مالی و پرداخت تسهیلات

۳- نظارت و بازرسی از تعهدات

۴- انتقال مالکیت بانک

۵- وصول مطالبات و تسویه

تقسیم‌بندی شد. جدول شماره (۱) اقدامات اجرایی مراحل اصلی عقود بر طبق آئین‌نامه‌های مصوب در سال ۱۳۶۹ را نشان می‌دهد. نتایج به دست آمده نشان داد که از بدو ورود مشتری تا وصول اولین قسط ۲۲۹ اقدام در رابطه با عقد سلف توسط بانک انجام می‌گیرد. عدم وجود مرحله سوم و چهارم و همچنین عدم اخذ پیش دریافت در این عقد تعداد اقدامات اجرایی این عقد را نسبت به عقود دیگر کمتر کرده است. این امر عمدتاً ناشی از آن است که عقد سلف در تامین هزینه‌های جاری واحدهای تولیدی مورد استفاده قرار می‌گیرد.

تعداد اقدامات اجرایی که در رابطه با عقد فروش اقساطی مواد اولیه اعمال می‌شد ۲۷۲ اقدام بوده که نسبت به دو عقد جعاله و مشارکت مدنی کمتر می‌باشد. کم بودن اقدامات اجرایی این عقد نسبت به عقود دیگر، دلایل خاصی دارد که از آن جمله عدم الزام در نظارت و بازرسی از تعهدات (مرحله سوم) و انتقال مالکیت بانک (مرحله چهارم) را می‌توان نام برد.

البته برخی شعب به طور موردی این مراحل را انجام می‌دهند ولی در مجموع تعداد اقدامات انجام شده در رابطه با مراحل سوم و چهارم در عقد فروش اقساطی مواد اولیه بسیار اندک است. ضمناً اخذ پیش دریافت نیز در این عقد الزامی نبوده و منحصر در تامین هزینه‌های جاری واحدهای تولیدی مورد استفاده واقع می‌شود. تعداد اقدامات انجام شده در مورد عقد فروش اقساطی ماشین‌آلات نسبت به دو عقد جعاله و مشارکت مدنی کمتر بوده و ۲۶۶ اقدام می‌باشد. دلیل این امر کوتاه بودن مرحله انتقال مالکیت است. قابل ذکر است که این مرحله در عقد فروش اقساطی

ماشین آلات برعکس فروش اقساطی مواد اولیه الزامی است.

مرحله نظارت و بازرسی از انجام تعهدات در فروش اقساطی ماشین آلات به صورت الزام در پایان سال اول اتفاق افتاده ولی حق نظارت و بازرسی تا پایان استهلاك دين برای بانک محفوظ است. به همین دلیل اقدامات مرحله سوم این عقد کمتر از دو عقد مشارکت مدنی^۱ و جعاله می باشد. در مشارکت مدنی و جعاله، مراحل نظارت و بازرسی از تعهدات و انتقال مالکیت بانک اقدامات زیادی را به خود اختصاص می داد. شایان ذکر است که سه عقد فروش اقساطی ماشین آلات، مشارکت مدنی و جعاله در تأمین هزینه های سرمایه ای کشاورزان نقش دارند. با توجه به این که در عقد جعاله علاوه بر بانک و متقاضی نفر سومی نیز در عملیات اجرایی عقد وارد می شد (عامل ثانوی)، تعداد اقدامات اجرایی جعاله نسبت به سایر عقود بیشتر بود.

جدول شماره (۱) مقایسه اقدامات اجرایی مراحل اصلی عقود بر طبق آئین نامه های
مصوب در سال ۱۳۶۹

تعداد اقدام					مراحل اصلی
سلف	فروش اقساطی مواد اولیه	فروش اقساطی ماشین آلات	مشارکت مدنی	جعاله	
۱۸	۱۸	۱۸	۱۷	۱۸	۱- بررسی تقاضا و تشکیل پرونده
۶۴	۷۶	۸۳	۷۹	۷۳	۲- ارزیابی، تصویب، انجام امور مالی و پرداخت تسهیلات
-	۷	۹	۷۰	۹۰	۳- نظارت و بازرسی از تعهدات
-	۱۸	۱۹	۳۴	۵۵	۴- انتقال مالکیت بانک
۱۴۷	۱۵۳	۱۳۷	۱۳۹	۱۳۰	۵- وصول مطالبات و تسویه ^۲
۲۲۹	۲۷۲	۲۶۶	۳۳۹	۳۶۶	جمع

- ۱- مشارکت مدنی ماهیتاً عقدی کوتاه مدت است ولی در سال ۱۳۶۹ مشارکت مدنی هزینه های سرمایه ای واحدهای تولیدی را تأمین مالی می نمود. یعنی پس از خاتمه دوران سازندگی پروژه سهم الشرکه بانک به صورت فروش اقساطی به متقاضی واگذار می گردید. در سال مذکور مشارکت مدنی برای هزینه های جاری مورد استفاده واقع نشده است.
- ۲- اقدامات مربوط به تسویه پرونده منحصرأ به عقود سلف و فروش اقساطی مواد اولیه اختصاص دارد.

۲- زمان اقدامات اجرایی

از نتایج مهم به دست آمده از پرسشنامه‌های کارسنجی محاسبه زمان هر اقدام، هر مرحله و کل زمانی که صرف هر عقد می‌شود به تفکیک عقود می‌باشد از این زمان به عنوان کار مستقیم عقود نامبرده شد. ضمناً پرسشنامه‌ها زمانی را که دوایر مختلف شعبه صرف عقود نموده‌اند مشخص می‌نمودند. نتایج به دست آمده نشان می‌دهند که به طور متوسط زمان اقدامات اجرایی از بدو ورود مشتری تا وصول اولین قسط برای سلف ۵۵۷ دقیقه بود که این زمان برای فروش اقساطی مواد اولیه ۶۶۸ دقیقه، فروش اقساطی ماشین‌آلات ۷۳۱ دقیقه، مشارکت مدنی ۱۱۷۱ دقیقه و جعاله ۱۲۴۱ دقیقه است. بنابراین زمان اجرایی یک عقد سلف کمتر از سایر عقود بوده و زمان اجرایی عقد جعاله بیشترین می‌باشد.

در بین این دو به ترتیب از کم به زیاد، فروش اقساطی مواد اولیه، فروش اقساطی ماشین‌آلات و مشارکت مدنی قرار دارد. (جدول شماره ۲) از دلایل اختلاف زمان اجرای عقود اختلاف در اقدامات اجرایی عقود، کوتاه‌مدت و بلندمدت بودن آنها و سایر مسائلی بود که در قسمت مختلف تحقیق به آنها اشاره شده است.

همان طور که ملاحظه شد سلف و فروش اقساطی مواد اولیه که عقود تامین کننده تسهیلات کوتاه مدت هستند اقدامات و زمان اجرایی کمتری نسبت به عقود فروش اقساطی ماشین‌آلات، مشارکت مدنی و جعاله که اعتبارات سرمایه‌ای را تامین می‌نمودند، دارند. در بین عقود کوتاه و بلندمدت نیز از نظر زمان وجوه اقتراق مشاهده می‌شود. برای مثال سلف کمتر از فروش اقساطی مواد اولیه و فروش اقساطی ماشین‌آلات کمتر از مشارکت مدنی و مشارکت مدنی کمتر از جعاله وقت می‌برد. میانگین زمان صرف شده کلیه عقود در مرحله اول از مراحل اصلی ۵۵ دقیقه است که این زمان عمدتاً صرف به دست آوردن اطلاعات لازم برای بانک شده که توجیه‌پذیر نیز می‌باشد.

مرحله دوم (ارزیابی، تصویب تسهیلات، انجام امور مالی و پرداخت تسهیلات) و مرحله پنجم (وصول مطالبات) بالاترین زمان را به خود اختصاص داده که عمدتاً ناشی از وضعیت منطقه و تعداد استفاده کنندگان از تسهیلات می‌باشد.

جدول شماره (۲) - متوسط زمان صرف شده برای اعطای تسهیلات برحسب مراحل اصلی
(ارقام به دقیقه)

مراحل اصلی	نوع عقد	سلف	فروش اقساطی مواد اولیه	فروش اقساطی ماشین آلات	مشارکت مدنی	جماله	میانگین کل
بررسی تقاضا و تشکیل پرونده	۵۰	۵۱	۵۸	۵۶	۵۸	۵۵	
ارزیابی، تصویب، انجام امور مالی و پرداخت	۲۱۵	۲۳۹	۲۸۵	۳۱۹	۳۳۸	۲۷۹	
نظارت و بازرسی	-	۳۹	۲۵	۳۵۱	۴۱۹	۲۰۸	
انتقال مالکیت	-	۳۱	۶۰	۱۵۰	۱۳۹	۹۵	
وصول مطالبات	۲۹۲	۳۰۸	۳۰۳	۲۹۵	۲۸۷	۲۹۷	
میانگین کل *	۵۵۷	۶۶۸	۷۳۱	۱۱۷۱	۱۲۴۱		

* میانگین کل، میانگین موزون می باشد که در محاسبه آن تعداد شعب نیز در نظر گرفته شده است.

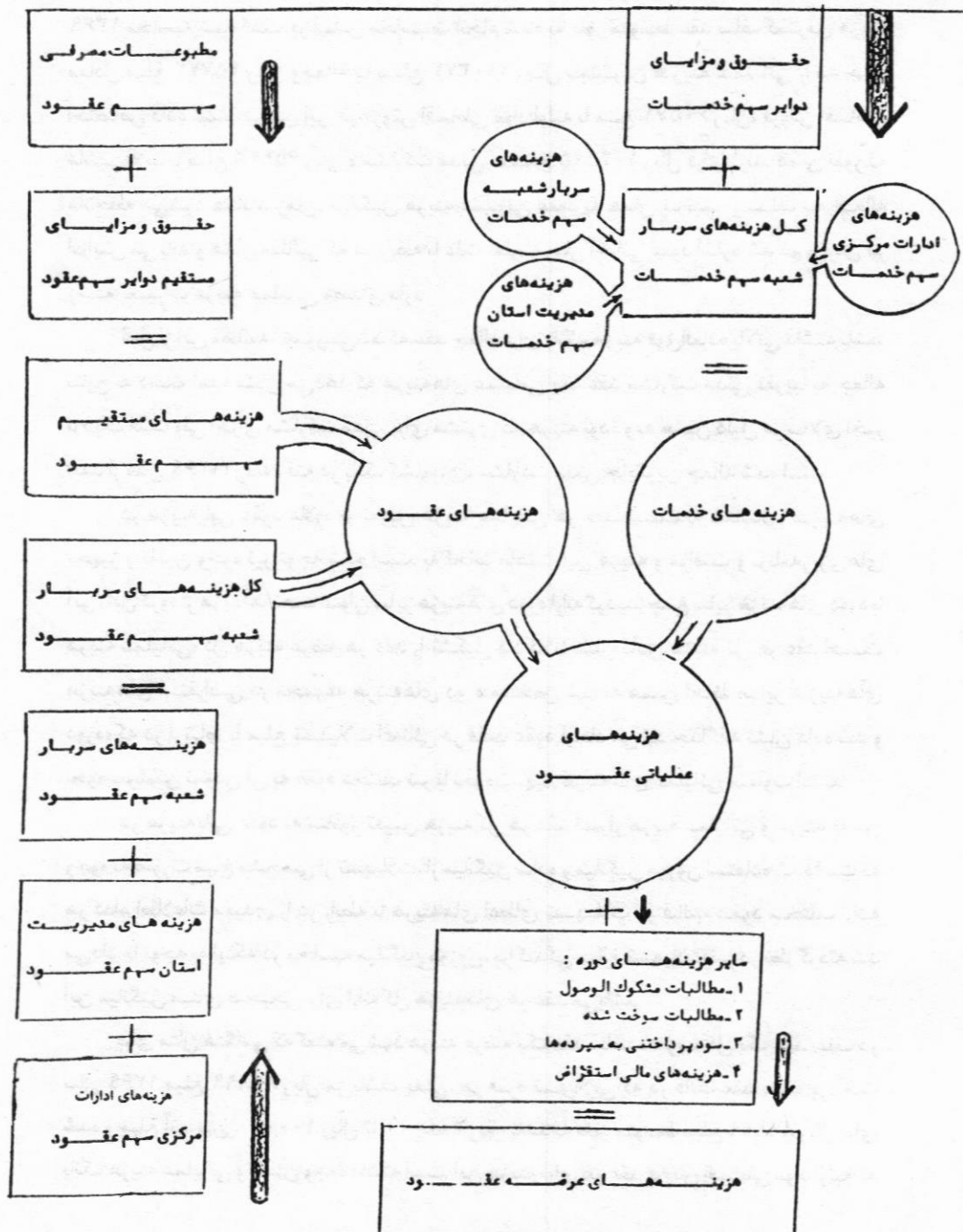
با توجه به خصوصیات مشتریان بانک و ویژگی های بخش کشاورزی و ارتباط نزدیک و صمیمانه ای که بین بانک و مشتریان برقرار است، شعب به ندرت از اقدامات قانونی از قبیل صدور اجرائیه و غیره استفاده می کنند. علی رغم این موضوع مطالبات سوخت شده شعب بانک فوق العاده ناچیز می باشد ولی عدم وصول مطالبات بانک در سررسید مقرر باعث می شد که بانک وقت بیشتری صرف وصول مطالبات نماید.

زمان صرف شده در موارد فوق توسط شعب عمدتاً جهت کسب اطلاعات و نظارت بر وصول مطالبات انجام می گیرد که منافع موکلین را تضمین می کند. لذا این قبیل هزینه ها منافعش به عموم سپرده گذاران و اقتصاد کشور بازمی گردد ولی هزینه اش به عهده بانک است.

۳- هزینه های عملیاتی و عرضه عقود

الگوی «هزینه یابی عقود» که در بانک کشاورزی مورد استفاده قرار گرفت 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 نمود. نمودار شماره ۱ طبقه بندی طبیعی هزینه های بانک را نشان می دهد.

نمودار شماره ۱ «طبقه‌بندی طبیعی هزینه‌های شعب بانک کشاورزی»



با استفاده از الگوی مذکور، هزینه عملیاتی ۵ عقد از عقود مورد عمل بانک کشاورزی در سال ۱۳۶۹ محاسبه شده است. بر اساس محاسبات انجام شده به طور متوسط عقد سلف کمترین هزینه معادل مبلغ ۴۵۷۷۲ ریال و جعاله با مبلغ ۱۱۰۳۷۲ ریال بیشترین هزینه عملیاتی را به خود اختصاص داده است. در بین این دو فروش اقساطی مواد اولیه با مبلغ ۶۰۵۷۱ ریال، فروش اقساطی ماشین آلات با مبلغ ۶۵۴۲۲ ریال و مشارکت مدنی به مبلغ ۱۰۲۵۰۵ ریال قرا دارند. همان طور که ملاحظه می شود همانند زمان، میانگین هزینه عملیاتی عقود به همان ترتیب از سلف به جعاله افزایش می یابد و همان مطالبی که در رابطه با علت تفاوت زمان اجرائی عقود اشاره شد کم و بیش در زمینه تغییرات هزینه عملیاتی مصداق دارد.

قبل از این مطالعه، تصور می شد که عقد جعاله برای بانک هزینه فوق العاده بالائی داشته باشد. نتایج به دست آمده نشان می دهد که هزینه های عملیاتی یک عقد مشارکت مدنی تقریباً به جعاله نزدیک است ولی اجرای مشارکت مدنی برای مشتری کم هزینه بوده و به همین دلیل در سالای اخیر (بعد از سال ۱۳۶۹) رفته رفته در بانک کشاورزی، مشارکت مدنی جایگزین جعاله شده است.

در هزینه یابی عقود علاوه بر تعیین هزینه عملیاتی هر عقد، نسبت به شناسائی هزینه های تجهیز و تامین وجوه نیز توجه شده است. به لحاظ ماهیت این هزینه و مراقبت و برنامه ریزی های آتی، این گروه از هزینه ها تحت عنوان سایر هزینه های دوره ارائه گردید. جمع سایر هزینه های دوره با هزینه عملیاتی، کل هزینه عرضه هر عقد را تشکیل داد که با نشان دادن هزینه کل هر عقد اهمیت هزینه های استقراضی در مجموعه هزینه های دوره مشخص شد. به همین لحاظ سایر هزینه های دوره که در ارتباط با مبلغ تسهیلات اعطائی در قالب عقود ایجاد می شد جداگانه نشان داده شد و نحوه سرشکن نمودن آن به عقود مختلف نیز با نحوه تسهیم هزینه های عملیاتی متفاوت است.

در هزینه یابی عقود به منظور تعیین هزینه کل هر عقد اعم از هزینه عملیاتی و هزینه تامین وجوه به صورت مبلغ مشخصی از تسهیلات، از میانگین ساده و میانگین موزون استفاده شده است که هر کدام اطلاعات مفیدی را در رابطه با هزینه های اعطای تسهیلات در قالب عقود مختلف ارائه می داد. با توجه به اینکه در محاسبه میانگین موزون، پراکندگی مبالغ تسهیلات نیز در نظر گرفته شد این میانگین مبنای صحیحی برای ارائه کل هزینه های هر عقد می باشد.

برای مثال هنگامی که گفته می شود هزینه عرضه یک عقد سلف با هزینه کل یک عقد سلف در سال ۱۳۶۹ مبلغ ۸۹۸۹۹ ریال می باشد، یعنی، هر فقره تسهیلاتی که در قالب عقد سلف پرداخت شده و مبلغ آنها بین ۱۰۰۰۰۰ ریال تا ۳۰۰۰۰۰ ریال باشد به طور متوسط مبلغ ۸۹۸۹۹ ریال برای بانک هزینه عملیاتی و تامین وجوه داشته است. این هزینه برای هر عقد فروش اقساطی مواد اولیه که

مبلغ آن بین ۲۰۰۰۰۰ ریال تا ۳۰۰۰۰۰۰ ریال باشد مبلغ ۱۰۸۰۵۱ ریال و برای هر عقد فروش اقساطی ماشین آلات که مبلغ آن بین ۳۰۰۰۰۰۰ ریال تا ۳۰۰۰۰۰۰ ریال باشد مبلغ ۱۱۵۹۷۰ ریال و برای هر مشارکت مدنی و جعاله که مبلغ آنها بین ۵۰۰۰۰۰۰ ریال تا ۳۰۰۰۰۰۰ ریال باشد به ترتیب ۱۶۳۲۹۲ ریال و ۱۷۱۷۷۳ ریال محاسبه شده است.

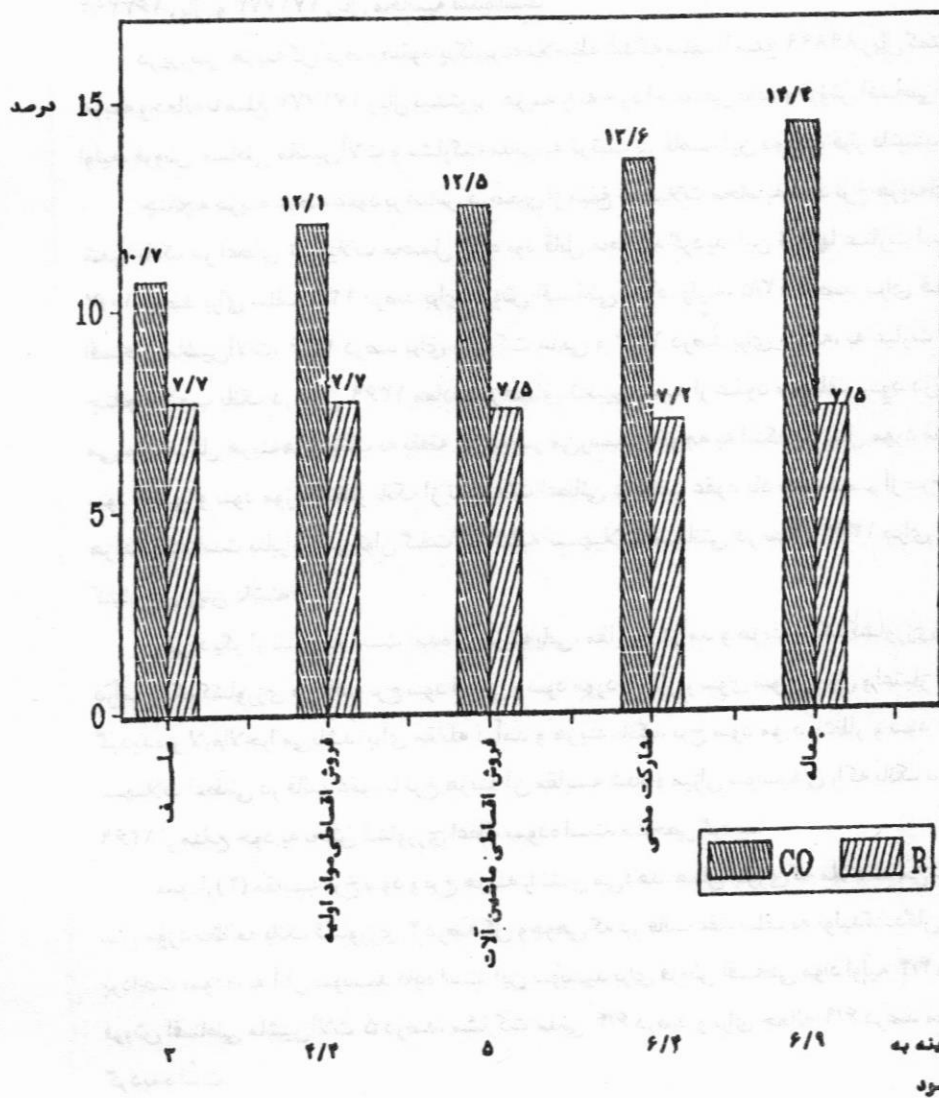
در بررسی هزینه کل عرضه «عقود پرکاربرد» ملاحظه شد که سلف با مبلغ ۸۹۸۹۹ ریال کمترین هزینه و جعاله با مبلغ ۱۷۱۷۷۳ ریال بیشترین هزینه را به خود اختصاص داده و فروش اقساطی مواد اولیه، فروش اقساطی ماشین آلات و مشارکت مدنی به ترتیب در فاصله این دو عقد قرار داشتند. چنانچه هزینه عرضه عقود بر اساس درصدی از مبلغ تسهیلات محاسبه شود نرخ هزینه‌ای که شعبه بانک در اعطای تسهیلات محتمل شده بود قابل محاسبه گردید. این نرخها عبارت است از ۱۰/۷ درصد برای سلف ۱۲/۱ درصد برای فروش اقساطی مواد اولیه، ۱۲/۵ درصد برای فروش اقساطی ماشین آلات، ۱۳/۶ درصد برای مشارکت مدنی و ۱۴/۴ درصد برای جعاله، به عبارت دیگر چنانچه شعب بانک در سال ۱۳۶۹ معادل نرخهای تعیین شده از عقود مختلف سود دریافت می نمودند. کل هزینه‌های بانک به نقطه سر به سر می رسید. با توجه به اینکه در سال مورد مطالعه سود قطعی و سود مورد انتظار بانک از تسهیلات اعطائی در قالب عقود یاد شده کمتر از نرخهای هزینه بوده است بنابراین می توان گفت که کلیه تسهیلات ضمانتی در سال ۱۳۶۹ برای بانک کشاورزی زیان داشته است.

یکی دیگر از نتایج به دست آمده از هزینه یابی، مقایسه درآمد و هزینه بانک کشاورزی است. درآمد بانک کشاورزی در قالب نرخ سود قطعی و سود مورد انتظار از سوی شورای پول و اعتبار تعیین گردیده و لازم الاجرا می باشد. برای مقابله درآمد و هزینه بانک، نرخ سود مورد انتظار و سود قطعی تسهیلات اعطائی در قالب عقود با نرخ هزینه آن مقایسه شده و میزان سوبسیدی را که بانک در سال ۱۳۶۹ از منابع خود به بخش کشاورزی اعطاء نموده است، مشخص گردید.

نمودار (۲) مقایسه نرخ سود و نرخ هزینه را نشان می دهد. همان طوری که ملاحظه می شود در سال مورد مطالعه بانک کشاورزی ۳ درصد کل وجوهی که در قالب عقد سلف به تولیدکنندگان بخش پرداخت نموده، به آنان سوبسید داده است. این سوبسید برای فروش اقساطی مواد اولیه ۴/۴ درصد، فروش اقساطی ماشین آلات ۵ درصد، مشارکت مدنی ۶/۴ درصد و برای جعاله ۶/۹ درصد محاسبه گردیده است.

نمودار شماره (۲)

«مقایسه نرخ سود دریافتی با نرخ هزینه تسهیلات اعطائی در سال ۱۳۶۹»



۴- یافتن سازمان بهینه در اعطای تسهیلات

برای یافتن سازمان بهینه برای شعب بانک در اعطای تسهیلات، از سه شاخص زمان صرف شده در اجرای عقود، هزینه عملیاتی و نرخ وصولی استفاده شده و شعب نمونه به تفکیک تعداد دوایر و درجه شعب با توجه به شاخصهای مذکور، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

در این تحلیل و مقایسه، به شعبی با تعداد دوایر مشخص و درجه معین که تسهیلات را در قالب عقود با زمان کمتر و هزینه عملیاتی کمتر از متوسط کل بانک پرداخت نموده و نرخ وصولی آنان بیشتر از متوسط کل بانک بوده امتیاز داده شد. برای مثال زمان صرف شده در عقد سلف در شعب یک دایره‌ای کمتر از متوسط کل بانک بود که از این لحاظ برای شعب یک دایره‌ای یک امتیاز منظور شد. همچنین زمان صرف شده در عقد سلف در شعب درجه ۳ و درجه ۴ کمتر از متوسط کل بانک بود که این شعب از این نظر یک امتیاز کسب نمودند همچنین شعب ممتاز، درجه ۱ و درجه ۳، درصد وصولی بالاتری از متوسط کل کشور داشته و از این لحاظ یک امتیاز برای آنها منظور شد. به همین ترتیب کلیه شعب نمونه مورد ارزیابی و مقایسه قرار گرفتند.

نتایج به دست آمده از این تجزیه و تحلیل نشان داد که شعب درجه ۳ و دو دایره‌ای شعب کارای بانک در سال ۱۳۶۹ بوده‌اند و سازمان و تشکیلات این شعب سازمان و تشکیلات بهینه‌ای در اعطای تسهیلات در قالب عقود اسلامی است.

فصل دوم

اقدامات انجام شده در زمینه ساده‌سازی

همان طور که گفته شد، به دنبال انعکاس نتایج تحقیقات انجام شده در سطح بانک تلاشهای همه جانبه‌ای برای ساده‌سازی روشها، اصلاحات و تغییرات سازمانی به منظور کاهش زمان انعقاد قراردادها و ارائه خدمات بانکی سریعتر صورت گرفت. که ذیلأ به اختصار مورد اشاره قرار می‌گیرد.

۱- حذف جعاله

در تحقیق انجام شده مشخص شد که شعب بانک زمان بیشتری صرف انعقاد قرارداد جعاله به منظور اعطای تسهیلات سرمایه‌ای نموده و در نهایت هزینه عملیاتی بیشتری صرف این عقد می‌گردید. از طرف دیگر شباهت قرارداد جعاله به قرارداد پیمانکاری (حق‌العمل کاری) که در قانون مدنی ایران پیش‌بینی شده است موجب شد که وزارت امور اقتصادی و دارایی همانند پیمانکار طرف

قرارداد مقاطعه کاری معادل پنج درصد مبلغ قرارداد جعاله از عامل ثانوی مالیات اخذ نماید. همچنین تامین اجتماعی به استناد همان شباهت قانونی خواستار پرداخت ۵ درصد حق بیمه از مشتری طرف قرارداد جعاله گردید. این ادعاها باعث می‌شد که علاوه بر هزینه بانک هزینه مشتری نیز در بستن قرارداد جعاله افزایش یابد. بنابه دلایل فوق عقد مشارکت مدنی با انجام اصلاحاتی دقیقاً جایگزین عقد جعاله گردید. به طوری که می‌توان گفت در حال حاضر اعطای تسهیلات در قالب عقد جعاله در بانک کشاورزی به صفر رسیده است.

۲- استفاده از مشارکت مدنی برای اعطای تسهیلات کوتاه مدت

در بدو امر بانک کشاورزی جهت اعطای تسهیلات کوتاه‌مدت عمدتاً از عقد سلف و فروش اقساطی مواد اولیه استفاده می‌نمود. مجموعه مطالعات و بررسی‌های انجام شده جهت جایگزینی مذکور در بند یک، منجر به فراهم شدن امکان استفاده از عقد مشارکت مدنی در اعطای تسهیلات کوتاه مدت به منظور تامین سرمایه در گردش واحدهای تولیدی و تامین مالی اعتبارات تجاری در بخش کشاورزی فراهم نمود. بدین لحاظ و همچنین به دلیل استفاده از مشارکت مدنی به جای جعاله، عقد مشارکت مدنی در حال حاضر به پرکاربردترین عقد در بین مجموعه عقود مورد استفاده بانک کشاورزی تبدیل شده است. به طوری که ۴۴/۸ درصد تسهیلات اعطایی بانک در سال ۱۳۷۴ در قالب این عقد پرداخت شده است.

۳- کاهش مراحل اجرایی عقود

مراحل اجرایی عقود پرکاربرد مورد بازنگری قرار گرفته و تا آنجا که خدش‌های به ماهیت عقود وارد نشود بخصوص در بخش ارزیابی، تصویب، انجام امور مالی و پرداخت و بخش وصول و مطالبات و تسویه اقدامات متعددی حذف گردیده است. این بازنگری علاوه بر کاهش مراحل اجرایی عقود موجب گردید که ارائه خدمات بانکی از قبیل حوالجات، تجهیز منابع و سپرده‌ها، وصول قبوض آب و برق و تلفن که کاهش مراحل اجرایی آنها به منزله صرف وقت کمتر برای مشتریان است. مورد بازنگری و ساده‌سازی قرار گیرد.

۴- ساده‌سازی روشها

در زمینه ساده‌سازی روشها اقدامات مختلفی صورت گرفته است. بدین ترتیب که برخی از فرمها مورد بازنگری قرار گرفته و تا حد امکان ساده گردیدند. همچنین فرمهای مشابه در یکدیگر

ادغام و فرمهای جدیدی که بعضاً جایگزین چند فرم قبلی محسوب می‌شوند، ابداع گردید. در نتیجه این تغییرات ۲۰ فرم از فرمهای مورد استفاده بعضاً تغییر یافته و یا حذف گردید.

برای مثال در حوالجات ضمن حذف یک فرم، با حذف مرحله صدور از طریق دفتر اندیکاتور، حذف بایگانی زائد و همچنین حذف مراحل زائد و بلااستفاده مربوط به مشتری سرعت عمل بیشتری در فروش حوالجات به وجود آمد.

همچنین تغییرات عمده‌ای در ثبت اسناد، در روزنامه عمومی شعبه صورت پذیرفت. بدین معنا که کلیه اسناد صادره شعبه پس از ثبت در دفتر صدور برگه به ترتیب خلاصه حسابهای دفترکل طبقه‌بندی شده و هر سند یک ردیف از خطوط دفتر روزنامه را به خود اختصاص می‌داد. با توجه به اینکه نگارش این دفتر می‌بایست بدون خط خوردگی بوده و دارای ظاهری آراسته و مناسب باشد زمان زیادی از وقت مسئول مربوطه را می‌گرفت. همچنین صفحات سمت راست، به منظور ثبت اسناد بدهکار و صفحات سمت چپ به منظور ثبت اسناد بستانکار اختصاص داده شده بود که از نظر هزینه‌های چاپ، بهای کاغذ و سایر هزینه‌ها، منجر به افزایش هزینه‌های عملیاتی بانک می‌گردید.

در روش جدید به شعب این اجازه داده شد که پس از طبقه‌بندی اسناد سرفصل هر حساب را ثبت و پس از آن شرح واحد با ذکر تعداد اسناد مربوطه در دفتر روزنامه قید شده که اصطلاحاً کل اسناد مربوط به هر فصل به صورت یک جا در دفتر روزنامه درج می‌گردد و این کار زمان مصروفه برای ثبت و حجم فضای اشغال شده را به میزان زیادی کاهش داد. برای مثال اگر تعداد چکهای پرداختی حسابهای جاری در یک روز ۴۰ فقره باشد، زمان ثبت و فضای اشغال شده نسبت به روش قبل به ۱/۴ کاهش می‌یابد.

۵- تغییر سازمان و تشکیلات شعب

سازمان و تشکیلات شعب با دو شاخص درجه شعبه و تعداد دوایر شعبه شناسایی می‌شوند. در سالهای قبل از ۱۳۷۱ شعب بانک از لحاظ دایره از یک دایره تا شش دایره و از نظر درجه به پنج گروه (ممتاز، درجه یک، درجه دو، درجه سه، درجه چهار) تقسیم می‌شدند. همان طور که در فصل اول گفته شد شعبی که تعداد دوایر آنها بیشتر و در درجه بالاتری قرار داشتند، زمان و در نتیجه هزینه‌ای که صرف اعطای تسهیلات و ارائه خدمات می‌نمودند بیشتر از سایرین بود. بدین لحاظ، شعب درجه ۳، درجه ۴ و دو دایره‌ای، سه دایره‌ای و نهایتاً یک دایره‌ای به عنوان سازمان بهینه برای شعب بانک معرفی شده بود.

بر این اساس تغییرات بنیادی در سازمان و شعب به وجود آمد به عنوان مثال تعدادی از دوایر

شعب بزرگ در یکدیگر ادغام و تعدادی حذف گردیدند. از جمله ادغام دایره بروات در دایره وصول، حذف دایره دفتر و بایگانی. ضمناً برای خدمات بیشتر دایره سپرده‌ها و حوالجات تشکیل شد. اقدامات انجام شده منجر به کاهش دوایر شعب از ۱۲۰۹ دایره به ۹۰۲ دایره، و کاهش ۱۴۲۶ پست سازمانی در سطح ۴۲۶ شعبه اصلی گردید. از طرف دیگر شعب جدیدی با تهیه یا احداث ساختمانهای مناسب با حداقل فضای مورد نیاز، وسایل و امکانات محدود و پرسنل محدود که بتواند جوابگوی جمع‌آوری وجوه و تجهیز منابع، ارائه خدمات بانکی، وصول مطالبات بانک و اعطای تسهیلات باشد، در بانک ایجاد گردید. در راه اندازی و توسعه اینگونه واحد از شاغلین پستهای حذف شده، استفاده شد. به طوری که تا سال ۱۳۷۳ علیرغم ایجاد ۵۳۹ شعبه یک دایره‌ای درجه چهار، نیازی به استخدام نیروی جدید نبود.

علاوه بر این از طریق اجرای روش «تله» کانالهای ارتباطی شعب بزرگ با مشتریان افزایش یافت. برای مثال شعبه‌ای که از طریق یک باجه صندوق دریافت و پرداخت مشتری را انجام می‌داد، تبدیل به دوالی چهار باجه گردید. که مسئولین باجه ضمن دریافت وجوه نقد مشتری تا مبالغ معین، رأساً تصمیم گرفته و پرداخت می‌نمودند و متصدیان اینگونه باجه‌ها، صرفاً کار دریافت و پرداخت را انجام نداده بلکه تبدیل به یک تحویلدار - حسابدار گردیدند.

۶- انگیزش و آموزش

در کنار اقدامات مذکور که عمدتاً به تغییرات ساختاری در بانک منجر شده، افزایش کارآئی نیروی انسانی بانک از طریق آموزش و انگیزش مورد توجه قرار گرفته است. برای مثال در زمینه آموزش بخش آموزشی بانک متحول شده و آموزش کادر شعب و مدیریتهای استان در اولویت قرار گرفت از طرفی طراحی آموزشهای مرتبط با فعالیتهای شعب، تعداد دوره‌های آموزشی و به موازات آن تعداد شرکت کنندگان در دوره‌های مذکور افزایش در خور توجهی یافت. به طوری که در سالهای ۷۴ - ۱۳۷۱ تعداد ۹۰۹۹ نفر از کارکنان شعب در قالب ۱۹ دوره آموزشی به میزان ۶۸۸۷۵۴ ساعت آموزش دیده‌اند.

به منظور انگیزش کارکنان و ایجاد محیط مناسب کاری و امنیت شغلی و در نتیجه افزایش کارآئی کارکنان. از تمامی امکانات موجود برای ارائه خدمات رفاهی، بهداشتی و درمانی مناسب استفاده شده است. به علاوه برای ایجاد رقابت سازنده از سال ۱۳۷۲ نسبت به رتبه‌بندی استانها بر اساس فعالیتهای مختلف از قبیل اعطای تسهیلات و سرمایه‌گذاری، جمع‌آوری انواع سپرده‌ها، وصول مطالبات بانک، تحول و نوآوری و ساده‌سازی روشها، توسعه و گسترش شعب، فعالیتهای صندوق

بیمه محصولات کشاورزی، فعالیتهای صندوق کمک به تولیدکنندگان خسارت دیده، مدیریت تجهیز منابع و استفاده بهینه از وجوه و فعالیتهای آموزشی اقدام گردیده و همه ساله استانهایی که رتبه‌های بالایی احراز می‌کنند مورد قدردانی و تشویق قرار می‌گیرند.

علاوه بر این درجه‌بندی شعب نیز با سرعت بیشتری در سالهای مورد اشاره صورت پذیرفته به طوری که کارکنان شعب نتیجه تلاش خود را در افزایش درجه شعبه با سرعت بیشتری می‌بینند و از مزایای آن بهره‌مند می‌شوند.

فصل سوم: آثار ساده‌سازی روشها در افزایش کارآئی بانک

مجموعه اقدامات انجام شده در زمینه ساده‌سازی اثرات قابل توجهی در کلیه عملیات بانکی شعب بانک داشته است که ذیلأ به اختصار تشریح می‌شود:

۱- تاثیر اقدامات انجام شده در اعطای تسهیلات در قالب عقود

در نتیجه اقداماتی که در فصل قبل مورد اشاره قرار گرفت تعداد اقدامات و زمان لازم برای انعقاد قرارداد عقود مختلف به طور چشمگیری کاهش یافته است. جدول شماره ۳ تعداد اقدامات و زمان لازم برای انعقاد قرارداد عقود پرکاربرد بانک در دو مقطع قبل و پس از ساده‌سازی را نشان می‌دهد به طوری که ملاحظه می‌شود اقدامات مربوط به عقد سلف از ۲۲۹ اقدام به ۱۳۵ اقدام و زمان لازم برای انعقاد قرارداد و انجام عقد سلف (از مرحله بررسی تقاضا تا وصول مطالبات) از ۵۵۷ دقیقه به ۴۰۶ دقیقه کاهش یافته است. به عبارتی درصد کاهش در اقدامات و زمان انعقاد قرارداد عقد مذکور به ترتیب ۴۱ و ۲۷ درصد بوده است.

جدول شماره ۳: تعداد اقدامات و زمان لازم برای اجرای عقود مختلف
قبل و پس از ساده‌سازی

شرح		اقدام (تعداد)		زمان به دقیقه		میزان و درصد کاهش	
						اقدام	
قدیم	جدید	قدیم	جدید	تعداد	درصد	دقیقه	درصد
۲۲۹	۱۳۵	۵۵۷	۴۰۶	۹۴	۴۱	۱۵۱	۲۷
۲۷۲	۱۸۲	۶۶۸	۵۰۶	۹۰	۳۳	۱۶۲	۲۴
۲۶۶	۲۲۲	۷۳۱	۵۸۶	۴۴	۱۷	۱۴۵	۲۰
۳۳۹	۲۰۱	۱۱۷۱	۷۴۹	۱۳۸	۴۱	۴۲۲	۳۶

* قدیم وضعیت قبل از ساده‌سازی و جدید وضعیت پس از ساده‌سازی را نشان می‌دهد.

میزان کاهش در مورد عقد مشارکت مدنی قابل توجه بوده به طوری که اقدامات مربوط به عقد مذکور ۱۳۸ مورد (۴۱ درصد) و زمان مربوطه ۴۲۲ دقیقه (۳۶ درصد) کاهش یافته است. مشابه این روند در مورد عقد فروش اقساطی نیز دیده می‌شود ضمناً همان طور که قبلاً گفته شد عقد جعاله نیز که بیشترین میزان اقدامات و زمان را به خود اختصاص می‌داد، با توجه به مشکلات مطروحه به کلی حذف گردیده است.

لازم به ذکر است که کاهش مراحل و اقدامات اجرایی مربوط به عقود در همه زمینه‌ها به یک میزان صورت نگرفته است. به عنوان مثال در اقدامات مربوط به مرحله بررسی تقاضا و تشکیل پرونده که در واقع مرحله جمع‌آوری اطلاعات برای بانک است تغییری حاصل نشده و تقریباً همان اقدامات انجام می‌شود ولی در مراحل دیگر نظیر ارزیابی، تصویب، امور مالی، نظارت و وصول مطالبات، هم تعداد اقدامات کاهش یافته و هم با توجه به بهینه‌سازی روشها و تغییرات انجام شده در فرمها، زمان کمتری صرف می‌شود.

جداول ۴ و ۵ مقایسه زمان اجرای عقود مختلف را برحسب دایره و درجه شعب قبل و پس از ساده‌سازی نشان می‌دهد. همان طور که ملاحظه می‌شود بین تعداد دوایر و درجه شعب با مقدار زمان صرف شده برای هر عقد در قبل و پس از ساده‌سازی روشها رابطه مستقیم وجود دارد اما با

حذف شعب ۵ و ۶ دایره‌ای، در مجموع حداکثر زمان لازم برای اجرای عقود، کاهش یافته است. به طوری که در مورد عقد سلف در شعبه شش دایره‌ای قبلاً ۶۲۷ دقیقه زمان صرف می‌شد و یا در مورد عقد مشارکت مدنی برای اعطای هر فقره تسهیلات ۱۳۵۳ دقیقه زمان صرف می‌شد که با توجه به حذف شعب ۵ و ۶ دایره‌ای زمان مذکور به ترتیب به ۴۳۵ دقیقه و ۷۴۵ دقیقه کاهش یافته است. در نتیجه میانگین زمان صرف شده در مورد عقود پرکاربرد از ۸۸۵ دقیقه به ۵۷۲ دقیقه کاهش یافته است. با استفاده از نتایج به دست آمده از مجموعه بررسیها ایجاد شعب کوچک با تعداد دوایر کم و درجه پائین‌تر در برنامه توسعه شبکه بانک مورد توجه ویژه قرار گرفته و در حال حاضر تعداد این قبیل شعب در کل شعب بانک افزایش قابل توجهی یافته است.

جدول ۴ - مقایسه زمان اجرای عقود برحسب تعداد دوایر قبل و پس از ساده‌سازی (دقیقه)

عقد دایره	سلف		فروش اقساطی مواد اولیه		مشارکت مدنی بلندمدت		فروش اقساطی ماشین آلات		قدیم	جدید
	قدیم	جدید	قدیم	جدید	قدیم	جدید	قدیم	جدید		
یک دایره‌ای	۴۴۹	۳۸۲	۶۷۷	۵۱۴	۱۰۱۸	۷۵۰	۷۵۵	۷۵۱	۷۵۶	۵۵۴
دو دایره‌ای	۴۹۴	۳۹۸	۵۷۸	۴۹۲	۹۸۹	۷۴۱	۶۳۳	۵۷۷	۶۷۱	۵۵۲
سه دایره‌ای	۵۸۰	۴۳۰	۷۲۲	۵۱۸	۱۳۰۸	۷۶۲	۷۹۸	۵۹۰	۸۵۸	۵۷۵
چهار دایره‌ای	۵۸۶	۴۳۵	۶۸۰	۵۰۲	۱۲۲۰	۷۴۵	۷۵۵	۶۰۴	۸۱۱	۵۷۲
پنج دایره‌ای	۶۲۰	-	۷۴۲	-	۱۲۵۸	-	۷۳۷	-	۸۴۶	-
شش دایره‌ای	۶۲۷	-	۶۹۲	-	۱۳۵۳	-	۷۶۷	-	۸۸۵	-
جمع	۵۵۷	۴۰۶	۶۶۸	۵۰۶	۱۱۷۱	۷۴۹	۷۳۱	۵۸۶	-	-

جدول ۵ مقایسه زمان اجرای عقود برحسب درجه قبل و پس از ساده‌سازی

(دقیقه)

درجه		سلف		مواد اولیه		مشارکت مدنی		ماشین‌آلات		میانگین کل	
		قدیم	جدید	قدیم	جدید	قدیم	جدید	قدیم	جدید	قدیم	جدید
ممتاز *		۶۵۲	-	۶۹۴	-	۱۶۷۲	-	۸۱۳	-	۹۵۸	-
درجه ۱		۵۷۴	۴۳۵	۷۴۵	۵۰۲	۱۱۱۱	۷۴۵	۷۱۹	۶۰۴	۸۴۹	۵۷۲
درجه ۲		۵۷۹	۴۳۰	۷۷۶	۵۱۸	۱۲۵۱	۷۶۲	۷۵۲	۵۹۰	۸۴۵	۵۷۵
درجه ۳		۵۴۳	۳۹۸	۶۴۴	۴۹۲	۱۱۱۹	۷۴۱	۷۰۷	۵۷۷	۷۶۱	۵۵۲
درجه ۴		۳۹۵	۳۸۲	۶۵۴	۴۷۳	۱۰۲۷	۷۵۰	۷۵۴	۵۷۱	۷۵۲	۵۴۴
میانگین کل		۵۵۷	۴۰۶	۶۶۸	۵۰۶	۱۱۷۱	۷۴۹	۷۳۱	۵۸۶	-	-

* در نمونه‌گیری اخیر، از شعب ممتاز جزء نمونه نبوده است.

ساده‌سازی روشها علاوه بر کاهش مراحل و زمان انعقاد قرارداد عقود و در نتیجه کاهش هزینه‌های عملیاتی بانک، منجر به کاهش هزینه دریافت تسهیلات برای مشتریان بانک نیز می‌شود. از مجموع مراحل اصلی اعطای تسهیلات، مراحل بررسی تقاضا و تشکیل پرونده، ارزیابی، تصویب و انجام امور مالی، انتقال مالکیت و بالاخره وصول مطالبات و تسویه، مستلزم صرف وقت از جانب مشتری نیز هست. بنابراین کاهش اقدامات و زمان انجام کار باعث کاهش زمان صرف شده از سوی مشتری برای دریافت تسهیلات خواهد شد.

جدول شماره ۶ اقدامات و زمان اعطای تسهیلات در قالب سه عقد سلف، فروش اقساطی و مشارکت مدنی را در مراحل که مستلزم مراجعه مشتری است نشان می‌دهد همان‌طور که ملاحظه می‌شود در این مراحل میزان کاهش اقدامات و زمان به ویژه در شعب خدماتی چشمگیرتر از میزان کاهش مربوط به کل مراحل انعقاد قرارداد و اجرای عقود (جدول شماره ۳) باشد.

جدول شماره ۶: مقایسه اقدامات و زمان لازم در مجموع مراحل که به مراجعه مشتری نیاز دارد، قبل و پس از ساده سازی

شعبه	قدیم (شعب اصلی)		جدید (شعب اصلی)		شعبه خدماتی	
	اقدام	زمان	اقدام	زمان	اقدام	زمان
نوع عقد	(تعداد)	به دقیقه	(تعداد)	به دقیقه	(تعداد)	به دقیقه
سلف	۲۲۹	۵۵۷	۱۱۶	۳۱۵	۵۱	۱۷۹
فروش اقساطی مواد اولیه	۲۴۷	۵۹۸	۱۵۸	۳۷۷	۴۱	۱۴۴
مشارکت مدنی	۲۵۱	۶۸۲	۱۴۵	۳۴۷	۴۳	۱۵۵

۲- تاثیر اقدامات انجام شده در آرایه خدمات

در نتیجه ساده سازی، آرایه خدمات بانکی به مشتریان نظیر افتتاح و گردش عملیات انواع سپرده ها، حواله های صادره و وصول مطالبات نیز تسهیل شده است. در جدول شماره ۷ تعداد مراحل و زمان انجام خدمات بانکی قبل و پس از ساده سازی با یکدیگر مقایسه شده است. همان طور که ملاحظه می شود مراحل اجرایی و زمان آرایه تمامی خدمات بانکی به مشتریان کاهش قابل توجهی یافته است که این خود هزینه های عملیاتی بانک و همچنین هزینه های مراجعات مشتری را کاهش خواهد داد.

جدول شماره ۷: مقایسه تعداد مراحل و زمان انجام کار خدمات بانکی قبل و پس از ساده سازی

روش قدیم		روش جدید	
تعداد مراحل	زمان انجام کار (دقیقه)	تعداد مراحل	زمان انجام کار (دقیقه)
۱۶	۲۲/۲۵	۹	۱۶/۷۵
۱۲	۱۲/۵	۶	۶/۲۵
۹	۱۳/۲۵	۵	۶/۷۵
۲۰	۲۱/۲۵	۹	۱۳/۵
۱۵	۱۵	۶	۸/۷۵
۲۰	۱۸	۱۰	۱۱/۵
۲۲	۲۹	۹	۱۵/۷۵
۲۸	۲۲/۵	۱۴	۱۴/۵
۳۴	۳۵/۵	۲۰	۲۲/۲۵

خلاصه نتایج

۱- بررسی مقایسه‌ای انجام شده در این مقاله نشان می‌دهد که به دنبال اقداماتی که به منظور ساده سازی روشها در بانک کشاورزی انجام شده است، مراحل و زمان لازم برای انعقاد قرارداد و اجرای عقود اسلامی موضوع قانون عملیات بانکی بدون ربا کاهش یافته و از هزینه های اجرای عقود کاسته شده است، بنابراین می‌توان ادعا نمود که بانک کشاورزی در زمینه افزایش کارآئی استفاده از عقود اسلامی توفیق نسبی به دست آورده است.

۲- کاهش مراحل و زمان اجرای عقود بیشتر در مواردی اتفاق افتاده که مستلزم حضور و صرف وقت مشتری است بنابراین زمان دریافت تسهیلات یا انجام خدمات بانکی برای مشتریان نیز کاهش یافته است که این مسئله از نظر اجتماعی بسیار با اهمیت بوده و موجب رضایت بیشتر مردم از سیستم بانکی کشور می‌گردد.

۳- بررسیهای انجام شده نشان می‌دهد که با بهره گیری از امکانات ماشینی، مراحل و روشهای اجرایی عملیات بانکی بسیار کمتر و آسانتر خواهد شد لذا در ادامه فرآیند ساده سازی برنامه مکانیزاسیون بانک به صورت فراگیر و با جدیت بیشتری دنبال می‌گردد تا در آینده نزدیک با استفاده از کامپیوتر و ابزار جدید، کلیه خدمات بانکی به صورت مکانیزه و با صرف کمترین زمان و هزینه ممکن ارایه گردد.