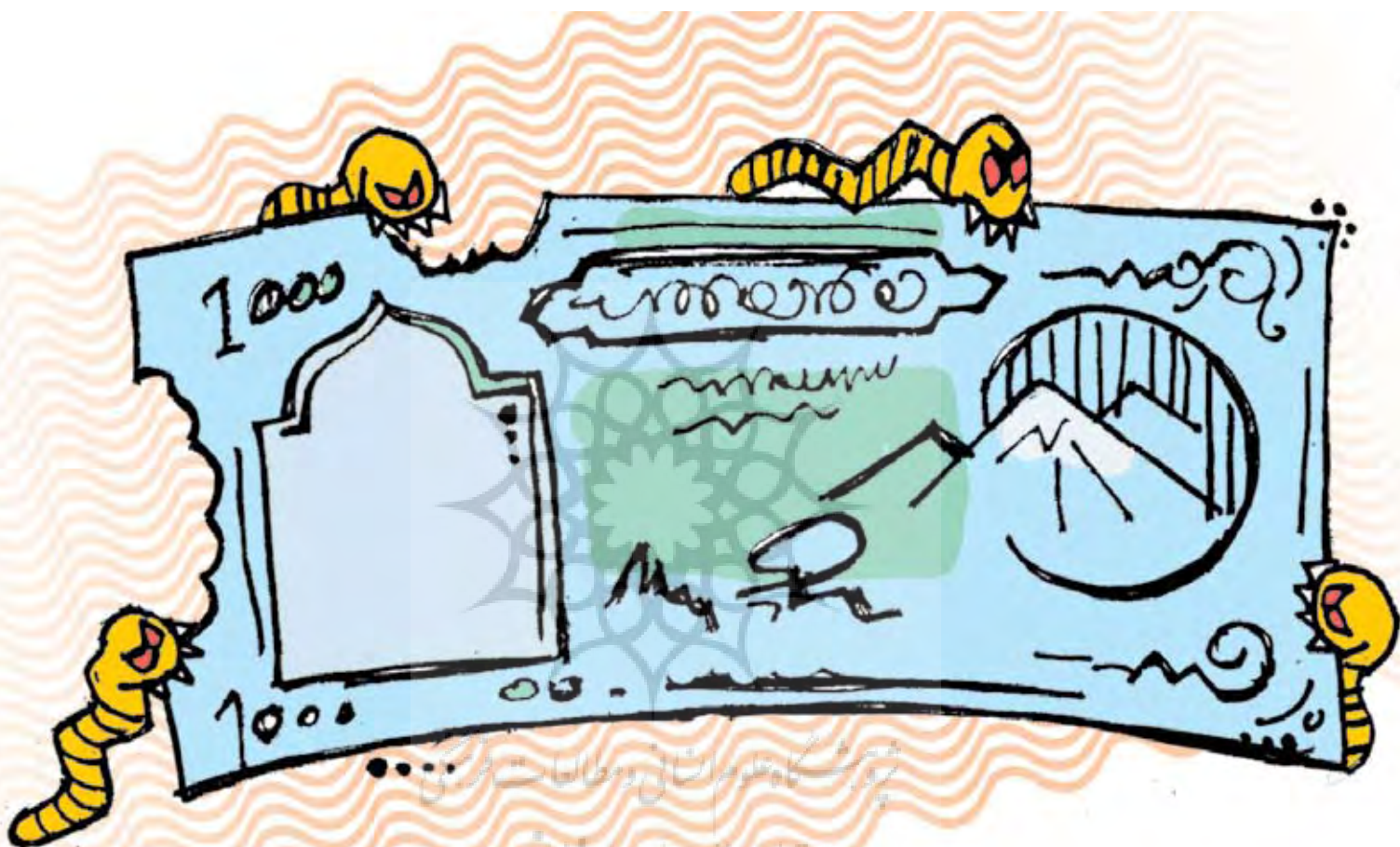


مطالبات؛ آفت شبکه بانکی

داوود حسنی



مقدمه

توسعه بازار مالی یکی از اهداف نظام‌های مختلف اقتصادی است. در سه بازار از زیر مجموعه بازار مالی با عناوین بازار پول، بازار سرمایه و بازار تا مین اطمینان، بانک، بورس و بیمه نماد مجسم این سه بازار به شمار می‌روند. این سه موسسه در هر دو گروه کشورهای در حال توسعه و توسعه یافته فعال هستند، در حالی که عملکرد و کارایی آنها در درجه‌های متفاوت قرار می‌گیرد.

بانک به منظور تسهیل گردش پول و سرمایه نقدی، بورس با هدف تسهیل گردش سرمایه و دارایی‌های سرمایه‌ای و بیمه با هدف ایجاد

اطمینان در مالکیت و مدیریت دارایی‌ها تشکیل می‌شود.

بازار پول که به طور عمده در شبکه بانکی خلاصه می‌شود، یکی از بخش‌های اساسی بازار مالی است. بانک‌ها و موسسات پولی تهیه و تامین نیازهای پولی را به عهده دارند و به عنوان واسطه پولی، از یک سو جذب سرمایه‌های پولی و از سوی دیگر توزیع منابع پولی را تسهیل می‌کنند. درجه اهمیت بانک‌ها از عملکرد و ابتکار عمل خاص آنها در خلق پول ناشی می‌شود و در اقتصاد کشورمان نیز این نقش در دهه‌های گذشته به اثبات رسیده است.

هر چند بانک‌ها در دهه‌های گذشته عمدتاً به عنوان صندوق تامین

مالی دولت عمل کرده اند، ولی به دلیل توسعه نیافتگی بازار سرمایه در کشور، نقش توسعه بخش بانکها در اقتصاد قطعی و انکار ناپذیر است و جلوه اصلی این نقش را می توان در اعطای تسهیلات به بخش های مختلف صنعت و کشاورزی وغیره و همچنین اشخاص حقیقی و حقوقی جستجو کرد. پس از تصویب قانون عملیات بانکی بدون ربا در هشتم شهریورماه ۱۳۶۲، اعطای وام و اعتبار بدون ربا طبق قانون و مقررات، از وظایف نظام بانکی قرار گرفت.

توسعه نیافتگی اقتصادی (به خصوص در دو دهه اول پس از پیروزی انقلاب) و وضعیت درآمدی قشر وسیعی از مردم و اهداف شبکه بانکی در پرداخت تسهیلات به نوعی موجب شد تا واژه بانک همراه با پرداخت تسهیلات مطرح شود.

دولتی بودن شبکه بانکی و نبود سازوکار منظم و هدفمند در پرداخت تسهیلات و وصول آنها و دلایل متعدد دیگر موجب شد تا به مرور زمان بیماری نهفته شبکه بانکی کشور، خود را نشان دهد و غده بدخیم مطالبات (سررسید گذشته و معوق) خودنمایی کند.

آفت موجود در شبکه بانکی و وضعیت بحرانی مطالبات، سؤال های متعددی را مطرح می کند، از جمله، شبکه بانکی تا چه اندازه به اهداف سازمانی خود دست یافته است؟ آیا شبکه بانکی در مسیر خود به بیراهه رفته است؟ آیا دولتی بودن شبکه بانکی عامل این وضعیت است؟ آیا کارکنان بانکها در انجام دادن وظایف خود در پرداخت صحیح تسهیلات و وصول آن کوتاهی کرده اند؟ آیا در کشور ما تسهیلات گیرندگان نسبت به پرداخت بدهی خود به بانکها متعهد هستند؟ ...

بی شک پاسخ به چنین سؤالاتی دلایل کلیدی وضعیت بحرانی موجود را مشخص می کند.

در این مقاله سعی شده است تا ضمن بررسی علل پیدایش وضع موجود مطالبات شبکه بانکی، راه های پیشگیری و حل مشکلات موجود نیز ارائه شود.

مطالبات و ریسک اعتباری

طلب در لغت به معنی خواستن، مطالبه کردن (demand) و معوق یعنی عقب افتاده. در عرف بانکداری مطالبات (claims) به خواسته های بانک از مشتریان بابت تسهیلات اعطایی و معاملات و خدمات انجام شده اطلاق می شود.

به عبارت دیگر، زمانی که بانک مقدار پولی به مشتری (اشخاص حقیقی یا حقوقی) پرداخت می کند، در سررسیدهای مشخص و طبق قرارداد انتظار بازپرداخت آن را از سوی مشتری دارد، اما در بعضی موارد هنگامی که این بازپرداخت ها با مشکل مواجه می شوند، مطالبات بانکها رخ می نماید.

یکی از مسائل عمده بانکهای کشور پس از تصویب قانون بانکداری بدون ربا، تعویق در پرداخت بدهی ها یا نپرداختن اقساط یا تعلل در انجام تعهد تسهیلات گیرندگان از بانکها است. در طول سال های گذشته در اغلب موارد وصول تسهیلات پرداختی توسط بانکها با سختی و رنج و زحمت همراه بوده است.

ریسک (risk) به معنای خطر، احتمال خسارت و زیان است و عبارت است از رویدادهای غیر متظره که معمولاً به صورت تغییر در ارزش دارایی ها یا بدهی ها رخ می دهند. می توان گفت در تمامی قراردادهای و معاملاتی که با پول سر و کار داشته باشد، ریسک به نسبتی وجود دارد. پس هر کار بانکی نیز ریسکی را به دنبال دارد. اما ریسک اعتباری (credit risk) یعنی "انتخاب تدابیر لازم برای بازگشت منابع تخصیص داده شده و جلوگیری از رشد نرخ مطالبات در یک موسسه مالی و اعتباری" و یا عبارت است از: "ریسکی که یک دارایی یا یک وام باز یافت نشود یا ریسک مربوط به تاخیر در پرداخت اقساط وام و در هر یک از این دو حالت، ارزش فعلی دارایی کاهش می یابد که در نتیجه توان پرداخت بانک کم می شود."

به زبان ساده، ریسک اعتباری، احتمال قصور وام گیرنده یا طرف مقابل بانک نسبت به انجام تعهداتش، طبق شرایط توافق شده است. نکته مهم، مدیریت ریسک اعتباری است که باید با شناسایی، اندازه گیری و کنترل انواع ریسکها، درصد بازگشت اعتبارات بانکی نسبت به ریسک را به حداکثر برساند.

شایان ذکر است، علاوه بر مطالبات مربوط به تسهیلات، مطالبات دیگری مانند اسناد و بروات و احواس است. بدهکاران بابت ضمانتنامه های پرداخت شده، وجه التزام و هزینه های دیوانی در شبکه بانکی وجود دارد، اما از آنجا که فعالیت اصلی اکثر بانکها پرداخت تسهیلات است و با توجه به رشد بی رویه مطالبات تسهیلات، در این مقاله به این مهم پرداخته شده است.

علل شکل گیری مطالبات

آن دسته از مطالبات بانکها که سررسید آنها فرا رسیده، اما در موعد مقرر توسط مشتریان پرداخت نشده اند، به حساب مطالبات سررسید گذشته انتقال یافته و در صورت تسویه نشدن در مهلت تعیین شده، به حساب مطالبات معوق منتقل می شود. اغلب این مطالبات با پیگیری های حقوقی و طی مراحل مختلف وصول، اما برخی از این مطالبات در نهایت سوخت می شود. در عمل ایجاد چنین مطالباتی در عمل سبب خروج موقت یا دائمی قسمتی از منابع بانک از چرخه عملیاتی شده و بانک را با مشکلات فراوانی روبه رو می کند.

در یک نگاه کلی همانند هر سازمانی که بازخورد نامناسب حاصل از نتایج برنامه هایش، به عوامل گوناگونی بر می گردد، شکل گیری مطالبات در شبکه بانکی کشور را به دو دسته عوامل درون سازمانی و برون سازمانی می توان نسبت داد.

عوامل درون سازمانی

عواملی هستند که ناشی از سیاستها، خط مشی ها، فرایندهای عملیاتی حاکم بر سازمان، اهداف، مدیریت و کارکنان سازمان هستند. این عوامل را می توان با مهندسی مجدد، مدیریت صحیح و تقویت تعهد کارکنان نسبت به سازمان از بین برد یا اثر آنها را در شکل گیری مطالبات کاهش داد.

عواملی از قبیل فقدان مدیریت ریسک، وجود دستورالعمل های متناقض در سازمان، انجام ندادن بررسی کافی در خصوص برآورد واقعی نیاز مالی

به دلیل اینکه در طول سال‌های گذشته اقدام موثری در زمینه وصول مطالبات انجام نگرفته و پیگیری‌های انجام شده مقطعی بوده است، این امر موجب انباشته شدن پرونده‌های مطالباتی زیادی در شعب بانک‌ها و دوایر حقوقی آنها شده است



است و براساس آن برنامه‌های خود را در شبکه بانکی پیاده می‌کند. این امر موجب شد تا در طول سال‌های گذشته دستورها و تکالیف مختلفی به شبکه بانکی تحمیل شود و بانک‌ها مجبور به پرداخت تسهیلات در بخش‌های مختلف شوند. در نتیجه هجوم همه جانبه به طرف سیستم بانکی آغاز شد و این سیستم تحت فشار قرار گرفت، بدون آنکه فرصت ارزیابی و کارشناسی طرح‌ها و متقاضیان تسهیلات را داشته باشد. از طرفی در زمان‌های مختلف و به دلایل گوناگون دستورهایی از قبیل بخشودگی سود تسهیلات سررسید شده مشتریان، تمدید تسهیلات، مکلف کردن بانک‌ها به استمهال بدهی اشخاص و غیره به شبکه بانکی تحمیل شد. همچنین بدهی دولت به بانک‌ها بابت اصل و سود تسهیلات تکلیفی نیز جای تامل دارد که مبلغ قابل توجهی از مطالبات امروز شبکه بانکی را تشکیل می‌دهد. البته اشخاص حقیقی و حقوقی که به دلایل مختلف تسهیلات قابل توجهی از بانک‌ها دریافت کرده و بازپرداخت نکرده اند نیز از این قاعده مستثنی نیستند. بنابراین نگرش دولتی بودن بانک‌ها از سوی دولت و بانک‌ها را مجری سیاست‌های دولت دانستن، نگرش مناسبی نیست، چراکه منابع بانک‌ها متعلق به عموم مردم است.

سنتی بودن شبکه بانکی

شبکه بانکی کشور با قدمتی ۵۰ ساله هنوز در مرحله گذر از سیستم سنتی است. هر چند در سال‌های اخیر تلاش‌های زیادی برای علمی و کاربردی کردن سیستم بانکی انجام گرفته است، اما ضعف سیستم سنتی به خصوص نبود بانک اطلاعات جامع مشتریان در شبکه بانکی که بتواند در هنگام

متقاضیان هنگام اعطای تسهیلات، نبود سیستم ارزیابی دقیق مشتریان بانک، نبود بانک اطلاعات جامع مشتریان، نبود مدیریت موثر بر ارقام دارایی‌ها، ضعف کیفی فرایند و مراحل بررسی تسهیلات اعطایی، نداشتن دقت لازم در خصوص وضعیت مالی و اعتباری ضامن یا ضامن‌ها، نبود سیستم هدف‌گذاری تعهدات بانک و پایین بودن نرخ جریمه تاخیر را می‌توان به عنوان عوامل درون سازمانی نام برد.

همچنین می‌توان این عوامل را به صورت ۶ عامل یا ۶C مطرح کرد که عبارتند از:

Capital (سرمایه مشتری)، character (شخصیت مشتری)، capacity (توان سرمایه‌گذاری گیرنده تسهیلات)، collateral (وثایق وضعیت مشتری)، cashflow (گردش وجوه نقد)، (و تأیید یا تضمینات).

نکته قابل توجه در مورد عوامل درون سازمانی این است که با وجودی که این عوامل در حیطه اختیارات بانک هستند، تا حد زیادی در شکل‌گیری مطالبات در شبکه بانکی کشور نقش دارند.

عوامل برون سازمانی

عوامل برون سازمانی عواملی هستند که عموماً از مسائل سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی نشأت می‌گیرند و از حیطه اختیارات بانک خارج هستند. از جمله این عوامل می‌توان به نبود سیستم اطلاعات یکپارچه، بروز حوادث غیرمترقبه، جنگ، کود اقتصادی، تعطیلی یا ورشکستگی واحدهای تولیدی و صنعتی، تغییر و تحولات در قوانین و مقررات، تحولات سیاسی و اقتصادی، فوت وام گیرنده و بروز مشکلاتی در انحصار وراثت، الزام بانک‌ها به اعطای تسهیلات تکلیفی، تصویب برخی قوانین مغایر با منافع بانک‌ها، مکلف کردن بانک‌ها به استمهال بدهی اشخاص، ایفا نکردن تعهدات دولت در پرداخت بدهی بانک‌ها بابت اصل و سود تسهیلات تکلیفی، شفاف نبودن بخشنامه‌های مربوط به بخشودگی جرایم، بخشودگی سود تسهیلات سررسید شده مشتریان، ضوابط قانونی موجود و کندی روند وصول مطالبات اشاره کرد.

در بررسی اهمیت و نقش این عوامل در شکل‌گیری مطالبات، می‌توان به وضعیت اقتصادی یا نظام مالی موجود توجه کرد، به طوری که در کشورهای صنعتی معمولاً سهم متغیرهای برون سازمانی ناچیز است و مدیریت ریسک بیشتر متغیرهای درون سازمانی را شامل می‌شود، اما در کشورهای در حال توسعه این مسئله برعکس است؛ یعنی متغیرهای برون سازمانی نقش تعیین کننده تری دارند.

اما مهمترین عوامل موثر در شکل‌گیری مطالبات و شرایط بحرانی موجود به عقیده نگارنده مقاله عبارتند از:

دولتی بودن شبکه بانکی

در خرداد ۱۳۵۸ شورای انقلاب لایحه ای را به تصویب رساند که براساس آن نظام بانکی کشور ملی شد. بنابراین بانک مرکزی ایران نیز نهادی دولتی و غیر مستقل است که مجری سیاست‌های اقتصادی دولت

جایگزینی آن با اهداف سازمانی نسبت داد که باعث پیگیری نکردن و کندی روند وصول مطالبات می شود.

نداشتن اطلاع از شرایط قراردادها و کندی فرایند وصول مطالبات

در اکثر موارد وام گیرندگان و ضامن های تسهیلات از شرایط مندرج در قرارداد بی اطلاعند و در واقع فقط قرارداد را امضا می کنند. این ناآگاهی موجب می شود تا دو گروه نام برده از تعهدات خود به بانک غافل شوند و حتی در هنگام پیگیری بانکها برای وصول مطالبات، معترض شوند. شرایط مندرج در برخی قراردادها نیز غیر واقعی است. همچنین بیشتر تسهیلات پرداختی به نقطه هدف مورد نظر در قراردادهای منعقد نمی رسد.

از طرفی، به دلیل اینکه در طول سال های گذشته اقدام موثری در زمینه وصول مطالبات انجام نگرفته و پیگیری های انجام شده مقطعی بوده است، این امر موجب انباشته شدن پرونده های مطالباتی زیادی در شعب بانکها و دوایر حقوقی آنها شده است. نبود تناسب میان کارکنان دوایر حقوقی و پرونده های موجود، نداشتن تخصص کافی و مشکلات قانونی و حقوقی موجود موجب اطاله فرایند وصول مطالبات شده است و در نتیجه مطالباتی که در مدت چند روز یا چند ماه قابل وصول بودند، در طول چند سال نیز وصول نشده اند. در این میان کسانی که تسهیلاتی از شبکه بانکی دریافت کرده اند، اما بدهی خود را پرداخت نکرده اند، دانسته و ندانسته ضریب جبران ناپذیری به بانکداری اسلامی در کشور وارد می کنند. البته جریمه تاخیر ۶ درصدی نیز در بعضی موارد مشوقی برای تاخیر در بازپرداخت تسهیلات دریافتی از سوی وام گیرندگان می شود که با توجه به نرخ تورم و نرخ سود بانکی جای تامل دارد.

چرا وضعیت بحرانی است؟

بانکداری بنا به ماهیت خود متضمن مواجهه با طیف وسیعی از مخاطرات است. این مخاطرات در جنبه های مختلف عملیات بانکی وجود دارد، اما از آنجا که اعطای وام فعالیت اصلی اکثر بانکها را تشکیل می دهد، ریسک اعتباری اهمیت بیشتری پیدا می کند. بنابراین انتظار بازگشت تمامی وام های پرداختی بی مورد است و بانکها با مدیریت ریسک اعتباری باید میزان این ریسک را در حد قابل قبول نگه دارند.

بر اساس تحقیقات به عمل آمده از منابع مختلف، میزان مطالبات قابل قبول (معوق، مشکوک الوصول و سوخت شده) در بانکداری امروزی در سطح جهان معمولاً در حد ۴ درصد است و بانک های فعلی دنیا کمتر از این رقم تجاوز می کنند. از آنجا که انواع مطالبات ذکر شده در عمل نشان دهنده میزان درصد منابع به هدر رفته بانکها است، افزایش سهم مطالبات بانکها نسبت به تسهیلات پرداختی نشانگر وضعیت بحرانی و غیر عادی برای بانکها است.

در حال حاضر میزان مطالبات بانکهای کشور به بیش از ۱۲ درصد رسیده است. به گزارش بانک مرکزی، میزان مطالبات معوق و سررسید گذشته

پرداخت تسهیلات مورد استناد کارکنان شعب بانکها قرار گیرد، موجب بروز مشکلاتی در مرحله پرداخت تسهیلات و در نتیجه زمینه برای شکل گیری مطالبات فراهم شده است. همچنین نبود راهکارهای مناسب و قوی برای وصول مطالبات و مشکلات اداری موجود، باعث رشد چشمگیر مطالبات شده است.

البته به لحاظ هزینه نیز هزینه عملیات بانکی به روش سنتی تقریباً ۱۰۰ برابر روش الکترونیک و اینترنتی است.



عملکرد ضعیف بانکها

در مورد مشکلات نظام اداری کشورمان تا کنون مطالب زیادی مطرح شده است. شاید عمده ترین این مشکلات، بهره وری پایین، نبود تعهد، دیوانسالاری، بی تفاوتی و بی توجهی به عامل زمان و هزینه باشد. هر چند شبکه بانکی کشور به لحاظ مفید بودن ساعات کاری، وضعیت بهتر از دیگر سازمانها و ادارات دارد، اما در مورد دیگر مشکلات متشکی نیست. عملکرد ضعیف بانکها در فرایند پرداخت تسهیلات و بعد از آن قابل تامل است. بی دقتی در بررسی های اولیه طرحها، ضعف یا فقدان نظارت موثر در اجرای صحیح طرحها و مصرف تسهیلات مربوط، رعایت نکردن مقررات در تنظیم قراردادها از جمله بی توجهی در اخذ تضمین کافی و وثیقه های اطمینان آور و محکم، احراز نشدن توان مالی و اعتباری مشتری در اجرای به موقع تعهدات و بازپرداخت بدهی ها، اخذ ضامن های غیر معتبر، پرداخت تسهیلات به مشتریان بد سابقه از موارد عملکرد ضعیف بانکها است.

پس از مرحله پرداخت تسهیلات نیز پیگیری موثری در مورد وصول تسهیلات انجام نمی گیرد. بر این اساس با اطمینان می توان گفت پس از سررسید گذشته شدن اولین قسط تسهیلات پرداختی، اخطار تلفنی و در مراحل بعدی اخطار کتبی، اخطار دفترخانه ای و در نهایت توقیف اموال یا ضبط وثیقه از طریق مراجع حقوقی انجام نمی شود و در صورت انجام نیز با تسامح همراه است.

البته پیگیری نکردن مطالبات از سوی کارکنان بانکها را می توان به تقابل اهداف بخشی و منطبقه ای و شخصی با اهداف سازمانی و حتی

بانک‌ها و مؤسسات اعتباری در پایان شهریور ۱۳۸۶ به رقم ۱۲۹ هزار و ۵۵۵ میلیارد ریال و در سال ۱۳۸۷ به حدود ۳۸۰ هزار میلیارد ریال رسیده است. بر این اساس نسبت مطالبات (سررسید گذشته، معوق و مشکوک‌الوصول) به تمامی تسهیلات شبکه بانکی در سال ۸۷ به حدود ۱۷ درصد می‌رسد. این در حالی است که مطالبات بانک‌ها در سال ۱۳۸۵ حدود ۱۱۲ هزار میلیارد ریال بوده است. مقایسه ارقام ذکر شده در ۳ سال متوالی به خوبی بیانگر رشد شتابان مطالبات بانک‌ها و وخامت وضعیت موجود است.

آثار سوء مطالبات معوق

معوق شدن مطالبات آثار سوئی برای بانک‌ها به همراه دارد که از جمله عبارتند از:

افزایش هزینه‌ها در بخش‌های مختلف جهت وصول مطالبات، به هدر رفتن یا بلوکه شدن بخشی از منابع بانک که متعلق به سپرده‌گذاران است، افزایش دوره وصول مطالبات و کاهش قدرت وام دهی بانک‌ها، امکان نداشتن برنامه‌ریزی دقیق و موثر، افزایش ریسک اعتباری، اختلال در گردش وجوه نقد، اتلاف وقت و منابع بانک‌ها، کاهش رتبه بانک در سطوح داخلی و بین‌المللی، کاهش توانایی ارائه خدمات به مشتریان، ایجاد بدبینی نسبت به بانک و از دست دادن سپرده‌گذاران.

نتیجه‌گیری و پیشنهاد

بانک‌ها در حقیقت بازار پول در مثلث توسعه مالی کشورها هستند. بنابراین گردش پول در نظام بانکی و اقتصاد کشور را به گردش خون در بدن موجود زنده تشبیه می‌کنند. هرگونه خللی در مسیر گردش پول موجب بیماری و به هم ریختگی نظام بانکی و اقتصادی خواهد شد. در این میان مطالبات سررسید گذشته و معوق یکی از آفت‌های جدی و مهلک نظام بانکی محسوب می‌شوند. این مطالبات در مسیر شکل‌گیری، از پرداخت تسهیلات به مشتریان شروع و از گذرگاه‌های سررسید شده، معوق و مشکوک‌الوصول گذشته و به نقطه نافرجام سوخت شده یا در یک حالت خوشایند، وصول شده برای بانک‌ها می‌رسد. در این روند حرکتی، افزایش مطالبات معوق ضمن تحمیل هزینه‌های زیاد و آثار سوء بر شبکه بانکی، به کاهش سپرده‌های مردم منجر شده و تخصیص منابع را به خطر می‌اندازد و با افزایش فشار تقاضا برای دریافت تسهیلات و مقاومت بانک‌ها بر حجم مطالبات معوق همچنان افزوده خواهد شد.

در تحقیقات زیادی که در کشورهای مختلف انجام شده است، یکی از عوامل اصلی ورشکستگی بنگاه‌ها به ویژه مؤسسات اعتباری و بانک‌ها، مطالبات معوق و وصول نشدن به موقع آنها بیان شده است. حجم فعلی مطالبات معوق در کشور با توجه به نقش مهم بانک‌ها در اقتصاد دولتی و آنجا که مطالبات فعلی حدود ۲۰ درصد از نقدینگی کشور را قفل کرده است، دغدغه‌ای ملی است.

براین اساس موضوع تأسیس شرکت ساماندهی مطالبات معوق و تشکیل کمیته پیگیری وصول مطالبات در بانک مرکزی و تمامی بانک‌های کشور به طور جدی دنبال می‌شود. هر چند در شرایط فعلی و کوتاه مدت شعب بانک‌ها

نقش مهمی در وصول مطالبات دارند، اما تأسیس شرکت ساماندهی مطالبات معوق همچون دیگر کشورها، موجب شناسایی به موقع مطالبات، تسریع در وصول، کاهش هزینه‌ها و مانع درگیر شدن کارکنان بانک‌ها در مراحل وصول مطالبات می‌شود.

در خاتمه پیشنهادهایی برای رفع مشکلات موجود ارائه می‌شود، هر چند بعضی از آنها نیاز به بستر سازی مناسب دارند:

- تقویت تعهد سازمانی و احساس مسئولیت در قبال وصول تسهیلات پرداختی در کارکنان بانک‌ها.

- به کارگیری نیروی انسانی متخصص و حقوق‌دان در ادارات حقوقی بانک‌ها برای پیگیری پرونده‌های تسهیلاتی و تناسب آنها از نظر تعداد با پرونده‌های موجود احتمالی آینده.

- پیگیری وصول مطالبات و اهمیت دادن به آن به اندازه جذب منابع از سوی مدیران بانک‌ها. در حال حاضر رتبه بندی بانک‌ها در مقایسه با یکدیگر و همچنین در شبکه داخلی یک بانک، بیشتر بر اساس جذب منابع است. از آنجا که مطالبات منابع بلوکه شده تخصیص داده به تسهیلات است، می‌توان با رتبه بندی شعب بانک‌ها در یک شبکه و بانک‌ها در مقایسه با یکدیگر بر اساس میزان مطالبات، باعث پیگیری بیشتر وصول مطالبات توسط کارکنان بانک‌ها و سرعت بخشیدن به آن شد.

- ایجاد واحدهای خاص در محاکم قضایی به منظور تسریع در رسیدگی به پرونده‌های مطالباتی بانک‌ها.

- افزایش اختیارات مسئولان شعب و کاهش دیوانسالاری موجود به منظور تصمیم‌گیری‌های به موقع در شعب.

- اهمیت دادن به مدیریت ریسک اعتباری به منظور اطمینان یافتن از وصول تسهیلات پرداختی.

- تشکیل بانک اطلاعات جامع مشتریان در شبکه بانکی به منظور دسترسی به اطلاعات اعتباری و ظرفیت مالی مشتریان و پذیرش ضمانت مشتریان بر اساس این اطلاعات.

- توضیح شرایط ضمن عقد برای وام‌گیرندگان و ضامن‌ها و بیان تعهدات آنها در برابر بانک.

منابع

- ۱- فصلنامه بانک صادرات، ش ۱۹، زمستان ۱۳۸۰.
- ۲- فصلنامه بانک صادرات، ش ۴۲، پاییز ۱۳۸۶.
- ۳- ابطحی، سید حسین. فرهنگ لغات و اصطلاحات مدیریت، نشر قومس، ۱۳۷۴.
- ۴- دستورالعمل اجرایی مطالبات معوق معاملات، اداره کل سازمانها و روشها بانک صادرات، ۱۳۸۱.

- 5- www.bsi.ir
- 6- www.cbi.ir
- 7- www.bmi.ir
- 8- www.sarmayeh.net
- 9- www.farsnews.ir
- 10- www.bornanews.ir
- 11- www.banksepah.ir
- 12- www.aftab.ir