مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: متطلبات تطوير مؤسسة التجارة الخارجية في ظل المتغيرات الدولية المعاصرة
اسم الكاتب: د. نور الدين هرمز، د. ثناء أبازيد، غياث أصلان
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4130
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 07:36 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (30) العدد (4)2008
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (30) No. (4) 2008

متطلبات تطوير مؤسسة التجارة الخارجية في ظل المتغيرات الدولية المعاصرة

الدكتور نور الدين هرمز*
الدكتورة ثناء أبازيد**
غياث أصلان***

(تاريخ الإيداع 10 / 9 / 2008. قُبِل للنشر في 2008/11/26)

□ الملخّص □

تعتبر مؤسسة التجارة الخارجية إحدى أهم ركائز قطاع التجارة الخارجية، حيث يتم من خلالها استيراد كافة المواد والسلع الضرورية لكافة القطاعات الاقتصادية سواء الزراعية منها أو الصناعية فهي تُعنى بتنظيم شؤون الاستيراد والتصدير وتساهم بشكل كبير في تحقيق التنمية.

لذلك كان لابد من دراسة متطلبات تطوير تلك المؤسسات من خلال التطرق لواقع مؤسسات التجارة الخارجية وأهميتها وكفاءتها والية عملها ومدى فاعلية إعادة هيكلة هذه المؤسسات ودمجها بمؤسسة واحدة، كما تم التطرق إلى مجموعة من الجوانب، ومن أهمها إستراتيجية الاستيراد والتصدير ودور القوى العاملة المؤهلة علمياً وفنياً وإدارياً في تنشيط الحركة التجارية، كما تم دراسة واقع مؤشر الربحية لهذه المؤسسات قبل عملية الدمج وبعده بهدف كشف الجوانب السلبية والعمل على إزالتها.

الكلمات المفتاحية: التجارة الخارجية– إستراتيجية الاستيراد والتصدير– إعادة هيكلة هذه المؤسسات.

* أستاذ مساعد –قسم الاقتصاد والتخطيط – جامعة تشرين – اللاذقية – سورية.
** أستاذ مساعد – قسم الاقتصاد والتخطيط – جامعة تشرين – اللاذقية – سورية.
*** طالب دراسات عليا (ماجستير) – قسم الاقتصاد والتخطيط – جامعة تشرين – اللاذقية – سورية.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (30) العدد (4)2008
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (30) No. (4) 2008

The Requirements of Developing Foreign Trade Corporation under the Recent International Changes

Dr. Nour Al-Dien Hurmoz*
Dr. Thana'a Aba Zeid**
Ghiath Aslan***

(Received 10 / 9 / 2008. Accepted 26/11/2008)

□ ABSTRACT □

Syrian foreign trade represents turning points in the course of the Syrian economy, since independence till the end of the twentieth century. After independence, the Syrian government tends to adopt an interior economic policy that upholds the potentials of support and protection from any foreign competition, in spite of the changes in the political regimes, aiming to achieve an economic atmosphere which provides developments requirements and fulfill the basic needs of the country. The Syrian government sought a variety of procedures, aiming to build an independent national economy, starting from the regulation of exportation and importation affairs through drafting licenses for import operation, encouraging the importation of rudimental materials and needed machines for agriculture and industry, in addition to panning industrial products importation which are locally produced. Moreover, the government sought cotton production. The foreign trade sector witnessed many collective agreements (Arab trade convention, Syrian-European cooperation treaty) and dual agreements which help in market expansion, and foreign and interior trade activation, consequently, production activity.

Key words: Foreign trade, foreign competition, Arab trade convention, Syrian-European cooperation treaty, dual agreements.

*Associate Professor, Department of Economics and Planning, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.
**Associate Professor, Department of Economics and Planning, Faculty of Economics, Tishreen University Lattakia, Syria.
***Postgraduate Student, Faculty of Economics Tishreen University, Lattakia, Syria.

مقدمة :

لعبت التجارة الخارجية السورية من خلال مؤسسات التجارة الخارجية دوراً متميزاً في عملية التنمية الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، وساهمت إلى حد كبير في توفير مستلزمات الإنتاج والتطور العلمي والتقدم التقني وذلك من خلال دورها في تطوير مختلف فروع الاقتصاد الوطني.

لقد مرت مؤسسات التجارة الخارجية بمحطات عدة تمثل انعطافات كبيرة في مسيرة الاقتصاد السوري من خلال دورها المتميز في قطاع التجارة الخارجية منذ الاستقلال وحتى الآن.

لكن الظروف الإقليمية والدولية، والتطورات التقنية والعلمية المتسارعة، والاتفاقيات الدولية والاندماجات والأسواق المفتوحة من مناطق حرة وأسواق مشتركة، كان لها أثر كبير على مؤسسات التجارة الخارجية ودورها الاقتصادي في عملية التنمية .

وبغض النظر عن مستوى اندماج تلك المؤسسات وانفتاحها على الاقتصاد العالمي، فإن لها خصوصية من خلال متطلبات اقتصاد المواجهة التي يعيشها الاقتصاد السوري ،والذي يرتب وجود قطاع عام واسع مطلوب منه أن يعمل بكفاءة عالية ويتشارك مع القطاع الخاص كي لا يتحول إلى عبء على الاقتصاد الوطني.

مشكلة البحث :

تكمن مشكلة البحث بضعف إدارات مؤسسات التجارة الخارجية في التعامل مع التوجهات الحديثة في التجارة الخارجية واستمرارها بالعمل وفقا لأساليب إدارية تقليدية، مما يجعلها غير قادرة على الاستمرار وتحقيق الأرباح وخصوصاً في ظل الانفتاح على الأسواق العالمية وزيادة حدة المنافسة .

كما أن المشكلة تكمن في الإجابة عن النقاط الآتية :

1- هل إعادة هيكلة مؤسسات التجارة الخارجية بمؤسسة واحدة هو بسبب المزايا الكثيرة التي توفرها،والناجمة عن كون الوحدات الكبيرة أكثر فاعلية من الوحدات الصغيرة على المواجهة والمنافسة.

2- هل المتغيرات الدولية قد أثرت على تلك المؤسسات سلباً أم إيجاباً كون هذه المؤسسات أحد القطاعات الاقتصادية الهامة في الاقتصاد الوطني .

3- ما هو دور عملية إعادة الهيكلة لمؤسسات التجارة الخارجية على التجارة، وقدرتها على مواجهة تحديات تحرير التجارة الدولية في إطار المتغيرات الدولية (منظمة التجارة العالمية – اتفاقية الشراكة الأوروبية – منطقة التجارة الحرة العربية الكبرى) .

أهمية البحث وأهدافه :

تكمن أهمية البحث في أن البناء السليم لاقتصاد الدولة يتمثل بسلامة أوضاع مؤسساته ومنشآته التي يتكون منها ومدى تحقيقها لأهدافها التي أنشئت من أجلها بأكبر كفاءة وبأقل تكلفة، وبالتالي فإن دراسة النشاط التجاري لإحدى مؤسسات الاقتصاد الوطني ،وهي المؤسسة العامة للتجارة الخارجية للتعرف على سلامة أوضاعها المادية والمعنوية ومدى تحقيقها لأهدافها التي وجدت من أجلها، ودراسة خططها وريعيتها ومدى مساهمتها في تحقيق التنمية الاقتصادية للقطر، وللتعرف على مواطن الضعف والخلل فيها ،والعمل وفق الإمكانات لإصلاحها بغية الوصول إلى بناء متين وسليم لاقتصادنا الوطني، ويتجلى الاهتمام بمؤسسة التجارة الخارجية لسببين أساسيين :

1- كون مؤسسة التجارة الخارجية تنتمي إلى إحدى القطاعات الاقتصادية الهامة في الاقتصاد الوطني وهو قطاع التجارة الخارجية، حيث يعد أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر بصورة مباشرة في تحديد حجم كل من الإنتاج والدخل والتوظيف لرأس المال، والتي تتوقف عليها القدرة في تنفيذ خطط التنمية الاقتصادية بالمعدلات المطلوبة .

2- كون هذه المؤسسة مختصة باستيراد كافة السلع المصنعة، والتي يعتمد أو يحتاجها الاقتصاد السوري والتي لا تسمح ظروف وإمكانيات القطر القيام بمثل هذه الصناعة ،وبالتالي فإنه لا يمكن الاستغناء عن هذه المؤسسة وعن نشاطها التجاري الذي يتمثل باستيراد السلع الضرورية من أجل عملية التقدم والتنمية الاقتصادية ،وفي ظل الانفتاح الاقتصادي يلاحظ في مختلف بلدان العالم عموما والبلدان النامية خصوصا توجهات لإعادة النظر في السياسات الاقتصادية الخارجية، وهي محاولات للانسجام مع ذلك الانفتاح .

– إن هدف البحث يركز على موضوع تجربة إعادة هيكلة مؤسسات التجارة الخارجية وانعكاساتها على النمو الاقتصادي والذي يهدف إلى :

1- تحديد الدور المستقبلي لمؤسسات التجارة الخارجية في ظل البيئة الدولية الجديدة للتجارة العالمية التي تغزو جميع بلدان العالم .

2- تحليل الآثار المترتبة على إعادة هيكلة مؤسسات التجارة الخارجية السورية في ظل التطورات الدولية وانعكاساتها على النمو الاقتصادي .

فرضيات البحث :

تتجلى فرضيات البحث في الإجابة على الأسئلة التي طرحت في مشكلة البحث وهي :

1- إن إعادة هيكلة مؤسسات التجارة الخارجية ودمجها كان بغية تحقيق الوفر وفوائد اقتصادية واجتماعية من خلال إعادة تفعيل دورها في تنشيط حركة التجارة الخارجية.

2- إن تفعيل دور مؤسسة التجارة الخارجية في سورية يتوقف على مدى إمكانية زيادة حصتها في الأعمال، وزيادة ربحيتها ومساهمتها في عملية التنمية في ظل المتغيرات الدولية (الاتفاقيات – الشراكة الأوروبية – الشراكة العربية الحرة الكبرى – منظمة التجارة العالمية) وذلك عن طريق تحويلها من مؤسسة استيراد إلى مؤسسة استيراد وتصدير عملاً بمبدأ اقتصاد السوق والمنافسة .

منهج البحث:

ولقد اتبعنا أثناء البحث المنهج الوصفي التحليلي في معرفة التطورات الزمنية والتحليل الموضوعي لعمل هذه المؤسسات، وبيان ايجابية إعادة هيكلة مؤسسات التجارة الخارجية ،وسنتناول بالأرقام والبيانات الإحصائية مدلولات عملية الاستيراد والتصدير.

النتائج والمناقشة:

ماهية مؤسسات التجارة الخارجية السورية

باعتبار سورية دولة نامية كانت تسير في طريق التقدم و التحويل الاشتراكي حاولت ومنذ ثورة الثامن من آذار حصر قطاع التجارة الخارجية و السيطرة عليه، ففي عام 1963 اتخذ المؤتمر القومي السادس لحزب البعث العربي الاشتراكي قراراً بتأميم التجارة الخارجية و أكد على أن قضية تأميم التجارة الخارجية تبدو أكثر الحاجات أولوية من تأميم القطاعات الإنتاجية.

إن حصر التجارة الخارجية بيد القطاع العام يسهل تخطيطها ويجعل من الممكن إقامتها وتحديد حجمها بما يلائم ضرورات تنفيذ الخطة الاقتصادية الشاملة، كما أن هذا التأميم لقطاع التجارة الخارجية يتيح له دخول الأسواق العالمية استيراداً و تصديراً بجدارة، ويخلق مراقبة قوية على الاستيراد و التصدير تمكن من خلاله تحقيق التوازن الداخلي ويحمي السوق المحلية من تقلبات العرض و الطلب و الأسعار العالمية.

لذا كان من الأهمية البالغة في هذه المرحلة أن نعرض صورة عن نشاطات ومهام و أهداف مؤسسات التجارة الخارجية في سورية في عمليات الاستيراد و التصدير، وذلك للتعرف على طبيعة عمل تلك المؤسسات والعلاقات التجارية المتوازنة المبنية على أساس المنافع المتبادلة بين الأقطار العربية، وبهدف الوصول إلى تكامل اقتصادي عربي والذي بدوره يعتبر حجر الزاوية للوحدة الاقتصادية العربية ما بين أقطار الوطن العربي.

1- إحداث مؤسسات التجارة الخارجية:

بتاريخ 1965/2/18 صدرت المراسيم التشريعية أرقام 35-36-37 التي قضت بحصر استيراد مجموعة من المواد الغذائية الأساسية و المواد الأخرى بشركة الاستيراد و التصدير للقطاع العام /سميكس/ وقضت هذه المراسيم أيضاً تأميم تجارة استيراد الأدوية، وقد جاء في الأسباب الموجبة لهذه المراسيم أن الغاية من هذه الإجراءات تتلخص بما يلي:[1]

1. توجيه تجارة الاستيراد لأغراض التنمية الاقتصادية.
2. إعادة تنظيم قطاع التجارة الخارجية بشكل يزيد كفايته وفعاليته.
3. تنظيم العلاقة بين تجارة الاستيراد وتجارة الجملة.
4. مراقبة الأسعار بشكل مجدي وتحقيق المساواة بين المواطنين.

وقد كان من الطبيعي أن تواجه شركة الاستيراد و التصدير للقطاع العام (سميكس)الكثير من الصعوبات و المشاكل بسبب الأعباء التي ألقيت على عاتقها فجأة، وبسبب ضآلة خبرة كوادرها التي جمعت من الموظفين العاملين في بعض الوزارات و المؤسسات وبعض الخبراء العاملين في الشركات قبل التأميم، ومع مرور الزمن توسعت أعمال هذه الشركة توسعاً كبيراً بسبب حصر كثير من مواد الاستيراد و التصدير بها وتعقدت أعمالها وزادت خبرة كوادرها وأصبح لها متعاملون ووكلاء في كثير من بلدان العالم.

وأصبح لزاماً على السلطات المختصة أن تعيد النظر في البيئة الهيكلية لهذه الشركة مراعاة لمبدأ التخصص بهدف زيادة كفاءتها ورفع إنتاجيتها، وعليه فقد صدر المرسوم التشريعي رقم /116/لعام 1966 الذي قضى بتقسيم شركة سميكس إلى ستة مؤسسات نوعية متخصصة بحسب طبيعة المواد التي تتعامل بها وكانت مؤسسة صيدلية أول مؤسسات التجارة الخارجية المتخصصة التي باشرت مهامها، ثم أحدثت مؤسسات التجارة الخمس الأخرى في النصف الثاني من عام 1969 وهذه المؤسسات هي:

1. المؤسسة العامة للتجارة الخارجية للمواد النسيجية نسيج
2. المؤسسة العامة للتجارة الخارجية للمواد الكيماوية و الغذائية غذائية
3. المؤسسة العامة للتجارة الخارجية للمعادن ومواد البناء معادن
4. المؤسسة العامة للتجارة الخارجية للآليات و التجهيزات و الإطارات سيارات
5. المؤسسة العامة للتجارة الخارجية للمنتجات الحرفية غوتة

وقد تضمنت الأسباب الموجبة الواردة في مراسيم إحداث هذه المؤسسات الأهداف الآتية:

1. تطوير قطاع التجارة الخارجية و زيادة ريعه بشكل مستمر.
2. إيجاد التوازن المنشود في الميزان التجاري.
3. إخضاع جميع مؤسسات التجارة الخارجية لنظام أساسي واحد يحدد مهامها الرئيسية ووضعها القانوني وهيكلها التنظيمي.

وكان الهدف الأساسي من توزيع / سميكس / إلى ستة مؤسسات نوعية متخصصة هو توسيع تشكيلة السلع المحصورة بكل مؤسسة من هذه المؤسسات، و زيادة تخصص هذه المؤسسات بالسلع التي تتعامل بها و الاستفادة من مزايا التخصص و توزيع العمل الذي ينعكس حتماً في زيادة ريعية هذه المؤسسات وزيادة معرفتها بطبيعة المواد التي تتعامل بها، ورفع كفاءتها بشكل عام، و إتباعها أحدث الأساليب المتعلقة بالتجارة الخاصة بالمواد المحصورة بها. هذا وقد تمكنت مؤسسات التجارة الخارجية الست بالإضافة إلى المؤسسة العامة للتبغ و المؤسسة العامة لحلج و تسويق الأقطان و بعض المؤسسات التجارية و الإنتاجية العائدة للوزارات الأخرى أن تلعب دوراً أساسياً في تجارة القطر الخارجية استيراداً و تصديراً.

إحداث المؤسسة العامة للتجارة الخارجية وأهدافها:

أحدثت المؤسسة بالمرسوم التشريعي رقم /120/ تاريخ 2003/3/22 بناء على أحكام المرسوم التشريعي رقم /116/ لعام 1966 المتضمن تنظيم مؤسسات التجارة الخارجية، وعلى أحكام المرسوم التشريعي رقم /20/ لعام 1994 بشأن المؤسسات العامة والشركات والمنشات العامة، وعلى أحكام القانون الأساسي للعاملين في الدولة.

سميت المؤسسة عند إحداثها باسم المؤسسة العامة للتجارة الخارجية وترتبط بوزير الاقتصاد والتجارة وتعمل وفق توجيهاته ومركزها الرئيسي دمشق، ويجوز بقرار من وزير الاقتصاد والتجارة أن تنشا للمؤسسة فروع ومكاتب ومراكز بيع داخل الجمهورية العربية السورية أو خارجها أو تلغيها حسب الحاجة وضرورات العمل بناء على اقتراح مجلس إدارة المؤسسة، وقد حدد رأسمال الاسمي للمؤسسة مليار ليرة سورية ويتكون من:

1. قيمة الأموال المنقولة وغير المنقولة، والموجودات الثابتة والحقوق التي آلت من المؤسسات التي حلت محلها.
2. الأموال التي تخصصها الدولة.
3. نسبة /20%/ من أرباحها السنوية الصافية.

وقد نصت المادة الرابعة من المرسوم التشريعي /120/ إن المؤسسة العامة للتجارة الخارجية تحل محل مؤسسات التجارة الخارجية في جميع مالها من حقوق وما يترتب عليها من التزامات، وبغية تحقيق أهدافها فقد عمدت المؤسسة وفي حدود القوانين والأنظمة على تنشيط عملية الاستيراد والتصدير وفق الخطة الاقتصادية الشاملة، وحاجات السوق الداخلية والخارجية وما تقرره الجهات الوصائية في هذا المجال ساعية باستمرار إلى تحقيق الأهداف الآتية:[2]

1. القيام باستيراد وتصدير جميع المواد المنوط بالمؤسسة استيرادها أو تصديرها.
2. القيام بجميع الأعمال التي تقع في نطاق اختصاصاتها وكل ما يتفرع عنها من أعمال سواء عن طريقها مباشرة أو بواسطة الفروع أو المنشات التابعة لها.
3. تقوم مؤسسة التجارة الخارجية بالخدمات المتممة لعمليات الاستيراد والتصدير من نقل ومراقبة ودعاية وإعلان وغيرها.

4. العمل على تنشيط عملية التصدير وتنسيق فعالياتها وفق الخطة الاقتصادية الشاملة المعدة لهذه الغاية والمصادق عليها من قبل السلطات المختصة وحاجات السوق الداخلية والخارجية وما تقرره الجهات الوصائية بهذا الشأن.

وبغية تحقيق أهداف المؤسسة لابد من القيام بالمهام الآتية:

1. تطوير القطاع التجاري التابع للمؤسسة وتنظيم أعماله وتنسيق فعالياته وفق الخطة الاقتصادية الشاملة.
2. العمل على وضع مشروع الخطة السنوية والخطة طويلة الأجل للمؤسسة.
3. العمل على تنفيذ الخطط المصادق عليها وتنظيم وتنسيق عملية التنفيذ بالشكل الذي يحقق الزيادة المستمرة في ريعية التجارة الخارجية وفعاليتها.
4. القيام بجميع الدراسات والإحصاءات المتعلقة بالأسواق والتسويق الخارجي في حدود اختصاص المؤسسة.
5. القيام بالاستعلامات المصرفية والتجارية عن الجهات الخارجية المتعاملة معها وبما يمكنها من ممارسة أعمالها المختلفة.
6. تقوم المؤسسة بالمهام الموكلة إليها لحسابها أو بالعمولة لحساب جهة أخرى سواء عن طريقها مباشرة أو بواسطة الفروع أو المراكز التابعة لها والتي تنشئها لهذه الغاية .

إلا أن المؤسسة لم تستطع بعد عملية الدمج من أن تحقق الأهداف التي كانت تطمح الحصول عليها بعد عملية الدمج، وخصوصا فيما يتعلق بعملية التصدير على اعتبار أن من مهامها الأساسية قيامها بالمساعدة في تصدير المواد والسلع التي تنتجها بعض جهات القطاع العام، بالإضافة إلى البحث عن إستراتيجية جديدة لعمل المؤسسة في ظل الانفتاح الاقتصادي وفي ظل إلغاء العمولات التي كانت المؤسسة تتقاضاه لقاء احتكارها لعملية الاستيراد و قيامها بتأمين السلع والخدمات لمؤسسات وشركات القطاع العام والخاص.

كما أن عملية الدمج لم تساهم في تخفيض النفقات، بل على العكس زادت النفقات سواء في عمليات إصلاح الآلات المكتبية أو النفقات الإدارية أو الآليات أو تأهيل العناصر العاملة في المؤسسة، وكذلك تطوير ريعية المؤسسة.

البنية التنظيمية والإدارية:

تعتبر مؤسسة التجارة الخارجية إحدى مؤسسات القطاع العام للتجارة الخارجية، والتي تمارس مهمة استيراد كافة أنواع المواد والسلع المحصورة والمقيدة استيرادها وتوزيعها في الأسواق المحلية حسب الاختصاص وللقيام بهذه المهمة لابد من جهاز إداري ينفذ عمليات الشراء والاستعلام والتوزيع، والذي يعتبر الشكل التنظيمي الرسمي للمؤسسة الذي يوضح توضع البنى التنظيمية الفرعية وكيفية ارتباط العلاقات الوظيفية مع المستويات العليا والدنيا والأفقية بما يخدم تنفيذ المهام المحددة.[3]

مؤشر العمالة والتشغيل:

إن الاستثمار في الإنسان لا يقل أهمية عن أنواع الاستثمارات الأخرى، وخاصة في الدول النامية حيث لا يمكن لأي دولة أن تحقق أهدافها وتدرك غاياتها وتستفيد من طاقاتها المادية إلا إذا توفرت لها القوى البشرية اللازمة والجهاز البشري المؤهل علمياً وفنياً وإدارياً، والحائز على كافة الشروط من علم وخبرة وتدريب وتخصص وتعتمد عملية التنمية اعتماداً أساسياً على القوى العاملة باعتبارها من أهم عناصر الإنتاج في المجتمع.[4]

كما يجب إعادة تنظيم جهاز القوى العاملة في المؤسسة بشكل يضمن توافقه مع متطلبات توسع وتطور أعمال المؤسسة وإلغاء الروتين والقضاء على البطالة الجزئية المحتملة ويتحقق ذلك بالتخطيط والاستخدام الأمثل للقوى العاملة

في المؤسسة وذلك من خلال خلق الظروف الملائمة للتنسيق مابين التشغيل الكامل لقوى العمل المتوفرة والاستعمال الأمثل لها ويجب أن يصاحب مسالة تحقيق التشغيل الكامل للقوى العاملة رفع فاعلية استعمال هذه القوى بتأهيلها وتدريبها على التقنات الحديثة في العمل وتشجيعها وتحفيزها مادياً ومعنوياً.

إن مؤسسات التجارة الخارجية في سورية تستثمر عدداً كبيراً من اليد العاملة وبهذا الكم فإنها تساعد في تنشيط الحركة التجارية، وبما يخدم سياستنا الاقتصادية من خلال اليد العاملة ذات الكفاءة والخبرات الطويلة في المجال الإداري والتجاري وعمليات الاستيراد والتصدير وتنفيذ الصفقات التجارية ناهيك أن المؤسسة بحجم عملها تستطيع استيعاب عدداً كبيراً من الأيدي العاملة، وبذلك فإنها تساهم بشكل كبير ضمن هيكلها الإداري في القضاء على البطالة التي تعاني منها شريحة كبيرة من مجتمعنا.

وقد ساهمت هذه الشريحة العاملة في السنوات الماضية في تنفيذ آليات عمل المؤسسة وفي جميع مراحل تطورها وفق القوانين والأنظمة التي حددتها الحكومة، وهذا ما عزز مكانتها في إدارة المؤسسات إلا أن القوانين والتشريعات والأنظمة التي تحكم عمل هذه المؤسسات لم تكن بمستوى الطموحات ماأدى إلى مشاكل كثيرة :[5]

1. سرعة دوران اليد العاملة بسبب النزوح المستمر إلى القطاع الخاص وهذا ما أثر على عمل هذه المؤسسات كونها قد استنفزت الكثير من عمالها ذوي الكفاءات والخبرات وبمختلف المستويات الإدارية والعلمية .
2. قيام بعض المؤسسات بتطبيق بعض المراسيم وبعضها الأخر لا يطبق وبالتالي هذا يعني عدم معاملة العاملين في مؤسسات الدولة معاملة مماثلة، مما يؤدي إلى اضطراب بسوق العمل بالنسبة لمؤسسات القطاع العام .
3. إن الركيزة الأساسية في عمل تلك المؤسسات هي الكوادر الإدارية خصوصا من ذوي الشهادات العلمية العليا والكفاءات والخبرات لكن نسبتها قليلة .

وبرأينا إن التقدم التقني في كل أوجه الحياة يجعل مهارات الأفراد بحاجة إلى التجديد والتطوير، كما أن تغيير الأفراد لمجالات أعمالهم يتطلب قدرات ومهارات مختلفة عن تلك التي تتطلبها أعمالهم السابقة (ولذلك تنفق بعض المؤسسات في الدول الغنية الأموال الطائلة، بغية تأهيل العاملين وتطوير قدراتهم ومهاراتهم بنحو/30/ مليار دولار في العام الواحد.[6]

كما نرى أن الدور الذي تلعبه القيادات الإدارية المؤهلة، والذي يرتبط بها نجاح أو فشل الأجهزة الإدارية يتوقف على توفير القيادات الإدارية ذات التأهيل اللازم فكراً وممارسةً وسلوكاً، إلا أن عدم الأخذ بطريقة علمية في انتقاء القيادات الإدارية، وعدم تفهمها لطبيعة التغيرات العالمية سوف تؤدي إلى عجز تلك القيادات عن القيام بأداء دورها الإداري المؤهل، وبقائها متأثرة بنمطها التقليدي فبدون قيادة واعية وقادرة على العمل وراغبة فيه لا يمكن تحقيق الأهداف.[7]

تنمية القدرات الإدارية:

إن فقدان مؤسسات التجارة الخارجية لعناصرها ذات الكفاءات العالية أدى إلى ترهل عمل المؤسسة المحدثة ويعود السبب في ذلك إلى ما يلي :

1–وجود إدارات تملك عقليات غير إدارية، لا تؤهلها من اتخاذ قرارات تمكنها من الاستغلال الأمثل للكفاءات الموجودة لديها .

2– وجود إدارات غير متخصصة في مواقع تتطلب الاختصاص .

3–وجود إدارات لا تملك الجرأة في اتخاذ القرار، وخصوصاً القرارات التي تحدد أداء عمل الأقسام أو دمج الأقسام المتشابهة .

4– وجود إدارات ترى في استغلال الكفاءات إهانة، أو انتقاص لنفسها وبالتالي تضع نفسها في إطار منافس تعتقد بأن هذه المنافسة ستفقدها مركزها .

5–هروب بعض العناصر إلى القطاع الخاص أو الإحالة إلى المعاش أو نتيجة الإصابة بمرض .

ولذلك يتطلب رفع كفاءة القيادات الإدارية القائمة على رأس عملها وفق برامج متخصصة تعتبر إطاراً عاماً لتكوين وتنمية القدرات والمهارات لديهم[8]، وبالتالي رفد المؤسسة بعناصر تتمتع بقدرات وكفاءات ذات فعالية عالية تسمح لها القيام بما يلي :

1– القدرة على اتخاذ القرارات والتلاؤم مع المتغيرات وفق استراتيجية المؤسسة الجديدة .

2– العمل على إحداث التغيير وتطوير الأداء الإداري .

3– المتابعة والتقييم المستمر والمنظم لأداء عمل الإدارات .

4– الاختيار السليم للعناصر الإدارية المتخصصة من الصف الثاني مما يسمح بمواجهة التغيرات الطارئة.

5– تنمية القدرات والمعرفة القانونية والإدارية للقيادات الإدارية .

6– القدرة على تبني برامج متخصصة، وبالتالي التدريب المنظم للعاملين داخلياً أو خارجياً وفق خطط مرسومة مسبقاً على استخدام التقنيات الحديثة سواء في الحاسوب أو في إدارة الموارد البشرية.

وبرأينا أن التطور والتجديد والبحث عن المزيد من الكفاءة والفاعلية والإبداع تحتاج إلى تغيير في التنظيم الإداري، مما يسهم في تطوير العمل الإداري، ولكي يكون هذا التغيير ذو فاعلية واضحة لابد أن يكون تغييراً تدريجياً مدروساً تراعى فيه المصلحة العامة، بحيث يغطي جميع جوانب العمل الإداري مع مراعاة الأولويات في التغيير، لأن عملية التغيير في ظل الظروف التي تمر بها مؤسسة التجارة الخارجية بحاجة إلى التغيير في الأجهزة الإدارية وترتيبها، والتي من شأنها تحل الكثير من الصعوبات وتزيل الكثير من المشاكل السلبية التي تعاني منها تلك الأجهزة الإدارية .

مؤشر الربحية:

يمثل صافي الربح النهائي في المؤسسة العامة للتجارة الخارجية بعد تنزيل الضرائب الدخل السنوي النهائي للمؤسسة، وهو ما تساهم به ويحدد أهمية هذه المؤسسة في الدخل والاقتصاد الوطني بتحقيقها الأمور الآتية:

1. تأمين متطلبات التنمية عن طريق استيراد كافة السلع التي أوكلت لها.
2. المساهمة في توفير بعض المواد الاستهلاكية والرأسمالية.
3. تشغيل اليد العاملة .
4. تحقيق الفوائض المالية للتنمية لرفد موارد الدولة.

وبإسقاط هذا المؤشر على مؤسسة التجارة الخارجية، ومدى قدرتها من خلا ل العملية الإنتاجية على تحقيق معدلات مقبولة من الربحية نظراً لتعدد المواد التي تقوم المؤسسة باستيرادها، وتسويقها سواء لحسابها أو لصالح جهات القطاع العام الأخرى، وبتحقيق فائض السيولة النقدية الذي تساهم به في كل عام يحجز هذا الفائض في صندوق الدين

العام لصالح المؤسسة، حيث يبين الجدول رقم /1/ قائمة الدخل عن الدورات المالية المنتهية للمؤسسة خلال عام/2004-2006/:

الجدول رقم (1) قائمة الدخل عن الدورات المالية المنتهية للمؤسسة في 12/31 خلال /2004-2006/

القيمة: بالليرات السورية

البيان	المبلغ		
	2004	2005	2006
المبيعات	23610325117	28555198512	28981707528
– التكلفة	22537689132	27064895976	27603221727
الربح التجاري	1072635985	1490302536	1378485801
+ الإيرادات	3090249184	2600606934	2820098429
مجمل ربح العمليات	4162885169	4090909470	4198584230
– الاجور	486350324	503668949	558664807
– المستلزمات السلعية	22213074	23512762	21156783
– المستلزمات الخدمية	51426925	49149781	43761540
– المصروفات التحويلية الجارية	215170578	148594691	133551778
– التحويلات الجارية التخصصية	16932467	23089180	11499442
صافي الربح قبل الضريبة	3370791800	3342894107	3429949880
الضريبة	1158913744	1163429078	1200290421
قسط رأس المال بنسبة 20%	11255000	-	-
فائض مرحل	2200623056	2179465029	2229659459

المصدر: الموازنة العامة للمؤسسة العامة للتجارة الخارجية خلال الأعوام /2004-.2006/

من خلال دراسة الجدول نجد أن الفوائض المالية التي تحققها المؤسسة هي الفائض المرحل وهو عبارة عن صافي الربح بعد اقتطاع :

- ضريبة دخل الأرباح الحقيقية .
- قسط رأس المال بنسبة /20%/ بموجب المرسوم رقم /20/ تا 2003/3/22.[9]

وتحول المؤسسة هذا الفائض في كل عام إلى وزارة المالية (صندوق الدين العام) للمساهمة في تمويل المشاريع الإنمائية، والاستثمارات اللازمة في الدولة، ويتأثر هذا الفائض إلى حدٍ كبير بحجم المبيعات فهو يرتفع بارتفاعها وينخفض بانخفاضها .

كما نجد أن أرباح المؤسسة بدأت بالانخفاض خلال السنوات المدروسة وخصوصا في عام /2005/ وهي نتيجة حتمية لإعطاء القطاع الخاص دوراً كبيراً من خلال السماح له باستيراد المواد، التي تقوم هذه المؤسسة باستيرادها بالإضافة إلى إلغاء العمولات التي كانت المؤسسة تتقاضاها لقاء السماح للقطاع الخاص باستيرادها.

كما يظهر أن المؤسسات قبل عملية الدمج قد حققت فائض مرحل في عام /2003/ ما يقرب /621/مليون ليرة سورية، ولكن بعد عملية دمج تلك المؤسسات فقد حققت أرباحا كبيرة، وهي نتيجة حتمية لإتباع سياسات اقتصادية

خلقت بيئة جديدة لممارسة المؤسسة عملها بالتشارك مع القطاع الخاص في تأمين مستلزمات الإنتاج لكافة القطاعات الاقتصادية، مما سمح بتحقيق قفزة نوعية لصالح المؤسسة، وبالتالي المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

مؤشر التصدير:

إن هدف التصدير هو سد العجز في الميزان التجاري، وميزان المدفوعات وتوفير التمويل المالي اللازم لعملية التنمية، حيث يتم دفع قيمة المستوردات المختلفة رأسمالية وإنتاجية واستهلاكية وغيرها، كما يلعب دوراً بارزاً في إقامة علاقات دولية مستقرة.

إن موضوع العلاقات الاقتصادية الدولية وموضوع التنمية والتصدير في البلدان النامية ومنها سورية مترابط، و بالتالي فهناك ما يسمى البرنامج المتكامل للسلع، حيث نجد أن البلدان النامية في مسيرتها التنموية دخلت في مجموعة الاتفاقات الإقليمية، وبالتالي فإن هذا البرنامج المتكامل إنما العنوان الأساسي له هو حماية مصالح البلدان النامية، ومحاولة إيجاد نوع من الوحدة لتصدير أو تنشيط تصدير السلع الأساسية في هذه البلدان وإيجاد صندوق مشترك لتمويل المخازن الاحتياطية وتمويل عمليات التصدير وتنشيطها بين البحوث الإقليمية ضمن البلدان النامية، وتنشيطها أيضا ضمن البحوث الوطنية ضمن الإقليم الواحد.[10]

بما أنه لدينا مؤسسات تمارس دور عمليات التصدير منذ سنين طويلة كمؤسسة التجارة الخارجية ومؤسسة الأقطان ومؤسسة التبغ والتنباك، فإن مهمة تنشيط الصادرات للقطاعات الاقتصادية سواء العام أوالخاص تبقى هاجس مؤرق، وخصوصا في المرحلة الراهنة التي تسعى فيها الدولة لبناء القاعدة الصناعية المتينة القادرة على تلبية الاحتياجات اللازمة من المواد المختلفة، ويزداد هذا الهاجس مع النظر إلى الأرقام والإحصاءات التي تشير إلى موقعنا الاقتصادي من ناحية تصدير المواد الخام، والسلع تامة الصنع.[11]

فعلى سبيل المثال إن نسبة 67 % من صادراتنا هي من المواد الخام، ثم يأتي القطن عن طريق المؤسسة العامة لتسويق الأقطان، و بالتالي فإننا نجد صعوبة في تسويق ما نريد تصديره من المنتجات المحلية وخصوصا في بعض الصناعات المحلية الخفيفة التي لا تشكل 15% من مجموع الصادرات حيث يبين الجدول رقم/2 / نسبة الصادرات السورية خلال الأعوام /2000-2006/

الجدول رقم (2) نسبة الصادرات السورية خلال الأعوام /2000-2006/

السنة	المواد الخام	القطن	إجمالي	سلع نصف مصنعة	سلع تامة الصنع	إجمالي	المجموع %
2000	78.3	4	82.3	5	12.7	17.7	100
2001	79	3.7	82.7	4.5	12.8	17.3	100
2002	76.6	2.8	79.4	4.6	16	20.6	100
2003	75.4	2.3	77.7	6.2	16.1	22.3	100
2004	68.5	2.5	71	7.4	21.6	29	100
2005	58	4.3	62.3	14.5	23.2	37.6	100
2006	45.3	4.4	49.6	13.7	36.7	50.4	100

المصدر: حسبت من بيانات إحصاءات التجارة الخارجية – المجموعة الإحصائية السورية للعام 2007

من خلال دراسة الجدول نجد المواد الخام قد وصلت إلى أعلى نسبة لها في عام/ 2001 /، أي ما نسبته /79%/ ثم بدات بالانخفاض إلى أدنى مستوى لها في عام/ 2006 / أي ما نسبته /45.3%/ ويعود السبب إلى زيادة تصدير المواد تامة الصنع، حيث وصلت في عام /2006/ إلى ما نسبته/36.7%/وهذا يعني أن الاقتصاد الوطني اعتمد سياسة تصدير المواد تامة الصنع، ولذلك لابد من تفعيل دور الإنتاج الزراعي و الصناعي و التركيز على توفير دعائم التصدير و توفر المادة الأولية اللازمة، و عدم الوقوع في عدم تصريف تلك المنتجات داخلياً وخارجياً، والمساهمة في تنشيط توزيع تلك المنتجات من خلال منهج يعتمد على الحماية لتلك السلع، وإتباع سياسات تصديرية و خصوصا للسلع المنتجة محليا، والقيام بدراسات شاملة للأسواق الخارجية، و مدى المنافسة من قبل الدول المنتجة لتلك السلع والعمل على اكتشاف الخلل في حالة عدم القدرة على التسويق في الأسواق الخارجية و معالجته سواء من خلال ضعف الإنتاج المتمثل بعجز الآلات القديمة عن تلبية الطلبات، أو عدم توفر القوة العاملة المدربة و المؤهلة وهذا بدوره يدفع بعملية الصادرات إلى الأمام في الأسواق الخارجية، وبالتالي إعداد دراسات تسويقية عن كل دولة من هذه الدول و يتبلور هذا الأمر من خلال ايجاد مراكز تجارية في أهم البلدان التي يتعامل معها القطر.

إن مؤسسة التجارة الخارجية هي المناط بها عملية التصدير، إلا أنها لا تقوم بهذا الدور حيث تقوم كل شركة أو معمل بعملية التصدير، وهذا ما يشتت آلية العمل حيث لا تقوم إلا بتصدير مادة لنت القطن وفيما يلي:

الجدول رقم (3) صادرات المؤسسة العامة للتجارة الخارجية **القيمة : بالآلاف الليرات السورية**

المادة	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
	القيمة	القيمة	القيمة	القيمة	القيمة	القيمة	القيمة
لنت القطن	300995	467418	295368	306459	311555	319650	166022

المصدر: التقرير الاقتصادي والمالي للمؤسسة العامة للتجارة الخارجية للأعوام /2000-2006/.

يبين الجدول رقم /3/ صادرات المؤسسة العامة للتجارة الخارجية خلال /2000-2006/

وبالتالي لا بد من إحداث مؤسسة خاصة بالتصدير تقوم بتحليل الأسواق بالشكل المناسب، و اعتماد إستراتيجية لفك الاحتكارات الكبيرة التي تفرضها التكتلات الاقتصادية بالتعاون مع البلدان النامية، و الاستفادة من الأسواق العالمية التي تقوم المؤسسة بالتعامل معها، كما تقوم بعض المؤسسات الأخرى بعمليات الاستيراد و التصدير و هذا ما يدعو إلى دراسة واقع القطاع العام في سورية من خلال مراجعة الهيكل العام لهذا القطاع سواء المتعلق بالإنتاج أو التوزيع، وبالتالي عمليات الاستيراد و التصدير و تحديد موقع القطاع العام و القطاع الخاص و طبيعة المواد التي يجب أن يتعامل بها كل قطاع.

حيث تقف عقبات كثيرة دون تصدير منتجات القطاعين العام والخاص، وأهمها أن هناك أسس عالمية متبعة في هذا الجانب لا يتم اعتمادها في إنتاج بعض الشركات المحلية، ومنها الشروط المطلوبة للمواد المصدرة والمتمثلة بتحقيق المواصفة العالمية للجودة والسعر المناسب والدعاية الإعلانية التي تعرف بالمنتج وهذا ما تفتقده كثير من الشركات والمؤسسات العامة للتجارة الخارجية، حيث مال ميزان عملها لصالح استيراد المواد الأخرى والسبب يعود إلى صعوبة التصدير لمنتجات القطاع العام.

إن المؤسسة العامة للتجارة الخارجية تقوم بتصدير ميلاس الشوندر السكري، ولنت القطن والبصل المجفف بكميات بسيطة، وهذه المواد أسعارها تخضع لسعر البورصة العالمية لذلك يقف السعر ومسألة إقرار الخطة التصديرية من المؤسسات المنتجة للمواد حائلا دون تطوير الرقم التصديري.

استراتيجية التصدير:

لقد دعت سياسة التجارة الخارجية السورية إلى التأكيد على الهدف الأساسي لهذه السياسة، وهو تشجيع عملية تصدير السلع والخدمات من خلال إعطاء الأولوية في استخدام المتاح من السلع لتصديرها، وترسيخ هذا المفهوم وتغيير مفهوم المتاح للتصدير من فائض عن الاستهلاك والاستخدامات الأخرى إلى مفهوم الممكن تصديره وذلك بالعمل على إزالة كافة العقبات والسلبيات التي يمكن أن تحول دون تصدير هذه السلع.

كما سعت للتأكيد على التعاون الوثيق بين القطاعين العام والخاص لتصدير هذه السلع، وبما يحقق الغاية الأساسية وهي تحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة، وذلك باستخدام الخبرات والمعرفة والعلاقات التي يتمتع بها كلا القطاعيين، وهذا الأمر لن يتم إلا من خلال قيام القطاع العام بإعداد خطط للتصدير وتحديد الأهداف والإجراءات والعمل على مراقبة تنفيذ تلك الخطط بما يضمن معالجة الصعوبات والعقبات التي يمكن أن تتعرض لها عملية التصدير والتأكيد على منح القطاع الخاص الحرية في عملية التصدير.[12]

ولتفعيل عملية التصدير تم التوجه نحو استخدام الإمكانات المتاحة لدى مؤسسات التجارة الخارجية للمساعدة في عملية تصدير السلع والخدمات، سواء للقطاع العام أو الخاص بعد أن تم تخفيف بعض أعباء الاستيراد، حيث أعطيت لها صلاحية القيام بشراء السلع التي ينتجها القطاع الخاص، والتعاقد معه على إنتاجها والعمل على تصديرها بالتوازي مع ما يصدره القطاع الخاص، وذلك بمنح عملية التصدير سعر القطع الأجنبي الكفيل بتغطية تكاليف عملية التصدير وبسعر البلدان المجاورة. كما سعت سياسة التجارة الخارجية السورية إلى عملية المقايضة لتشجيع التصدير، حيث تم تأليف لجنة لدراسة العقود بهدف تصريف المنتجات السورية مقابل توريد مستلزمات الإنتاج والسلع الأساسية والدوائية والغذائية وبغرض دعم التصدير بالسعر الرائج عالميا، تم إعادة النظر بأسعار صرف قطع التصدير بالنسبة للقطاع العام بحيث تم إقرار إعطاء سعر القطع المحقق لتغطية التكاليف المحلية، كما استخدمت أسعار السوق التشجيعية لفترة معينة، ثم تم استخدام السعر الذي يغطي التكاليف على أن يكون سقفه أربعين ليرة سورية في مؤسسات القطاع العام الاقتصادية في مدخلاته ومخرجاته باستثناء القضايا الاستثمارية التي بقيت حسب السعر المحدد في الموازنة العامة للدولة.

وقد تم إعطاء مؤسسات القطاع العام –وتشجيعا لها على القيام بالتصدير– الحق بالاحتفاظ بكامل القطع الأجنبي الناجم عن تصدير منتجاتها لاستخدامها في أغراض الاستيراد الضرورية لها، بالتالي فإن الصادرات هي مرآة لهيكل الإنتاج ونوعيته، لذلك فإن تغيير نوعية الصادرات وتوسيعها وتحقيق المزيد من القيمة المضافة فيها يتطلب تغيرات أساسية لا في الصناعة السورية فقط، وإنما في مختلف أنواع الأنشطة الاقتصادية السلعية والخدمية فالإنتاج النباتي والصناعات الاستخراجية والصناعات التحويلية وغيرها كلها تحتاج إلى إعادة نظر لتكون موجهة باتجاه التصدير للخارج وبغية تحقيق ذلك صدر القرار رقم /526/ لعام /2001/ باعتماد إستراتيجية التصدير.

ويمكن تحديد الأهداف لهذه الإستراتيجية وفق ما يلي:[13]

1. السماح لجهات القطاع العام المحصور فيها تسويق وإنتاج المواد الأولية المحلية ببيع تلك المواد إلى المنتجين المحليين والمصدرين وفق الأسعار العالمية مضافا إليها ما يعادل أجور الشحن والتأمين الخارجي وبذلك يوضع المنتج المحلي مع المنتج الأجنبي على أرضية واحدة.
2. إعفاء جميع الصادرات السورية ما عدا النفط من جميع الضرائب والرسوم .
3. إحداث مركز لتنمية الصادرات ليقوم بجمع المعلومات وإجراء البحوث وإعداد الهيكل التنظيمي التي يساعد في تطوير التصدير .
4. إحداث مواقع إدارية موحدة من الجمارك والمصارف والاقتصاد والمالية والزراعة والنقل والتموين لتسهيل إجراءات التصدير (النافذة الواحدة).
5. تعيين ملحقين تجاريين في الخارج .
6. تطوير الخدمات المصرفية .
7. إعادة هيكلة مؤسسات التجارة الخارجية .
8. إدخال نظام الحاسوب في العمليات الجمركية .

مؤشر الاستيراد :

تهدف السياسة الاستيرادية المتبعة في الاقتصاد السوري إلى تأمين استيراد المواد الأولية اللازمة لتشغيل الطاقات الإنتاجية القائمة مع الاستمرار في بناء تلك الطاقات الجديدة، وتأمين الحاجات الأساسية للمواطنين، إلا أن هذه الأهداف على بساطتها ليست سهلة التطبيق نظراً لتشابك الحياة الإنتاجية، وترابط عملياتها وعدم توفر الإمكانيات البديلة المتاحة محليا، وبالتوازي كان لابد من الاستفادة من قدرات التمويل المتاحة وإمكانية تطويرها لدى القطاع الخاص باعتبار أن السياسة الاقتصادية في سورية تقوم على أساس مبدأ التعددية الاقتصادية التي تؤكد على أهمية مشاركة القطاع العام والخاص والمشترك في عملية التنمية.[14]

حيث سمح للقطاع العام باستيراد مستلزماته لتشغيل معامله ومؤسساته، بالاعتماد على قدرته التمويلية الناجمة عن تصدير منتجاته بالإضافة إلى تأمين الاحتياجات التموينية والسلع الغذائية الأساسية في إطار سلة استهلاكية متوازنة تعتمد أساساً على الإنتاج الوطني وتتطور بتطوره، وبغية مواكبة التطورات العالمية كان لابد من إعادة النظر في التعرفة الجمركية بغرض جعلها متلائمة مع حماية الإنتاج الوطني، مع التأكيد على الاتجاه بمنحى تحرير التجارة وإشراك القطاع الخاص فيها وقيامه بتمويل مستورداته من موارده الخاصة به من القطع الأجنبي مما اثر ذلك على الحركة الاقتصادية لمؤسسات التجارة الخارجية واقتصر الأمر في عملها على منح إجازات استيراد موقعة منها لمن يريد أن يستورد من القطاعات الاقتصادية الخاصة.[15]

إن عملية الاستيراد في مؤسسات التجارة الخارجية وكغيرها من المؤسسات التي تقوم بعملية الاستيراد ليست عملية بسيطة، وإنما يجب أن تتوفر لها مجموعة من العناصر المتكاملة، لكي تتم وفق مجراها الصحيح فهي تخضع في مسارها لأسعار السوق العالمي وحركة الشراء والبيع وسرعة توفر هذه المواد والمواصفات المحددة والجيدة، والأهم من هذا أن تصل في الوقت المحدد، حيث يبين الجدول رقم/4/ حجم مستوردات مؤسسات التجارة الخارجية خلال الفترة /2000-2003/.

الجدول رقم(4) حجم مستوردات مؤسسات التجارة الخارجية القيمة : بالآلاف الليرات السورية

	2000	2001	2002	2003
معادن	705000	863453	1781054	2312951
سيارت	476388	1458136	1825019	1181021
صيدلية	1588219	2260379	3051893	3054738
نسيج	336322	416594	1379934	1163844
غذائية	8227322	4557711	5465846	5925982
غوتة	247160	887066	94146	689265

المصدر: التقرير الاقتصادي والمالي للمؤسسة العامة للتجارة الخارجية للأعوام /2000–2003/.

أما حجم المستوردات بعد عملية دمج مؤسسات التجارة الخارجية فاننا نوردها في الجدول رقم /5/ خلال الفترة /2004–2006/

الجدول رقم (5) حجم المستوردات بعد عملية الدمج القيمة : بالآلاف الليرات السورية

	2004	2005	2006
مستوردات المؤسسة	15969000	19330522	20300734

المصدر: التقرير الاقتصادي والمالي للمؤسسة العامة للتجارة الخارجية للأعوام /2004–2006/.

من دراسة جدول المستوردات تبين ما يلي:

المعادن ومواد البناء: حيث لوحظ الارتفاع في استيراد المعادن ومواد البناء باستمرار، حيث بلغ في عام /2003/ ما يقدر /2312951/ ألف ليرة سورية أي بارتفاع قدره /30%/ مقارنة بعام 2002 والبالغ /1781054/ ألف ليرة سورية، وهذا عائد إلى ارتفاع الطلب على الاسمنت الأسود والحديد المبروم في حين عاد الطلب لينخفض في عام /2004/ إلى /2020632/ ألف ليرة سورية أي بانخفاض قدره/12.63%/ عن العام السابق ويعود إلى ارتفاع الأسعار عالميا ثم بدأ بالارتفاع .

الآليات والتجهيزات: انخفضت نسبة استيراد الآليات والتجهيزات الفنية في عام /2003/ إلى نحو /1181021/ألف ليرة سورية في حين كانت في عام /2002/ ما يقدر /1825019/ ألف ليرة سورية أي بنسبة /35.28%/ والأمر يعود إلى انخفاض استيراد الإطارات بكافة أنواعها نتيجة الطلب بإلغاء احتياطي الدولة البالغ /25%/ من الحاجة السنوية ويتابع هذا الانخفاض في عام /2004/ ليصل إلى /1094663/ ألف ليرة سورية أي بانخفاض قدره /7.31%/ عن العام الذي سبقه لعدم استيراد الإطارات نهائيا في عام /2004/.

الأدوية وملحقاتها: نلاحظ في عام /2003/ ارتفاع طفيف في قيمة الأدوية المستوردة، حيث بلغ /3054738/ ألف ليرة سورية في حين كانت /3051893/ ألف ليرة سورية في عام /2002/ أي بمعدل قدره /0.10%/ وبلغ في عام /2004/ مبلغاً وقدره /3545885/ ألف ليرة سورية أي بارتفاع قدره /16.08%/ عن العام الذي سبقه نتيجة ارتفاع استهلاك الأدوية السرطانية وارتفاع أسعارها.

المواد النسيجية: يلاحظ تراجع في قيمة المواد النسيجية في عام /2003/حيث بلغت /1163844/ ألف ليرة سورية، في حين بلغت في عام /2002/ مبلغ وقدره /15.66%/ وقد ازدادت هذه النسبة في عام /2004/ حيث بلغت قيمة المستوردات من المواد النسيجية مبلغا قدره /390925/ ألف ليرة سورية، أي بانخفاض /33.59%/ عن العام

الذي يسبقها الأمر يعود إلى تدني الموسم الزراعي في السنوات السابقة، واستخدام أكياس البولوتالين وصوامع الحبوب للتخزين .

المـواد الغذائيـة والكيماويـة: يلاحظ نمو مستمر فيها، حيث بلغ الاستيراد في عام /2003/ ما يقدر /5925982/ ألف ليرة سورية، في حين بلغ في عام /2002/ ما يقدر /5465846/ألف ليرة سورية أي بارتفاع نسبته /8.42%/ وقد تواصل هذا الارتفاع في عام /2004/ ليبلغ /7837453/ ألف ليرة سورية أي بارتفاع بنسبة /32.26%/ عن العام السابق الأمر يعود إلى ارتفاع الأسعار العالمية إضافة إلى ارتفاع الطلب على الأسمدة.

غوتا: يلاحظ ارتفاع ملحوظ في مستورداتها، حيث بلغ الاستيراد في عام/2003/ ما قيمته/689265/ ألف ليرة سورية في حين بلغ عام /2002/ مقداره /94146/ ألف ليرة سورية، وقد تواصل هذا الارتفاع في عام /2004/ بمبلغ/1079442/ ألف ليرة سورية ويعود إلى زيادة الطلب على آلات التصوير والأدوات المكتبية الملحقة.

وانطلاقا من مفهوم المتغيرات الاقتصادية الدولية وآثارها الفعلية على مستوى التطور الاقتصادي السوري فقد كان لابد من إعادة النظر في منهجية قطاع التجارة من خلال إعادة تفعيله، حيث تمثل ذلك بخلق آلية منظورة لعملية هندسة نشاط المؤسسة، أو إعادة تنظيمها وهي عملية مختلفة كونها تبحث عن إحداث تغيير جذري في المؤسسة، وهي خطوة أولى مستقبلية لإدخال الأتمتة على مجمل الأعمال والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة، وهنا ندخل ضمن مشروع إصلاح إداري اقتصادي يبدأ عادة بهدف استراتيجي واضح المعالم يتمثل بتخفيض النفقات والأعباء المادية والاستخدام الأمثل للموارد البشرية وفق المشاركة الحقيقية الفعالة لكافة الوظائف والنشاطات المتكاملة الفاعلة والتي ستتأثر بشكل مباشر من عملية التغيير.

الاستنتاجات والتوصيات:

لقد انطلقنا في بحثنا من فرضيات تم تلمسها عبر رؤية وجود مشكلة يعاني منها الاقتصاد السوري بشكل عام ومؤسساته بشكل خاص.

وانطلاقا من هذه الفرضيات التي تم وضعها ومحاولة اثباتها من خلال البحث توصلنا إلى النتائج الآتية:

1. ينطبق على الاقتصاد السوري كل مواصفات الاقتصاد النامي، وبالتالي فإنه يخضع لنفس معايير انفتاح تلك الاقتصاديات.
2. لا يمكن إلغاء تاريخ أي مؤسسة من مؤسسات القطاع العام والاستغناء عن عمالها لمجرد تغير الظروف المحيطة بعملها بعد أن كانت في مرحلة زمنية سابقة تؤمن كافة احتياجات القطاعات الاقتصادية من السلع والخدمات.
3. لم يعد هناك أي مبرر لحصول مؤسسة التجارة الخارجية على العمولات لأنها لا تقوم بأي دور أو خدمة مقابل هذه العمولات.
4. إن عملية دمج المؤسسات لم تحقق النتائج المرجوة من عملية إعادة الهيكلة، وبالتالي أصبح هناك عبء كبير على المؤسسة المشكلة، لأنها ورثت كل السلبيات والمشاكل والصعوبات التي كانت تعاني منها المؤسسات المدمجة.
5. إن المؤسسة الجديدة وفق مرسوم إحداثها معنية بعملية التصدير و الاستيراد، وبالتالي فإنها لا تقوم بدور التصدير.

6. إن مؤشر العمالة والتشغيل يشير إلى أن المؤسسة لا تستقدم عناصر جديدة كون هناك كمَّاً كبيرا من العمالة الفائضة.

7. إن الهيكل الإداري لا يتناسب مع العمالة الموجودة لدى المؤسسة.

8. تعاني التجارة الخارجية السورية من خلل كبير بسبب عدم قدرة الجهود الرسمية من تمكين مؤسسة التجارة الخارجية بتركيز جهودها على الصادرات والمستوردات على حد سواء.

9. يرتبط النشاط الاقتصادي في سورية بشكل كبير بما يوفره قطاع الاستيراد من سلع وخدمات وهذا يعطي الصورة الحقيقية لواقع وحجم الاقتصاد السوري، الذي تبنى إستراتيجية تجارية غير متوازنة بين الاستيراد والتصدير، وهذا ما قلل من أهمية إتباع إستراتيجية إحلال الصادرات محل الواردات.

10. إن الجهات الرسمية التي كانت مكلفة بدراسة عملية إعادة هيكلة مؤسسات التجارة الخارجية ودمجها في مؤسسة واحدة لم تكن لديها الخبرة الكافية لعملية إعادة الهيكلة، ولم تتبع دراسة واضحة لتحقيق الهدف من عملية الدمج، بل كانت تلك العملية شبيهة بدمج دائرتين حيث لم يلحظوا التغيرات الهيكلية التي يمكن أن تحدث سواء من الناحية الإدارية أو التشغيلية لعمل تلك المؤسسات وخصوصا في الفروع البحرية كطرطوس واللاذقية .

انطلاقا من النتائج التي توصلنا إليها واعتمادا على ما فرضته التحديات والمتغيرات الدولية وانخراط الاقتصاد السوري في التجارة العالمية فإننا نقترح ما يلي:

1. يجب إعادة النظر ببعض القوانين والأنظمة والتشريعات وجعلها أكثر مرونة وديناميكية وتطويرها بشكل دائم لتتلائم مع متطلبات ومستلزمات المؤسسات العصرية.

2. يجب إعادة النظر بمرسوم إحداث المؤسسة بما يتلاءم مع إستراتيجية المؤسسة في استقطاب الاستثمارات الخارجية على أراضي المؤسسة، كالمشاركة في بناء مصنع للأدوية أو إقامة تجمعات تجارية (مولات).

3. العمل على إلغاء عمولات مؤسسة التجارة الخارجية، لأنها تشكل كلفة إضافية على قيمة السلعة في النهاية.

4. العمل على إلغاء تعهد القطع لتشجيع الصادرات.

5. العمل على تطوير وتنظيم القطاع التجاري التابع للمؤسسة وتنسيق فعالياته بما ينسجم والتطورات الاقتصادية المعاصرة، واقتصاد السوق الاجتماعي وتحويلها إلى مؤسسة تمارس تشجيع الصادرات من خلال إزالة جميع العقبات التي تعترض عملها.

6. توفير المعلومات التي تهم المصدرين من القطاعين العام والخاص، وتشمل الطلب والجودة وشروط المنافسة وتقديم المعلومات التجارية بهدف تحسين الصادرات السورية وتمكينها من المنافسة في الأسواق الخارجية.

7. تحريك المخزون غير الملزم بتخفيض كميته وتقصير فترة التخزين والاستفادة من الأموال المجمدة.

8. نظراً لأن المعايير المستخدمة في تقويم أداء مؤسسة التجارة الخارجية غير كافية وغير مناسبة للبيئة التنافسية الجديدة نقترح ما يلي:

- الاهتمام بالمعايير المعنوية للعاملين نظراً لدورهم الكبير في تحسين مستوى الإنتاجية من خلال زيادة رضى العاملين عن العمل وإقامة دورات تدريبية مستمرة وإعادة النظر في الحوافز المقدمة بحيث يتم مشاركة العاملين في أرباح المؤسسة والعمل على حل جميع المشاكل التي تعترضهم أثناء العمل.
- العمل على ضرورة التسويق والترويج للخدمات التي تقدمها المؤسسة.

- إعادة النظر بشكل دوري لمعايير التقويم المستخدمة كافة للتأكد من أن هذه المعايير تؤدي الغرض المطلوب منها.
- الاهتمام بالمعايير الزمنية الخاصة بأداء العمل لأن المؤسسة تتعرض لمنافسة كبيرة من قبل القطاع الخاص الذي سمح له باستيراد المواد التي كانت محصورة بالمؤسسة من حيث السرعة والجودة في تقديم الخدمات، على اعتبار أن السرعة في تأدية الخدمة وتحسين التعامل مع العملاء كلها أسباب تجعل المتعاملين يفضلون التعامل مع المؤسسة.
- وضع نظام أتمتة يحقق متطلبات العمل وإنشاء غرفة مراقبة ومتابعة الأعمال وتحديد معدلات الكفاءة والأداء.
- الإسراع في انجاز كافة الإجراءات اللازمة لاعتماد شبكة معلوماتية في كافة فروع المؤسسة من شأن هذه الشبكة ربط جميع فروع المؤسسة من أجل تسريع وتيرة العمل وتحقيق الأهداف.
- العمل على الاستفادة من الايجابيات التي يمكن أن تتحقق من التعامل مع منظمة التجارة العالمية والسوق العربية المشتركة ودول الاتحاد الأوروبي، وتطويرها بشكل دائم لتتلائم مع متطلبات ومستلزمات المؤسسات العصرية.
- على المؤسسة تحسين سيولتها من خلال زيادة كفاءة رأسمالها العامل عن طريق تقليص حجم مبيعاتها الآجلة، وبالتالي تقليص حجم أموالها المجمدة على هيئة حسابات مدينة كي تضمن بذلك إعادة تمويل عملياتها من جديد دون الحاجة لمصادر تمويل جديدة .

المراجع :

1. التقرير الاقتصادي لشركة الاستيراد والتصدير (سميكس).
2. المرسوم رقم /120/ لعام 2003 المتضمن إحداث المؤسسة العامة للتجارة الخارجية.
3. منير، الشماس. *تخطيط القوى العاملة على مستوى الوحدة الاقتصادية*، دمشق، 1998، 237.
4. مرعي، محمد مرعي.*أسس إدارة الموارد البشرية*، ط1،سلسلة دار الرضا للنشر،دمشق،2000 ،270.
5. حبيش ،فوزي. الإدارة العامة والتنظيم الإداري ، بيروت، 2000، 250.
6. مرعي، محمد مرعي. *فن إدارة الموارد البشرية*،ط1، سلسلة دار الرضا للنشر،دمشق، 2000، 252.
7. سفر، تامر . *الاتجاهات الجديدة في إدارة الموارد البشرية*،ط1،دار الأهالي، دمشق ، 2001،
8. عبد الرحمن،إيمان. *استراتيجيات وآليات الإصلاح الإداري في المؤسسات* ، ط1، دمشق، 2000، 315.

9. تم احتساب الضريبة استنادا إلى أحكام القانون رقم /24/ لعام 2003 الصادر عن السيد رئيس الجمهورية بتاريخ 2004/11/13 ولاسيما المادة /16– أ/

10. عز الدين ،جوني. *التجارة الخارجية السورية خلال ربع القرن الماضي*،سلسلة الرضا للنشر،ط1، دمشق،2000، 325.

11. محمد العمادي. *الإصلاح الاقتصادي في سورية*، سلسلة دارالرضا للنشر، دمشق،2001 ، 231.

12. سكر، نبيل . *الإصلاح الاقتصادي في سورية* ،مركز الأبحاث والدراسات الاشتراكية في العالم العربي، دمشق،2000، 237.

13. الحمش،منير. *الاقتصاد السوري على مشارف القرن الحادي والعشرين*، ط1، دار مشرق ومغرب،دمشق ،1997، 255.

14. عبد الحي،غسان. *تطور التخطيط في سورية*، دار طلاس ، دمشق، 2001، 248.