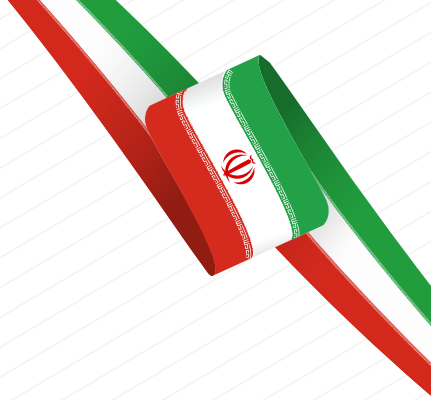




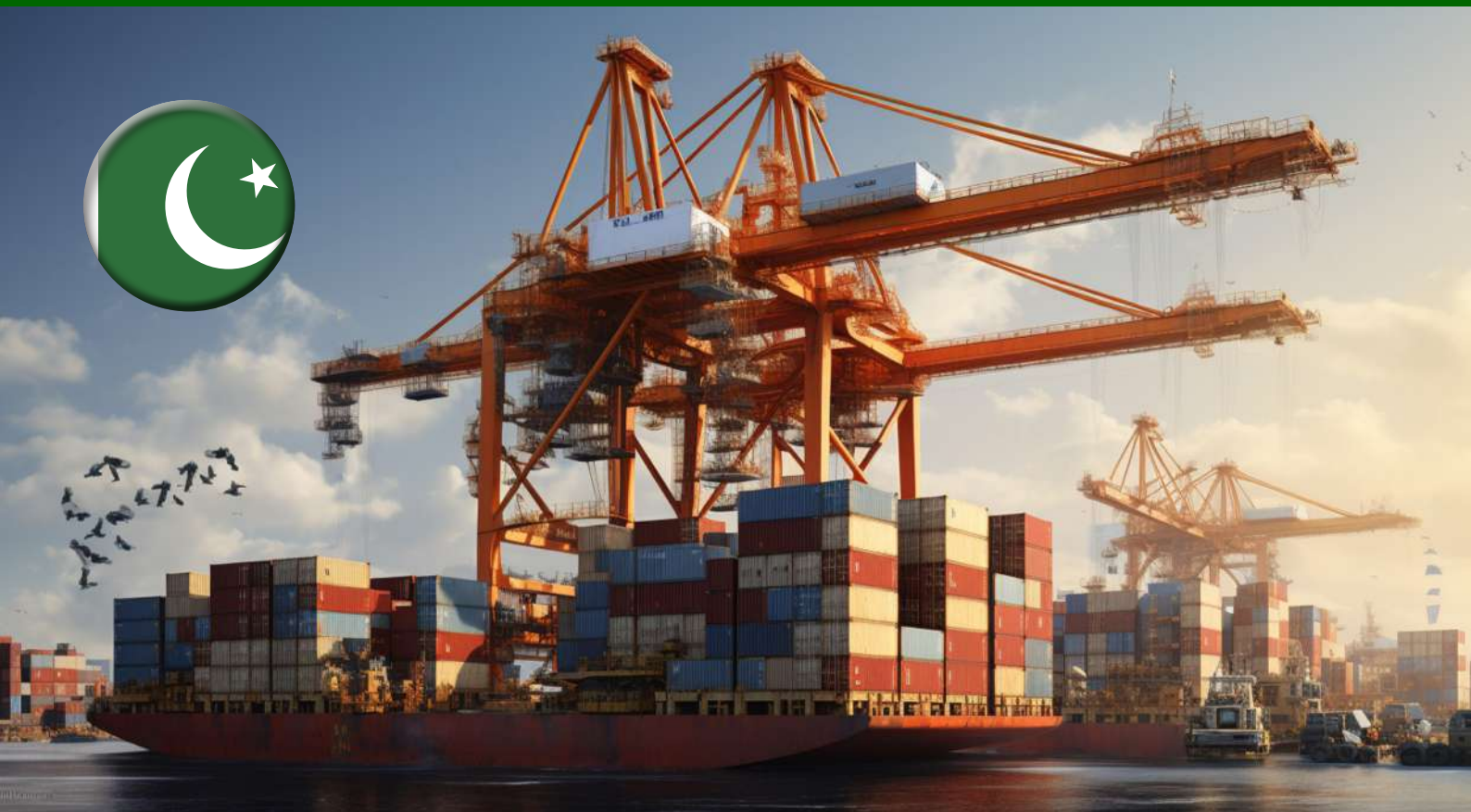
مؤسسه مطالعات پژوهش های بازرگانی



استراتژی صادرات کالاهای مهندسی پایه پاکستان (۲۰۲۳-۲۰۲۷)

اولین سند زنجیره ارزش رشته فعالیت های اولویت دار پاکستان
توسط مرکز تجارت بین الملل (ITC)

آبان ۱۴۰۳



فهرست مطالب

| | |
|----|--|
| ۴ | خلاصه مدیریتی |
| ۴ | مقدمه |
| ۵ | ۲. نقشه برداری از زنجیره ارزش کالاهای مهندسی پایه پاکستان |
| ۵ | ۱-۲. زنجیره ارزش کالاهای مهندسی پایه (خودرو) |
| ۷ | ۲-۲. زنجیره ارزش کالاهای مهندسی پایه (فن‌های الکتریکی) |
| ۹ | ۳. محدودیت رقابت پذیری |
| ۱۱ | ۴. مسیر پیش رو |
| ۱۳ | ۵. زنجیره ارزش آینده کالاهای مهندسی پایه |
| ۱۴ | ۶. جهت‌گیری‌های کلیدی در هدایت تحول بخش |
| ۱۴ | ۱-۶. جهت‌گیری ۱: ادغام بخش فن‌های الکتریکی و کشف فرصت‌های جدید |
| ۱۶ | ۲-۶. جهت‌گیری ۲: قابلیت‌های قوی در موتور خودرو و کاوش در بازارهای رشد جدید |
| ۱۸ | ۳-۶. جهت‌گیری ۳: تمرکز قوی بر کیفیت و استانداردها در سراسر زنجیره ارزش |
| ۱۸ | ۴-۶. جهت‌گیری ۴: ارتقاء قابلیت‌های نیروی انسانی و پیشرفت فناوری پیشران |
| ۲۰ | ۷. چشم‌انداز و اهداف استراتژیک |
| ۲۰ | ۱-۷. چشم‌انداز بخش کالاهای مهندسی پایه پاکستان |
| ۲۱ | ۲-۷. اهداف استراتژیک و اهداف فرعی (عملیاتی) |
| ۲۲ | ۸. مدیریت اجرایی |
| ۲۲ | ۱-۸. عوامل کلیدی موفقیت در اجرا |
| ۲۳ | ۹. شرح فعالیت‌های کلیدی برنامه اقدام |
| ۲۹ | منابع و مراجع |





خلاصه مدیریتی

استراتژی صادرات کالاهای مهندسی پایه، بخشی جدایی‌ناپذیر از چهارچوب سیاست تجاری استراتژیک پاکستان است و کالاهای مهندسی پایه به عنوان محرک جدید توسعه صنعتی و پیشرفت صادرات پاکستان شناخته شده‌اند. شایستگی‌های موجود در این بخش، مبنایی قوی برای ایجاد بنگاه‌های رقابتی‌تر و آماده‌تر برای صادرات فراهم می‌کند. بنابراین، گسترش این بخش از طریق تجارت، نیازمند شناسایی فرصت‌ها و نقاط قوت بخش است. پتانسیل بخش کالاهای مهندسی پایه پاکستان در دو بخش خودرو و فن‌های الکتریکی مورد تاکید قرار گرفته است که متکی به بازارهای منطقه‌ای نزدیک است که از خاورمیانه و شمال آفریقا تا آفریقای سیاه را در بر دارد. در این بین بازار بزرگ و رو به رشد آفریقا یک فرصت خاص برای شرکت‌های پاکستانی به شمار می‌رود. دولت پاکستان در نظر دارد در قالب سیاست تجاری خود با آفریقا، تجارت دوجانبه با این قاره را تا سال ۲۰۲۵، دو برابر کند و از این رو از شرکت‌های فعال در زمینه کالاهای مهندسی پایه پاکستان جهت افزایش حضور تجاری در بازارهای کلیدی این قاره حمایت می‌کند.

برای بخش خودرو، برخی از تحولات استراتژیک آتی که توسط ذینفعان این بخش شناسایی شده است که شامل صادرات اجزاء مورد نیاز به اقتصادهای منطقه‌ای در آفریقا و جنوب آسیا می‌شود. همچنین، ایفای نقش در زنجیره‌های تامین جهانی خودروهای هیبریدی و موتورسیکلت‌ها، با ایجاد دفاتر و انبارهای برون‌مرزی، استفاده از نرم‌افزار شبیه‌سازی برای توسعه محصول، شکل‌گیری سرمایه‌گذاری‌های مشترک با تولیدکنندگان برخوردار از فناوری پیشرفته، و اتخاذ اتوماسیون و سرمایه‌گذاری در فناوری جدید، از جمله زمینه‌های شناسایی شده محسوب می‌شوند. برای بخش فن‌های الکتریکی نیز تحولات استراتژیک آتی شامل تولید فن‌هایی است که قوی‌تر، اما سبک‌تر هستند؛ و مهم‌تر از همه، تولید فن‌هایی با فیلترهای هوا و حسگر است که دما و رطوبت را به‌طور خودکار تشخیص می‌دهند و عناصر مضر را فیلتر می‌کنند. همچنین تمرکز از بازارهای فعلی داخلی به سوی بازارهای بین‌المللی تغییر می‌کند. بدین ترتیب، واضح است که فرصت‌های زیادی برای تولیدکنندگان خودرو و فن‌های الکتریکی وجود دارد تا منابع تقاضای جدید را تامین کنند و شرکت‌های پاکستانی در صورت ناتوانی در انطباق با تحولات آینده، در خطر عقب ماندن هستند.

رشد بخش خودرو به دلیل تغییر قوانین زیست‌محیطی و تقاضا برای حمل‌ونقل برقی و سایر راه‌حل‌های نوآورانه و کارآمد به لحاظ انرژی، نیروی پیشران جدیدی یافته است و تغییراتی که در سطح جهانی بر سیر پیشرفت فناوری‌ها در وسایل نقلیه، از جمله دیجیتالی‌سازی و الکتریکی‌سازی مشاهده می‌شود، بر آینده این بخش پاکستان تأثیر خواهد گذاشت. در بخش فن‌های الکتریکی، ماهیت رقابت قیمتی بسیار قوی بوده و توسعه محصولات با ارزش افزوده (دستگاه‌های متصل، تصفیه هوا و بهره‌وری انرژی) برای بخش خانگی و صنعتی بر مسیر رشد در این بخش تأثیر می‌گذارد.



مقدمه

وزارت بازرگانی پاکستان «چهارچوب سیاست تجاری استراتژیک ۲۵-۲۰۲۰»^۱ را تدوین نموده که این سند در نوامبر ۲۰۲۱ به تصویب رسیده است. مرکز تجارت بین‌المللی^۲ پشتیبانی فنی لازم را از همکاری وزارت بازرگانی و اداره توسعه تجارت پاکستان به منظور طراحی استراتژی صادراتی بخش‌های اولویت‌دار ملی به عمل آورده است. در این همکاری بر روی ۱۰ بخش از ۱۸ بخش اولویت‌دار چهارچوب سیاست تجاری استراتژیک از طریق یک فرآیند مشاوره‌ای متمرکز شده است. «استراتژی صادرات بخش کالاهای مهندسی پایه»^۳ نیز بخشی جدایی‌ناپذیر از چهارچوب سیاست تجاری استراتژیک پاکستان است که با حمایت دولت پاکستان و رهبری وزارت بازرگانی و اداره توسعه تجارت پاکستان، با همکاری نزدیک با وزارت صنایع و تولید، انجمن تولیدکنندگان فن الکتریکی پاکستان، انجمن تولیدکنندگان خودرو پاکستان و انجمن تولیدکنندگان قطعات خودرو و لوازم جانبی پاکستان^۴ تدوین شده است.

به دلیل گستردگی قلمروی کالاهای مهندسی پایه، وزارت بازرگانی پاکستان بر زیربخش‌های اولویت‌دار شامل ساخت اتومبیل (تراکتور، وسایل نقلیه موتوری برای حمل و نقل افراد و کالاها، وسایل نقلیه با کاربردهای خاص، قطعات و لوازم جانبی تراکتور، موتورسیکلت، تریلر و نیمه تریلر) و فن‌های الکتریکی (پنکه‌های رومیزی یا سقفی و سایر فن‌ها)^۵ متمرکز شده است. بخش خودرو پاکستان شامل واحدهای مونتاژ و تولید خودرو، تراکتور، کامیون، اتوبوس، خودروهای با سامانه چهار چرخ متحرک (چهار در چهار)، خودروهای تجاری سبک و همچنین دوچرخه‌ها و سه‌چرخه‌ها می‌باشد. در این بخش شرکت‌های پاکستانی اجزاء و قطعات را برای شرکت‌های بین‌المللی تامین می‌کنند و همچنین برای بازار داخلی نیز خودروهایی را تولید می‌کنند. در زیربخش فن‌های الکتریکی، تولیدکنندگان پاکستانی عمدتاً بر روی فن‌های بخش مصرفی (پنکه‌های خانگی تا پنکه‌های صنعتی) تمرکز کرده‌اند. باید توجه داشت که طبقه کالاهای «فن‌های رومیزی، کفی، دیواری، پنجره‌ای یا سقفی» - که بیشترین صادرات پاکستان را به خود اختصاص می‌دهد - در پنج سال گذشته افزایش متوسطی داشته است. لذا با توجه به اهمیت این سند راهبردی تدوین شده در کشور پاکستان، در گزارش حاضر به بررسی ابعاد مختلف استراتژی صادرات بخش کالاهای مهندسی پایه پاکستان پرداخته خواهد شد.

1. Strategic Trade Policy Framework (STPF)

2. The International Trade Centre (ITC)

3. The Engineering Goods Sector Export Strategy

4. Pakistan Association of Automotive Parts & Accessories Manufacturers (PAAPAM)

۵. این استراتژی شامل قطعات یدکی خودرو (قطعات داخلی خودرو) نمی‌شود؛ چرا که سند دیگری برای این نوع کالاها به طور مجزا توسط دولت پاکستان تدوین شده است.





۲. نقشه‌برداری از زنجیره ارزش کالاهای مهندسی پایه پاکستان

حلقه‌های اصلی در زنجیره ارزش کالاهای مهندسی پایه به تفکیک بخش خودرو و فن‌های الکتریکی پاکستان در ادامه معرفی و تشریح می‌گردد.

۱-۲. زنجیره ارزش کالاهای مهندسی پایه (خودرو)

ک ورودی‌ها:

نهادها و مواد خام برای این بخش شامل آلومینیوم، فولاد، فولاد نورد مجدد^۱ (که بازیگران آن در زنجیره ارزش به آهنگری و قالب‌گیری می‌پردازند)، رزین‌هایی مانند پلی‌کربنات وینیل، لاستیک (سیلیکون، بوتادین، نیتریل)، قطعات و اجزای سازنده تجهیزات اصلی مورد نیاز برای تولید می‌شود. باید توجه داشت که بیش از نیمی از تامین‌کنندگان مواد اولیه در بخش سازمان یافته فعال هستند، اما اکثریت مواد خام در دسترس، از مبادی وارداتی (که بخشی از پردازش‌های آنها به صورت محلی انجام شده است) تامین می‌شوند.

ک اجزاء:

اجزای مورد نیاز از طریق سازندگان قطعاتی تامین می‌شود که به تولید ورق فلز، آهنگری، مهرزنی^۲، ریخته‌گری آلومینیومی با فشار بالا و قالب‌گیری گرانشی^۳، ماشین‌کاری، ریخته‌گری... اشتغال دارند.

ک مونتاژ:

در این مرحله، مونتاژ داخلی انجام می‌شود که مشتمل بر تدارک قطعات مورد نیاز از فروشندگان و تولیدکنندگان سیستم‌های الکتریکی فرعی، لاستیک‌های آب‌بندی / عایق، فنرها، رادیاتورها، فنرها و قطعات بدنه، مخازن سوخت^۴، مخزن روغن^۵، رگولاتور پنجره‌ها، میله‌های تقویت شده فولادی^۶، جک‌های خودرو قیچی مانند^۷، دمنده تهویه هوای مطبوع^۸، مبدل‌های حرارتی، کمک فنر، قفل درب‌ها، دسته دنده^۹، فرمان^{۱۰}، محور و غیره است.

1. Re-Rolled Steel
2. Die Stamping
3. Gravity Casting Moulding
4. Fuel Tanks
5. Oil Sumps
6. Crossmember
7. Scissor Jacks
8. Heating, Ventilation and Air Conditioning (HVAC)
9. Gear Knobs
10. Steering Wheel



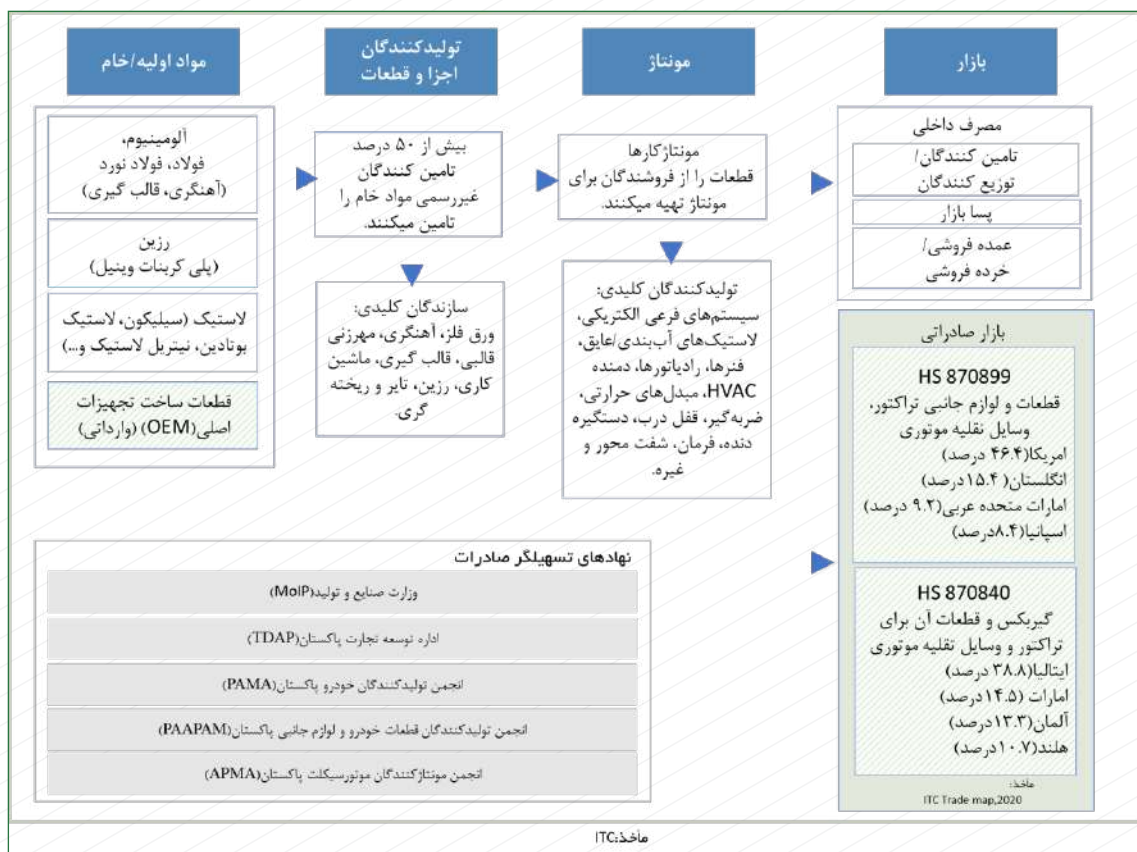
کا توزیع و فروش محصولات نهایی:

۶۰ درصد از کل محصولات نهایی تولید شده این بخش در داخل کشور پاکستان فروخته می‌شوند و ۴۰ درصد دیگر، صادر می‌شوند. البته تقسیم‌بندی بازار این محصولات در پی سیاست‌های جدید به سرعت در حال تغییر است و تلاش بر آن است که افزایش تولید داخلی را به عنوان جایگزین واردات تشویق نماید. از آنجایی که استراتژی کالاهای مهندسی پایه پاکستان در درجه اول صادرات محور است، شایان ذکر است که بازارهای کلیدی این محصولات ایالات متحده، پادشاهی اسپانیا، بریتانیا و امارات متحده عربی برای کد تعرفه بین‌المللی ۸۷۰۸۹۹^۱ و برای کد تعرفه بین‌المللی ۸۷۰۸۴۰^۲ ایتالیا، پادشاهی هلند، آلمان و ایالات متحده هستند. نهادهای ملی که از تسهیل صادرات حمایت می‌کنند عبارتند از: اداره توسعه تجارت پاکستان، انجمن خودروسازان پاکستان، انجمن تولیدکنندگان قطعات و لوازم جانبی خودرو پاکستان، انجمن موتورسازان موتورسیکلت پاکستان^۳ و وزارت صنایع و تولید.

تصویری از وضعیت موجود زنجیره ارزش کالاهای مهندسی پایه (خودرو) در شکل زیر قابل مشاهده است.

-
1. Parts And Accessories for Motor Vehicles, Others
 2. Gear Boxes and Parts Thereof
 3. Association Of Pakistan Motorecycle Assemblers (APMA)





شکل ۱. زنجیره ارزش کالاهای مهندسی: خودرو

۲-۲. زنجیره ارزش کالاهای مهندسی پایه (فن های الکتریکی)

ک ورودی‌ها:

ورودی‌ها و مواد اولیه این بخش شامل ورق‌های فولاد الکتریکی^۱، ورق‌های فولادی نرم^۲ و ورق‌های درام^۳، و همچنین سیم‌های سیم‌پیچ مسی^۴ و سیم‌های سیم‌پیچ نقره^۵ می‌باشد. علاوه بر این، پرایمرها، رنگ‌ها و سایر اجزای از پیش مونتاژ شده مانند تزئینات پلاستیکی یا فلزی و خازن‌ها نیز در این دسته قرار دارند. اکثریت مواد خام مورد نیاز (بیش از ۵۰ درصد) وارداتی است و بیشتر تامین‌کنندگان این نهاده‌ها نیز کسب و کارهای کوچک و متوسط هستند. در حال حاضر برنامه جایگزینی واردات برای برخی از این ورودی‌ها در حال انجام است.

1. Electric Steel Sheets
2. Mild Steel Sheets
3. Drum Sheets
4. Copper Winding Wires
5. Silver Winding Wires





کا تولید کالای واسطه‌ای:

در مرحله تولید کالای واسطه‌ای (که در تولید محصول نهایی کاربرد خواهند داشت)، فرآیندهای کلیدی عبارتند از: برش ورق، ساخت تیغه، ریخته‌گری آلومینیوم، ریخته‌گری روتور^۱، ساخت استاتور^۲، آرمیچر و...

کا مونتاژ محصولات نهایی:

در این مرحله، مونتاژکاران مجموعه قطعات را از تولیدکنندگان تهیه می‌کنند و فرآیندهایی نظیر سیم‌پیچی، تراشکاری، دریل‌کاری، ضربه‌زدن، سرهم‌کردن / مونتاژ، رنگ‌ریزی، آزمایش و بسته‌بندی را روی آنها صورت می‌دهند. تخمین زده می‌شود که اکثر بازرگانان در این بخش (۸۴ درصد) شرکت‌های کوچک مقیاس هستند. در حالی که حدود ۱۲ درصد متوسط مقیاس و تنها ۴ درصد شرکت‌های این بخش بزرگ مقیاس هستند.

کا توزیع و فروش محصولات نهایی:

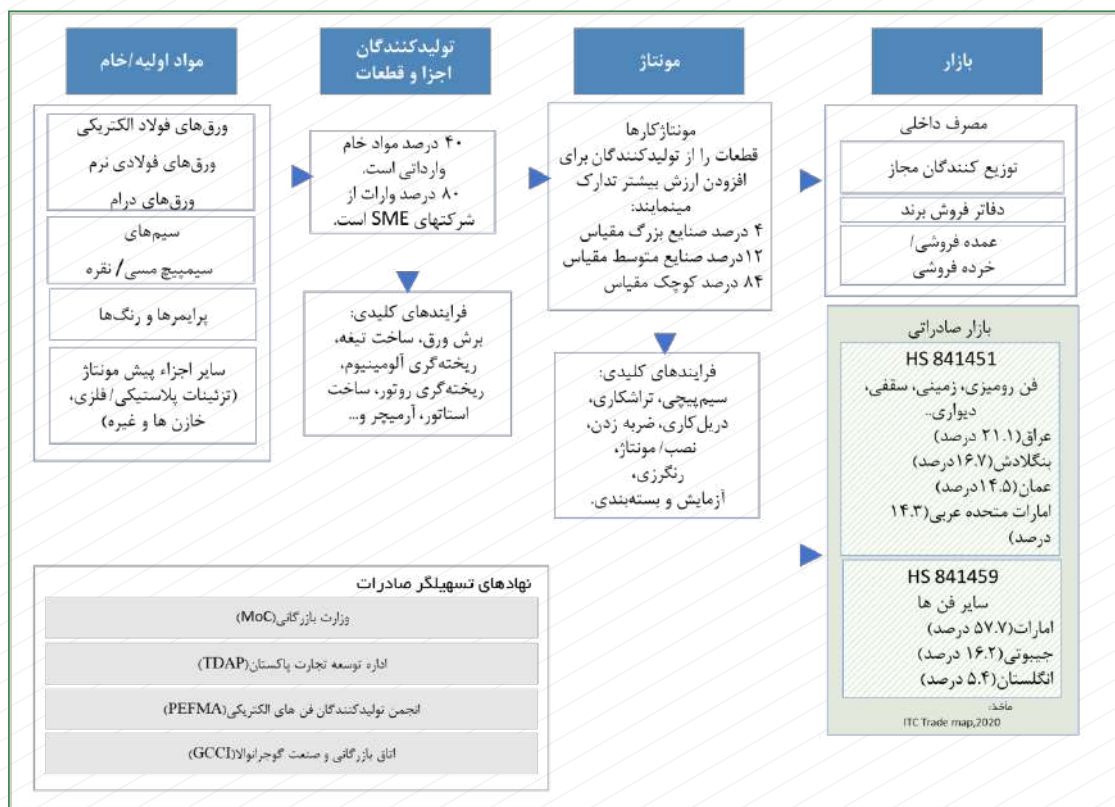
توزیع و فروش عمدتاً (بیش از ۸۰ درصد) در بازار داخلی است و صادرات در حال حاضر کمتر از ۲۰ درصد است. بازارهای اصلی صادراتی این محصولات برای کد تعرفه بین‌المللی ۸۴۱۴۵۱^۳ شامل کشورهای بنگلادش، عراق، عمان، ایالات متحده و امارات متحده عربی هستند و برای کد تعرفه بین‌المللی ۸۴۱۴۹۴^۴ کشورهای عربستان سعودی، ژاپن، سریلانکا، و مالزی بازارهای صادراتی به شمار می‌روند. مؤسسات کلیدی که دارای نقش تسهیل‌گر صادرات در این بخش هستند عبارتند از: اتاق بازرگانی و صنعت گوجرانوالا^۵، اداره توسعه تجارت پاکستان، انجمن تولیدکنندگان فن الکتریکی پاکستان و وزارت بازرگانی پاکستان.

تصویری از وضعیت موجود زنجیره ارزش کالاهای مهندسی پایه (فن‌های الکتریکی) در شکل زیر قابل

مشاهده است.

1. Rotor
2. Stator
3. Table, Floor, Wall, Window, Ceiling, Roof Fans...
4. Parts Of Air or Vacuum Pumps, Fan ...
5. Gujranwala Chamber of Commerce & Industry (GCCCI)





شکل ۲. زنجیره ارزش کالاهای مهندسی پایه: فن‌های الکتریکی

۳. محدودیت رقابت‌پذیری

برای اینکه استراتژی تدوین شده واقع‌بینانه و کارآمد باشد، انتخابی آگاهانه از مهمترین محدودیت‌های تاثیرگذار بر زنجیره ارزش انجام شده است که طی آن برای ارزیابی اهمیت نسبی این موضوعات، دو معیار درجه فوریت (درک شده توسط ذینفعان ملی) و سهولت راه‌حل‌یابی (هم از نظر هزینه و هم از نظر زمان صرف شده) مد نظر قرار گرفته است. این محدودیت‌ها در جدول زیر تبیین شده است.





جدول ۱. محدودیت‌های رقابت‌پذیری مطرح در استراتژی صادرات کالاهای مهندسی پایه پاکستان

| نیازمند اقدام فوری (۵-۱) ۵: اضطراری | سهولت راه‌حل‌یابی (۵-۱) ۵: اضطراری | علل ریشه‌ای | محدودیت‌ها |
|--|---------------------------------------|---|--|
| سطح تامین | | | |
| ۵ | ۴ | <ul style="list-style-type: none"> ▪ مشکلات زنجیره تامین ناشی از کووید-۱۹ ▪ کمبود مداوم مواد خام مستمر ▪ افزایش قیمت و نوسانات قیمت مواد اولیه ▪ رفتار انحصارطلبانه تامین‌کنندگان مواد خام محلی به ویژه در زمینه ورق فلز و شفت کربن / آلیاژ فولاد ▪ عوارض بالای فولاد وارداتی به جهت حفاظت از شرکت‌های داخلی (با مالکیت داخلی) کشور ▪ زمان صرف شده طولانی برای حمل‌ونقل مواد خام و سایر نهاده‌ها از اروپا و چین ▪ قیمت، کیفیت و در دسترس بودن فولادهای کربنی و آلیاژی برای صنعت آهن‌گری ▪ تشریفات دشوار گمرکی برای واردات مواد اولیه و سایر نهاده‌های بکار رفته در صادرات ▪ اعتماد پایین تامین‌کنندگان بین‌المللی برای تهیه مواد اولیه در هنگام تماس تلفنی با آنها | محدودیت در تامین منابع قابل اعتماد، باکیفیت و ماده خام مقرون به صرفه |
| سطح تولید / ساخت / پردازش | | | |
| ۴ | ۴ | <ul style="list-style-type: none"> ▪ کمبود نیروی کار آموزش دیده که از بخش فنی و حرفه‌ای فارغ‌التحصیل می‌شوند و دارای الزامات کیفی موسسات آموزش و پرورش پاکستان هستند ▪ وضعیت کمبود منابع و فاقد ظرفیت بودن موسساتی که برای آموزش اختصاصی راه‌اندازی شده‌اند (نظیر موسسه توسعه فن). ▪ فقدان مهارت‌های سطح بالا که برای هدایت روندهای جدید در بخش خودرو ضروریست | ناکافی بودن نیروی کار ماهر |
| ۳ | ۵ | <ul style="list-style-type: none"> ▪ انتقال فناوری (صفر تا بسیار کم) از سوی بازیگران بین‌المللی (به عنوان مثال، هیچ‌گونه موتور در داخل پاکستان تولید نمی‌شود و فقط مونتاژ می‌شود). | ارتقای ناکافی فناوری صنعت داخلی |
| ۵ | ۳ | <ul style="list-style-type: none"> ▪ طراحی اجزاء باید به عنوان یک موضوع در رشته مهندسی دانشگاه‌ها ارائه شود. ▪ هزینه‌های اندک تحقیق و توسعه داخلی ▪ مشارکت محدود در پژوهش صنعتی ▪ تعامل مشارکتی محدود بین فروشندگان/مشتریان به منظور توسعه خط محصول و هم‌آفرینی محصولات جدید | تحقیق و توسعه و محصول ناکافی نوآوری |





| نیازمند اقدام فوری (۵-۱) اضطراری: ۵ | سهولت راه‌حلی (۵-۱) اضطراری: ۵ | علل ریشه‌ای | محدودیت‌ها |
|--|-----------------------------------|---|--|
| سطح دسترسی به بازار | | | |
| ۴ | ۲ | <ul style="list-style-type: none"> مراجعه محدود به داده‌های واردات کشورهای بالقوه در آفریقا و آمریکای جنوبی. | اطلاعات محدود بازار برای هدایت بازاریابی صادراتی |
| ۵ | ۴ | <ul style="list-style-type: none"> تمرکز محدود بر رعایت الزامات گواهی‌نامه در صادرات کالا به کشورهای خارجی. نیاز به مذاکره در مورد تعرفه‌های مطلوب برای محصولات پاکستانی در کشورهای آفریقایی. | بهبود نفوذ بازار |

۴. مسیر پیش‌رو

تغییر الگوهای تقاضا و تولید در بخش‌های جهانی خودرو و فن‌های الکتریکی به این معنی است که تولیدکنندگان پاکستانی باید برای موفقیت در بازارهای بین‌المللی خود را با شرایط پیش‌رو وفق دهند. در عین حال، واضح است که فرصت‌های زیادی برای تولیدکنندگان خودرو و هم برای تولیدکنندگان فن‌های الکتریکی وجود دارد تا منابع جدید تقاضا را تامین کنند.

طی پژوهش صورت گرفته در این گزارش برای بخش کالاهای مهندسی پایه پاکستان، ذینفعان صنعت به طور گسترده جهت‌گیری‌های آینده و مسیرهای ارتقاء بخش را با استفاده از «ابزار حرکت بردو منحنی»^۱ ارزیابی کردند. در این ابزار، اولین منحنی وضعیت فعلی را ارزیابی می‌کند که در آینده همچنان قوی و رقابتی باقی خواهند ماند (که تحت عنوان دارایی‌های باقیمانده^۲ مطرح می‌شوند). دومین منحنی نیز وضعیت روندها و نوآوری‌های موجود کشور و جهان را ارزیابی می‌کند تا بتواند تاثیرگذاری آن‌ها بر بخش کالاهای صنعتی را مشخص نماید (که تحت عنوان شیوه آتی انجام کار^۳ مطرح می‌شوند). در جدول زیر خلاصه یافته‌های بدست آمده از نظر ذینفعان ارائه شده است.

1. Ride Two Curves
2. Residual Assets
3. Tomorrow's Way of Doing Things



جدول ۲. دیدگاه‌های ذینفعان در مورد مسیرهای آینده

| تغییرات استراتژیک | دارایی‌های باقیمانده | |
|--|---|-----------------|
| برخی از تغییرات استراتژیک قابل توجه در آینده شامل موارد زیر است: صادرات قطعات به اقتصادهای منطقه آفریقا و جنوب آسیا خواهد بود، خودروها و موتورسیکلت‌های هیبریدی نقش قوی‌تر در زنجیره تامین جهانی خواهند که از طریق ایجاد دفاتر و انبارهای خارجی و استفاده از نرم‌افزارهای شبیه‌سازی برای توسعه محصول، انجام سرمایه‌گذاری‌های مشترک با تولیدکنندگان دارای فناوری پیشرفته، و پذیرش اتوماسیون و سرمایه‌گذاری در فناوری جدید است. | برخی از دارایی‌های باقیمانده فعلی قابل توجه عبارتند از: هزینه پایین نیروی انسانی، منابع انسانی دارای سطح مهارت متوسط، تجربه کار با سازندگان تجهیزات اصلی ژاپنی (و در نتیجه درک الزامات کیفیت)، توانایی کار با سفارشات در حجم کم و قرارگیری در موقعیت جغرافیایی مناسب برای دسترسی به بازارهای منطقه‌ای. | خودرو |
| برخی از تغییرات استراتژیک آینده شامل تولید فن‌هایی قوی‌تر، اما سبک‌تر (انتقال از تمرکز بر فن‌های سنگین فعلی داخلی) برای عرضه به بازارهای بین‌المللی و به‌ویژه تولید فن‌هایی با فیلترهای هوا و حسگرهایی است که به طور خودکار دما و رطوبت محیط را تشخیص داده و عناصر مضر آن را فیلتر می‌کنند. | فعالان صنعت هیچ دارایی باقیمانده‌ای را برای موضوع این بخش شناسایی نکرده‌اند. | فن‌های الکتریکی |

شرکت‌های پاکستانی در صورت ناتوانی در تطبیق، در معرض خطر عقب ماندن از رویدادهای آینده هستند؛ لذا در ترسیم مسیر پیش روی بخش کالاهای مهندسی پایه باید به این ملاحظات توجه داشت که دو نکته اصلی برای حل این مسائل در آینده (با نگاه به فرصت‌های بازار) به شرح زیر است:

- 📌 نکته اول مرتبط با بازار است که شامل شناسایی بازارهای کلیدی برای صادرکنندگان پاکستانی است.
- 📌 نکته دوم تغییرات ساختاری در زنجیره ارزش است که یا منجر به تقویت پیوندهای کنونی می‌شود یا به معرفی پیوندهای جدید می‌انجامد.

در شکل زیر نتیجه ارزیابی صورت گرفته با کمک ابزار حرکت بر دو منحنی در خصوص کالاهای مهندسی پایه پاکستان قابل مشاهده است.





شکل ۳. ابزار حرکت بر دو منحنی: آینده کالاهای مهندسی پایه پاکستان

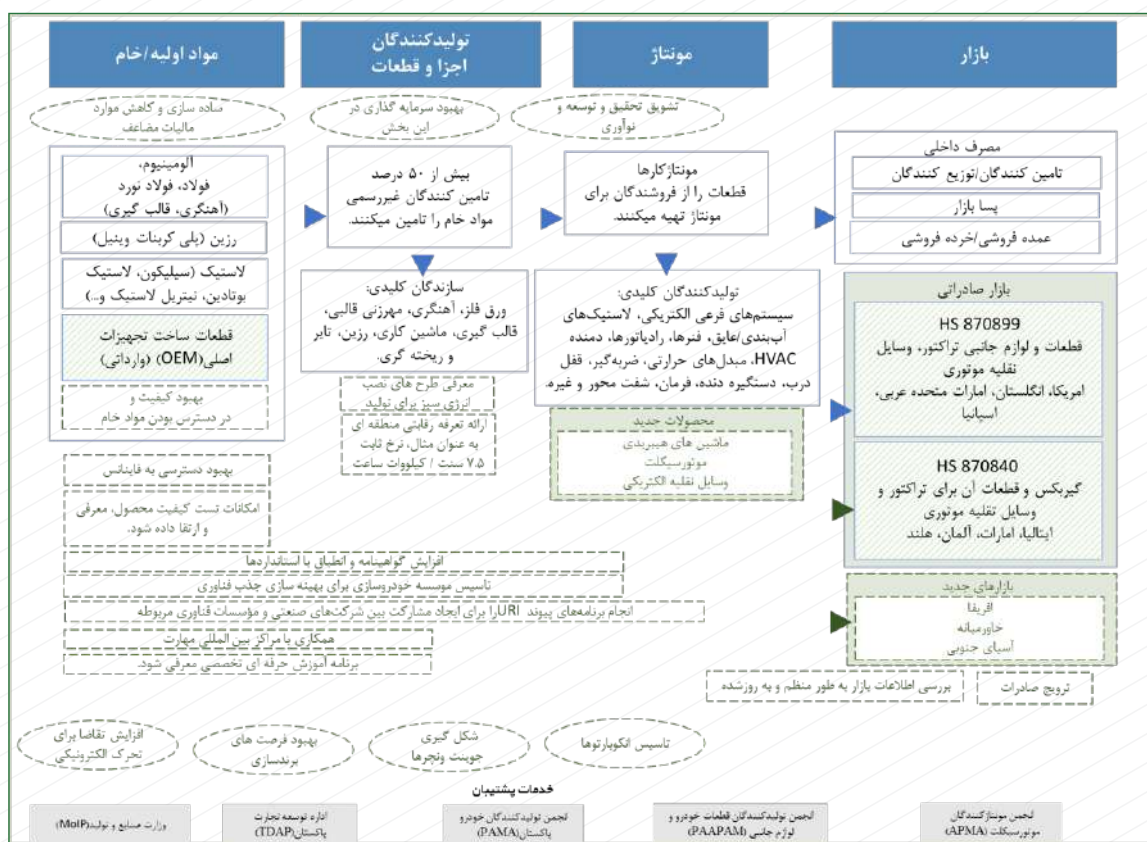
۵. زنجیره ارزش آینده کالاهای مهندسی پایه

باز کردن قفل پتانسیل کالاهای مهندسی پایه پاکستان، مستلزم دگرگونی و اصلاحات در سراسر زنجیره ارزش است. این اصلاحات، همان طور که در شکل زنجیره ارزش فعلی و آینده این بخش نیز منعکس شد (شکل ۳)، منبعث از برنامه اقدام استراتژی است که به محدودیت های شناسایی شده (محدودیت های رقابتی در این بخش) می پردازد و زنجیره ارزش آینده را شناسایی نموده است. خصوصیات زنجیره ارزش کالاهای مهندسی پایه پاکستان عبارتند از:

- افزایش سرمایه گذاری در این بخش (سرمایه گذاری داخلی و سرمایه گذاری مستقیم خارجی)؛
- بهبود دسترسی به منابع مالی (برای شرکت های جدیدتر و برای توسعه بین المللی و نوآوری)؛
- برنامه های آموزش حرفه ای تخصصی؛
- تاکید بر تحقیق و توسعه و نوآوری؛
- بهبود کیفیت مواد خام؛
- فرصت های برندسازی بهبود یافته.



براساس نکات فوق، نقشه زنجیره ارزش آینده برای بخش خودرو در شکل زیر ارائه شده است.



شکل ۴. آینده زنجیره ارزش بخش خودرو

۶. جهت‌گیری‌های کلیدی در هدایت تحول بخش

در این بخش جهت‌گیری‌های کلیدی در بخش کالاهای مهندسی پایه پاکستان مطرح شده و به اختصار نقاط تمرکز هر یک بیان می‌گردد.

۱-۶. جهت‌گیری ۱: ادغام بخش فن‌های الکتریکی و کشف فرصت‌های جدید

کامپانی‌های بزرگ‌تر: در حال حاضر، چندین بازیگر کوچک و متوسط (با درجه بالایی از غیررسمی بودن) در سراسر زنجیره تامین فن‌های الکتریکی فعالیت دارند. وجود شرکت‌های کمتر اما بزرگ‌تر در این بخش می‌تواند کمک‌کننده باشد و با ادغام صورت گرفته، دولت نیز می‌تواند حمایت بهتری از این شرکت‌ها داشته باشد. نتایج حاصله این امر در زیر بیان شده است:

سرمایه‌گذاری: تمرکز بر تلاش‌های جذب سرمایه‌گذاری که سرمایه‌گذاری‌های مشترک را برای شرکت‌های داخلی فراهم می‌کند تا مقیاس عملکرد و شایستگی‌ها را افزایش دهند و امکان تأمین





مالی برای توسعه صادرات بهتر در حمایت از رشد مقیاس را فراهم نماید.

تغییرات نهادی: هیئت سرمایه‌گذاری، باید هدفگذاری سرمایه‌گذاران خود و عوامل خاصی را که سرمایه‌گذاران در این بخش به دنبال آن هستند، شناسایی نموده و آنها را بهبود بخشد. همچنین توسعه و ترویج کتاب‌های پیشنهادی^۱ را با همکاری صنعت ادامه دهد.

ک بخش معاملات کسب و کار با کسب و کار^۲: در این بخش، بازار بسیار پراکنده و تخصصی است، بنابراین بازیگران پاکستانی باید بخشی از بازار را شناسایی کنند که به دلیل رقابت کمتر، حاشیه‌های بهتر و سایر معیارها امکان ورود به آن وجود دارد. لذا باید برای ورود به بازار کسب و کار با کسب و کار، تجزیه و تحلیل مشتمل بر بررسی بخش‌های مختلف بازار، معیارها برای اهداف احتمالی، موقعیت‌یابی احتمالی، اندازه بازار، چشم‌انداز رقابت، استراتژی‌های بازاریابی و فروش مورد نیاز و قابلیت‌های کارکنان مورد نیاز و غیره صورت گیرد. در خصوص تدوین استراتژی نکات زیر قابل توجه است:

بازار: تلاش‌های بازاریابی این بخش در نمایشگاه‌های بین‌المللی متمرکز گردد و فرصت‌های مربوطه دنبال شود.

تغییرات نهادی: توانایی آژانس‌های تجاری مانند اداره توسعه تجارت پاکستان برای ارائه بهتر اطلاعات تجاری و آموزش مشاوران تجاری برای گسترش فرصت‌های جدید بهبود یابد.

ک تمرکز بر کارایی انرژی: فن‌های الکتریکی جدید به صورت محصولات کم‌مصرف با ردپای کربن^۳ کاهش یافته و صرفه‌جویی در انرژی برای مصرف‌کنندگان تولید می‌شوند. این امر باید یک حوزه تمرکز کلیدی برای فن‌های پاکستان باشد و تولیدکنندگان باید تلاش نمایند از آن برای تضمین یک مزیت منحصر به فرد در بازار بهره ببرند. همچنین، شرکت‌ها باید با اکوسیستم نوآوری کار کنند تا محصولات جدیدی تولید کنند که بازدهی انرژی بالایی داشته باشند. در ادامه مسائل مهم این حوزه برای تدوین استراتژی ارائه شده است:

سرمایه‌گذاری: برنامه‌های سرمایه‌گذاری تامین مالی که از شرکت‌ها (به ویژه کسب و کارهای کوچک و متوسط) برای دریافت گواهینامه استاندارد بین‌المللی در خصوص بهره‌وری انرژی در محصولات نهایی جدید پشتیبانی می‌کند، فراهم شود. همچنین امکان تامین مالی برای فرآیند تولید سبز و یک انکوباتور^۴ برای توسعه نوآوری و توسعه محصول جدید فراهم شود.

۱. ارائه اطلاعات از وضعیت بازار است که توسط بانک‌های سرمایه‌گذاری، کارآفرینان، شرکت‌های مالی کارگزاران تجاری و سایر واسطه‌های بازار که Pitch Book در مورد فروش یا واگذاری سهام یا دارایی‌های یک کسب و کار مشاوره می‌دهند، استفاده می‌شود.

۲. Business to Business (B2B)

۳. Carbon Footprint

۴. Incubator



مهارت‌ها: ایجاد ارتباط با دانشگاه‌ها برای تقویت تحقیق و توسعه در ارائه محصولات جدید فن‌ها مطابق با استانداردهای سبز.

کا دسترسی قوی به بازار صادراتی: شرکت‌های منفرد، یا گروهی از شرکت‌ها به‌عنوان یک کنسرسیوم، باید استراتژی ورود به بازار را در بازارهای جهانی شناسایی نموده (به‌ویژه آن‌هایی که پاکستان را از دسترسی به تجارت ترجیحی برخوردار می‌کند) و آن را تدوین نمایند. موارد قابل توجه در خصوص تدوین استراتژی عبارتند از:

بازارها: یک برنامه ورود به بازارهای کلیدی مفصل توسعه و پیاده‌سازی شود، از ترجیحات تجاری موجود برای اقدام بهتر استفاده گردد و روند موافقتنامه‌های جدید تجارت آزاد اطلاع‌رسانی شود.

نهادی: قابلیت‌های آژانس‌های ترویج صادرات مانند اداره توسعه تجارت پاکستان برای شناسایی فرصت‌های بازار و ارائه اطلاعات تجاری به شرکت‌ها ارتقا یابد.

سرمایه‌گذاری: پنجره‌های تامین مالی جدید به منظور ایجاد تامین مالی مقرون به صرفه برای شرکت‌ها به منظور انجام بین‌المللی‌سازی^۱ معرفی شوند.

۲-۶. جهت‌گیری ۲: قابلیت‌های قوی در موتور خودرو و کاوش در بازارهای رشد جدید

کا افزایش کیفیت، ارتقاء فناوری و نوآوری: بسیاری از گواهینامه‌ها برای رعایت تعهدات و استانداردها در صنعت خودروسازی وجود دارد که باید توسط بازیگران پاکستانی رعایت شده و ارتقا یابند. در این خصوص بازدید از شرکت‌ها ممکن است بتواند در الگوبرداری برای انجام آنچه ممکن است مناسب باشد و نیز نحوه سازماندهی آن کمک کند. در ادامه اهم موارد قابل توجه در استراتژی بیان شده است:

سرمایه‌گذاری: یک مرکز انکوباتور برای نوآوری و توسعه محصول جدید ایجاد شود. معرفی پنجره‌های تامین مالی جدید برای امکان تامین مالی مقرون به صرفه برای شرکت‌ها صورت گیرد. یک رژیم مشوق مالی با زمان محدود و ساختاریافته برای تشویق تحقیق و توسعه و نوآوری داخلی معرفی گردد.

مهارت‌ها: پیوندهایی با دانشگاه‌ها ایجاد شود تا تحقیق و توسعه را در تولید محصولات جدید (در انطباق با استانداردهای سبز در فن‌ها) تقویت کند.

کا اهرم دسترسی به تجارت ترجیحی برای رشد صادرات: ایالات متحده در حال حاضر بزرگترین بازار مصرف‌کننده فن‌های الکتریکی است. پتانسیل تجاری پاکستان نشان‌دهنده قابلیت افزایش صادرات تحت طرح سیستم عمومی ترجیحات^۲ ایالات متحده به میزان ۲,۴ میلیارد دلار است که ارزیابی

1. Internationalization

2. Generalized System of Preferences (GSP)





پتانسیل صادرات برای ۲۰ محصول برترین کشور معادل ۲ میلیارد دلار است. پاکستان می‌تواند از تجربه تجارت ترکیه و هندوستان که صادرات آنها به ایالات متحده به طور گسترده‌ای از طرح مذکور منتفع شده، سود ببرد. در حالی که بازار اروپا هم اکنون مورد توجه بازیگران خودروسازی پاکستان است، توصیه می‌شود که تمرکز زیادی روی بازار اروپا نداشته باشند، زیرا بازار این منطقه بسیار رقابتی است. در عوض، بازیگران پاکستانی باید به تمرکز بر سایر بازارها در خاورمیانه و آفریقا ادامه دهند. از این حیث نکات مطرح در استراتژی در ادامه ارائه شده است:

بازارها: از ترجیحات تجاری موجود بهتر استفاده شود و گفت‌وگوهایی بین بخش خصوصی و دولتی و اجماع برای آگاه‌سازی در خصوص اولویت‌بندی توافق‌نامه‌های تجارت آزاد آتی بهره ببرند.

ک راهبردهای تقویت ورود به بازار: افتتاح دفتر فروش در یک ناحیه / منطقه متمرکز بر خودرو، به علاوه یافتن متخصصانی که تجربه کار در بازارهای رقابتی خودرو (به عنوان مثال در اشتوتگارت آلمان) را داشته باشد، یک استراتژی توصیه شده برای محصولاتی نظیر موتورسیکلت است. موارد زیر دلالت بر موضوعات مرتبط در استراتژی دارد:

سرمایه‌گذاری: پنجره‌های تامین مالی جدید معرفی شوند تا امکان تامین مالی مقرون به صرفه برای شرکت‌ها فراهم شود و بتوانند بین‌المللی‌سازی خود را انجام دهند. بازارها: یک طرح دقیق ورود به بازار برای بازارهای کلیدی تهیه و اجرا شود.

ک ایجاد تعادل بین فرصت‌های برقی شدن خودرو با قابلیت‌های سنتی فعلی: تولیدکنندگان باید بدانند که رقابت بر روی قیمت، تضمین کیفیت و همچنین عرضه محصولات (با شدت بکارگیری فناوری بیشتر) از ضروریات است. بنابراین، بخش خودروسازی پاکستان در حالی که به استفاده از قابلیت‌های فعلی ادامه می‌دهد، باید به دنبال نفوذ استوار در بازار خودروهای الکتریکی باشد. تولیدکنندگان پاکستانی باید شروع به توسعه دانش تخصصی برای وسایل نقلیه الکتریکی کنند. این تغییر به طور گسترده توسط سیاست‌های دولت جدید با هدف پشتیبانی از رشد وسایل نقلیه الکتریکی حمایت می‌شود. موارد مهم ناظر بر استراتژی در این خصوص عبارتند از:

سرمایه‌گذاری: ایجاد یک مرکز رشد برای نوآوری و توسعه محصول جدید، معرفی پنجره تامین مالی جدید برای ایجاد تامین مالی مقرون به صرفه برای شرکت‌ها و همچنین معرفی رژیم مشوق‌های مالی ساختاریافته و دارای محدودیت زمانی برای تشویق نوآوری و تحقیق و توسعه داخلی. **مهارت‌ها:** ایجاد ارتباط با دانشگاه‌ها برای تقویت تحقیق و توسعه در محصولات جدید.



۳-۶. جهت‌گیری ۳: تمرکز قوی بر کیفیت و استانداردها در سراسر زنجیره ارزش

با توجه به گستردگی چالش‌های موجود در زمینه دسترسی به مواد اولیه با کیفیت، شکاف کیفیتی و استاندارد در تامین‌کنندگان (به‌ویژه تامین‌کنندگان کوچکتر) و افزایش نیاز به بالابردن کیفیت و اخذ گواهینامه‌ها در بازارهای بین‌المللی، این جهت‌گیری در اولویت است چراکه این مسیر اصلی به سوی رشد پایدار و بقای بخش است. سرمایه‌گذاری مورد نیاز در این بخش عبارتست از:

- ❏ قابلیت‌های تست داخلی و صدور گواهینامه (ارتقاء ضروری زیرساخت‌های ملی کیفیت).
- ❏ بررسی تضمین کیفیت دقیق تر مواد خام و سایر ورودی‌های واسطه‌ای که به پاکستان برای زنجیره‌های تامین فن‌های الکتریکی و خودرو وارد می‌شود.
- ❏ افزایش آگاهی و درک شرکت‌های داخلی در مورد نیاز به اتخاذ استانداردهای کیفی سختگیرانه‌تر و فراهم نمودن مسیرهایی برای انجام چنین کاری.
- ❏ کمک‌های فنی برای بهبود قابلیت‌های آزمایشگاه‌های تست محصول دولتی و خصوصی، یک عنصر کلیدی در تلاش‌ها برای بهبود زیرساخت کیفیت ملی می‌باشد. این امر می‌تواند پیامدهای زیبر را در استراتژی همراه داشته باشد:

سرمایه‌گذاری: اجرای برنامه‌های صدور گواهینامه جدید و بهبود استانداردها، ارتقاء زیرساخت‌های کیفیت ملی و تخصیص یارانه به شرکت‌ها برای دریافت گواهینامه استاندارد در یک دوره بدوی.

۴-۶. جهت‌گیری ۴: ارتقاء قابلیت‌های نیروی انسانی و پیشرفت فناوری پیشران

- ❏ **افزایش نیروی کار ماهر برای کالاهای مهندسی پایه:** بزرگترین چالش پیش روی بخش کالاهای مهندسی پایه پاکستان و اهداف آینده توسعه و رقابت بین‌المللی این بخش، محدودیت‌های منابع انسانی است. گسترش سریع کارگران دارای مهارت فنی و حرفه‌ای برای رشد بنیادین متخصصان واجد شرایط برای حمایت از رشد بخش ضروری است و باید از طریق برنامه‌های تخصصی جداگانه برای بخش‌های خودرو و فن‌های الکتریکی صورت گیرد. هماهنگی بیشتر بین صنایع مهندسی و استادان مدرس در دانشگاه‌های مهندسی ضروری است. در غیاب چنین هماهنگی، استانداردهای آموزش مهندسی پایین مانده و صنایع مهندسی نمی‌توانند نیروهای مستعدی را که بتوانند کسب و کار آنها را رونق بخشند، استخدام کنند. در این خصوص باید در استراتژی به موضوع مهارت توجه نمود که عبارتست از:





مهارت‌ها: آموزش حرفه‌ای بهبود بخشیده شود، شکاف مهارت‌ها درک شده و برنامه‌های آموزشی مرتبط مورد نیاز برای این بخش معرفی شود، ایجاد آگاهی از مهارت‌ها و الزامات شایستگی نوظهور به‌گونه‌ای که جوانان از شغل و آموزش‌هایی که باید دنبال کنند، بهتر آگاه شوند. برنامه‌های صدور گواهینامه برای دسته‌های مهارتی خاص به منظور تقویت شناخت و استانداردسازی آنها معرفی شود.

کامپیویشن کارآفرینی و نوآوری: یک برنامه توسعه کارآفرینی می‌تواند به ترکیب دانش فنی و تجاری کمک کند. علاوه بر این، باید برنامه‌هایی برای هدایت نوآوری و کارآفرینی وجود داشته باشد که بتواند بر حمایت از توسعه فناوری جدید و استارت‌آپ‌ها متمرکز باشد. در مراحل اولیه، حمایت دولتی مورد نیاز است، در حالی که در طولانی‌مدت، شرکت‌های بزرگ‌تر ممکن است مسئولیت حمایت از این فعالیت‌ها را بر عهده بگیرند یا خودشان از طریق انکوباتورهای شرکتی شروع به کار کنند. موارد زیر دلالت بر موضوعات مرتبط در استراتژی است:

سرمایه‌گذاری: انکوباتورهای اختصاصی در جایی که آزمایش و توسعه محصول جدید امکان‌پذیر است، ایجاد شوند.

نهادی: بسته‌های مشوق مالی برای تشویق تحقیق و توسعه و نوآوری معرفی شود.

مهارت‌ها: دانشگاه‌ها و مؤسسات تحقیقاتی به صنعت نزدیک‌تر شده و مشارکت‌ها برای تحقیق و توسعه و تجاری‌سازی ایجاد شوند. برنامه‌های کارآموزی برای ورود فارغ‌التحصیل جدید و مستعد و همچنین مهارت‌های فنی به شرکت‌های کالاهای مهندسی، معرفی شوند.

به منظور درک بهتر جهت‌گیری‌های پیش‌ران تحول در بخش کالاهای مهندسی پایه پاکستان، تصویری از مهمترین پیش‌ران‌های کلیدی این بخش در شکل زیر ارائه شده است.



| | |
|---|---|
|  ادغام در بخش فن‌های الکتریکی و کشف فرصت‌های جدید | سرمایه‌گذاری تمرکز بر تلاش‌های جذب سرمایه‌گذاری به منظور ایجاد سرمایه‌گذاری مشترک با شرکت‌های داخلی برای افزایش مقیاس و شایستگی‌ها |
| | بازار تمرکز بر تلاش‌های بازاریابی در نمایشگاه‌های بین‌المللی و پیگیری فرصت‌های B2B |
| | مهارت‌ها ایجاد ارتباط با دانشگاه‌ها برای تقویت تحقیق و توسعه در محصولات جدیدی که با استانداردهای سبز انطباق دارند. |
|  تقویت شایستگی‌ها در بخش خودرو و کشف بازارهای جدید | سرمایه‌گذاری ایجاد تاسیسات انکوباتور برای افزایش نوآوری در تشویق تحقیق و توسعه و نوآوری داخلی |
| | بازار ▪ کاربرد بهتر ترجیحات تجاری موجود ▪ توسعه و پیاده‌سازی یک طرح مفصل بازاریابی برای بازارهای کلیدی |
| | مهارت‌ها ایجاد ارتباط با دانشگاه‌ها برای تقویت تحقیق و توسعه در محصولات جدید که با استانداردهای سبز انطباق دارند. |
|  تمرکز بالا بر کیفیت و استانداردها در سراسر زنجیره ارزش | سرمایه‌گذاری تضمین کیفیت دقیق مواد خام و سایر ورودی‌های واسطه‌ای برای فن‌های الکتریکی و زنجیره تامین خودرو |
| | سرمایه‌گذاری ارتقاء قابلیت‌های تست داخلی و صدور گواهینامه در زیرساخت ملی کیفیت |
| | سرمایه‌گذاری افزایش آگاهی و درک شرکت‌های داخلی در خصوص نیاز به اتخاذ استانداردهای کیفیت دقیق‌تر |
|  ارتقای قابلیت نیروی انسانی و هدایت پیشرفت فناوری | سرمایه‌گذاری تخصیص انکوباتور برای آزمایش و توسعه محصولات جدید |
| | بازار بازار در کشورهای غربی است و برای جذابیت پاکستان در این بازار باید در محصولات انطباق محیطی و اجتماعی ایجاد کند |
| | مهارت‌ها ▪ نزدیک نمودن دانشگاه‌ها و موسسات پژوهشی به صنعت ▪ بهبود آموزش‌های حرفه‌ای ▪ معرفی برنامه‌های کارآموزی |

شکل ۵. پیشران‌های کلیدی برای تحول بخش

۷. چشم‌انداز و اهداف استراتژیک

۷-۱. چشم‌انداز بخش کالاهای مهندسی پایه پاکستان

چشم‌انداز تدوین شده در برنامه راهبرد صادرات پاکستان در خصوص کالای مهندسی پایه به شرح زیر ارائه شده است.

«چشم‌انداز: تحقق بخشیدن به پتانسیل عظیم بخش کالاهای مهندسی پایه پاکستان از طریق محصولات باکیفیت بالا، نوآوری و بازارهای جدید برای هدایت صادرات و رشد فراگیر»





۷-۲. اهداف استراتژیک و اهداف فرعی (عملیاتی)

در شکل نیز اهداف استراتژیک تدوین شده در راهبرد صادرات پاکستان (کالاهای مهندسی پایه) و اهداف فرعی (عملیاتی) متناظر هریک قابل مشاهده است.

| | |
|--|--|
| <p>هدف استراتژیک ۱: ایجاد محیطی مناسب برای رشد و رقابت این بخش</p> | <ul style="list-style-type: none"> ۱.۱ بهبود رعایت استانداردها در مواد خام و محصولات نهایی ۲.۱ رسیدگی به ناهنجاری‌ها در ساختار مالیات ۳.۱ بهبود دسترسی به تامین انرژی مقرون به صرفه |
| <p>هدف استراتژیک ۲: افزایش در دسترس بودن نیروی کار ماهر و شایسته</p> | <ul style="list-style-type: none"> ۱.۲ بهبود آموزش حرفه‌ای مربوط به بخش ۲.۲ گسترش ذخیره نیروی کار ماهر |
| <p>هدف استراتژیک ۳: تقویت ارتقاء فناوری و نوآوری</p> | <ul style="list-style-type: none"> ۱.۳ بهبود دسترسی و پذیرش فناوری جدید ۲.۳ خلق محیط توانمندساز برای نوآوری |
| <p>هدف راهبردی ۴: تقویت تبلیغات صادراتی و دسترسی به بازار</p> | <ul style="list-style-type: none"> ۱.۴ افزایش حضور بین‌المللی و موقعیت کالاهای مهندسی پاکستان ۲.۴ تمرکز و تسریع در تلاش‌های ترویج صادرات |

شکل ۶. اهداف استراتژیک و اهداف فرعی راهبرد صادرات پاکستان (کالاهای مهندسی پایه)

براساس چشم‌انداز و اهداف استراتژیک مطرح شده در بالا، مسیر تبیین شده پیش رو در خصوص خودروها و فن‌های الکتریکی به طور اساسی به ایجاد قابلیت‌های تولید داخلی پاکستان بستگی دارد و در کنار آن نیز، توانایی‌های صادراتی این کشور باید تقویت شوند. برخی از حوزه‌های کلیدی که در این مسیر باید مورد توجه قرار گیرند عبارتند از:

- پرداختن به نیاز ارتقاء مهارت‌های حیاتی؛
- بهبود شیوه‌های فعلی تولید؛
- پذیرش تکنولوژی در فرآیندهای تولید؛
- افزایش توانایی‌های ورود به بازار جهانی؛
- تقویت تحقیق و توسعه و اکوسیستم نوآوری برای بهبود کیفیت محصولات و فرآیندها؛
- تنوع بخشیدن به محصولات مشتمل بر محصولات جدید و بهبود یافته.

باید در نظر داشت برخی از مزایای فعلی مانند در دسترس بودن نیروی کار، موقعیت جغرافیایی و نزدیکی به بازارهای در حال رشد نظیر آفریقا و خاورمیانه و بازار بزرگ داخلی (که سرمایه‌گذاری اولیه را جذاب می‌کند)،



در آینده نیز ادامه خواهد داشت. وجود برخی سرمایه‌گذاری‌های خارجی در بخش خودرو، چشم‌انداز سرمایه‌گذاری در تولید کالاهای مهندسی پایه را نویدبخش کرده است؛ البته این بخش در این زمینه تاکنون در مقایسه با سایر بخش‌ها در داخل پاکستان و یا رقبای خارجی پاکستان ضعیف‌تر عمل کرده است.

۸. مدیریت اجرایی

در استراتژی صادراتی تدوین شده برای کالاهای مهندسی پایه پاکستان، فرآیند استراتژی، قابلیت‌های فعلی، محدودیت‌ها و تغییرات و فرصت‌های آتی برای این بخش در نظر گرفته شده است و در طی تدوین آن نیز دینفعان صنعت به‌طور گسترده جهت‌گیری‌های آینده و مسیرهای ارتقاء را ارزیابی کردند. این استراتژی یک نقشه‌راه عملی و آینده‌نگر برای ارتقاء و بین‌المللی کردن بخش ارایه می‌دهد که می‌تواند از طریق تخصیص به‌موقع و مناسب منابع و همچنین همکاری موثر بخش دولتی و خصوصی، با موفقیت پیاده‌سازی شود. برای این اساس، یک شورای ویژه متشکل از بخش دولتی - خصوصی برای بخش کالاهای مهندسی پایه ایجاد، عملیاتی و توانمندسازی می‌شود. «شورای ویژه بخش کالاهای مهندسی»^۱ مسئول هماهنگی کلی، ارائه راه‌حل‌های سریع برای تنگناهای نظارتی و رویه‌ای، راهنمایی سیاست‌ها و نظارت بر توسعه صنعت در برابر استراتژی خواهد بود. حوزه‌های اصلی مداخله این شورا برای تسهیل اجرای استراتژی مذکور عبارتست از:

- ❏ پرداختن به مسائل مربوط به استانداردهای کیفیت در نهاده‌ها و محصولات نهایی؛
- ❏ آغاز به کار برنامه جامع توسعه مهارت‌ها؛
- ❏ تقویت اکوسیستم نوآوری به منظور ارتقای محصول و فرآیند و همچنین پایداری^۲؛
- ❏ رفع ناهنجاری‌های مالیاتی و معرفی تعرفه انرژی رقابتی؛

۸-۱. عوامل کلیدی موفقیت در اجرا

با وجود آن‌که حضور شورای ویژه بخش برای نظارت بر اجرای استراتژی یک عامل موفقیت کلیدی است، اما برای انجام مؤثر وظایف محوله کافی نیست. لذا مهمترین عوامل کلیدی موفقیت در پیاده‌سازی استراتژی بخش در ادامه بیان شده است:

- ❏ **حمایت و مشارکت بخش خصوصی در اجرا:** تلاش‌های بخش خصوصی می‌تواند طیف متنوعی از اقدامات از ارایه اطلاعات کسب‌وکار به موسسات تا مشارکت در طراحی پروژه، ترویج و برندسازی، و مشاوره سیاستی و غیره را دربرگیرد. به‌طور خلاصه، دانش عملی بخش خصوصی از عملیات کسب‌وکار،

1. The Engineering Goods Sector Specific Council

2. Sustainability





عامل مهمی برای برای اطمینان از همسویی در پیاده‌سازی استراتژی با روندها و فرصت‌های بازار است. **ک شبکه‌سازی و ارتباطات فعال:** شبکه‌سازی و ارتباط بین نهادهای تعیین شده در برنامه اقدام، به منظور تایید فعالیت‌هایی که می‌توانند در کوتاه‌مدت تا بلندمدت انجام دهند ضروری است. برای اداره توسعه تجارت پاکستان، وزارت بازرگانی و اعضای شورای ویژه بخش، برقراری ارتباط با نهادهای مربوطه در سطح ملی برای ایجاد آگاهی و حمایت از توسعه صنعت کالاهای مهندسی پایه بسیار مهم است. **ک منابع برای پیاده‌سازی استراتژی:** برنامه‌ریزی موثر و بسیج منابع در حمایت از اجرای استراتژی ضروری است و بسیج منابع مورد نیاز باید به دقت برنامه‌ریزی و سازماندهی شود.

۹. شرح فعالیت‌های کلیدی برنامه اقدام

در این بخش اهداف راهبردی، عملیاتی و انواع فعالیت‌های کلیدی تبیین شده متناظر این اهداف در برنامه اقدام راهبرد صادراتی کالاهای مهندسی پایه پاکستان در جدول زیر ارائه می‌گردد.



جدول ۳. خلاصه اهداف راهبردی، عملیاتی و فعالیت‌های کلیدی متناظر در برنامه اقدام

| اهداف | اهداف عملیاتی | فعالیت‌های کلیدی متناظر با اهداف در برنامه اقدام راهبردی | اولویت (۱ بالاترین) | دستاوردهای مورد انتظار |
|--|--|---|---------------------|--|
| ۱. ایجاد محیط مناسب برای رشد و رقابت این بخش | ۱-۱. بهبود رعایت استانداردها در مواد خام و محصولات نهایی | ۱-۱-۱. شناسایی جنبه‌های اولویت‌دار نیازمند بهبود برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط و تامین‌کنندگان غیررسمی در راستای اجرای یک برنامه آگاهی‌رسانی و صدور گواهینامه استاندارد و ارتقای کیفیت در سطح صنعت. | ۱ | <ul style="list-style-type: none"> استقرار برنامه‌های استانداردها و بهبود کیفیت. حداقل ۷۰ درصد از SMEها و تامین‌کنندگان غیررسمی تحت برنامه معرفی شده قرار گرفته و گواهینامه دریافت کنند. |
| | | ۱-۱-۲. ارتقای تجهیزات تست (آزمایش) و تضمین کیفیت محصول برای مواد خام. | ۱ | <ul style="list-style-type: none"> به انجام رسیدن ارتقای امکانات تست (آزمایش) کیفیت. کاهش تولید مواد خام بی‌کیفیت در ۶۰ درصد از شرکت‌ها. |
| | | ۱-۱-۳. تقویت قابلیت‌های تضمین کیفیت محصول موسسات مربوطه دولتی و/یا بخش خصوصی (از طریق آموزش) که چنین خدماتی را ارائه می‌دهند. | ۳ | <ul style="list-style-type: none"> توسعه آموزش استاندارد پرسنل درگیر در امر تضمین کیفیت مواد اولیه مهندسی پایه. ۵۰ درصد از موسسات ارائه دهنده این خدمات قابلیت‌های تضمین کیفیت را افزایش دهند. |
| | | ۱-۱-۴. راه‌اندازی برنامه‌ای برای تشویق، مشاوره و تامین مالی تولیدکنندگان داخلی (به ویژه کسب‌وکارهای کوچک و متوسط) جهت دریافت گواهینامه‌های استاندارد بین‌المللی برای تقویت ارتقای محصول و فرآیند و تقویت چشم‌انداز ورود به بازار. این امر می‌تواند مقدمه‌ای باشد برای طرح کاهش هزینه در مدیریت مقرون به صرفه بودن استانداردهای بین‌المللی برای کسب وکارهای تولیدی کوچک و متوسط. | ۲ | <ul style="list-style-type: none"> استقرار برنامه حمایت از اخذ استانداردهای بین‌المللی و صدور گواهینامه. معرفی طرح تخفیف در هزینه‌های صدور گواهینامه. بهبود ۷۰ درصدی آگاهی از الزامات گواهینامه استاندارد بین‌المللی. حداقل ۶۰ درصد از شرکت‌ها (اکثریت SMEها) گواهینامه استانداردهای بین‌المللی را دریافت می‌کنند. |
| ۲-۱. رسیدگی به ناهنجاری‌ها در ساختار مالیات | ۱-۲-۱. بررسی ساختار حقوق ورودی (وارداتی) فعلی برای شناسایی فرصت‌هایی به منظور ساده‌سازی و کاهش موارد مالیات مضاعف. | ۱-۲-۱. تنظیم ساختار وظیفه‌ای مرتبط. | ۱ | |
| | | ۲-۲-۱. شناسایی ناهنجاری‌های فعلی واریه یک ساختار ساده برای مالیات بر فروش. | ۱ | <ul style="list-style-type: none"> تنظیم ساختار مالیات بر فروش مرتبط. |
| | | ۲-۲-۳. ایجاد بستر گفتگوی منظم (به عنوان یک کارگروه فرعی ذیل شورای ویژه بخش) بین مقامات مالیاتی و صنعت (از طریق انجمن‌ها) برای حل و فصل مسائل رویه‌ای جاری در مالیات (مثلاً انطباق تاخیر و بازپرداخت و غیره) و بهبود ثبات سیاست مالیاتی. | ۲ | <ul style="list-style-type: none"> برگزاری دو جلسه در سال. حداقل ۷۰ درصد از شرکت‌ها از بهبود تجربه رعایت مالیات و کارایی رویه‌ای گزارش دهند. |

IM
EXPORT



| اهداف | اهداف عملیاتی | فعالیت‌های کلیدی متناظر با اهداف در برنامه اقدام راهبردی | اولویت (۱ بالاترین) | دستاوردهای مورد انتظار |
|---|--|--|---------------------|--|
| ۱. ایجاد محیطی مناسب برای رشد و رقابت این بخش | ۳-۱. بهبود دسترسی به تأمین انرژی مقرون به صرفه | ۱-۳-۱. طرح‌های تأمین مالی امتیازی برای تاسیسات انرژی سبز معرفی شود. | ۱ | <ul style="list-style-type: none"> معرفی طرح تأمین مالی امتیازی برای بخش کالاهای مهندسی پایه. حداقل ۵۰ درصد از شرکت‌های این بخش به طرح تاسیسات انرژی سبز دسترسی یابند. |
| | | ۱-۳-۲. تأمین برق برای بخش کالاهای مهندسی پایه با تعرفه رقابتی. | | <ul style="list-style-type: none"> معرفی تعرفه رقابتی برق این بخش. |
| ۲. افزایش دسترسی به نیروی کار ماهر و شایسته | ۱-۲. بهبود آموزش حرفه‌ای مربوط به بخش | ۱-۲-۱. ارزیابی شکاف مهارتی در سراسر پاکستان و استان‌ها جهت درک میزان کمبود تقاضای نیروی کار و مهارت‌ها و نیروی کار در حال ظهور در صنایع فن‌های الکتریکی و خودرو. | ۲ | <ul style="list-style-type: none"> انجام ارزیابی شکاف مهارت‌ها و انتشار گسترده آن. |
| | | ۱-۲-۲. ارائه برنامه آموزش حرفه‌ای تخصصی برای بخش فن‌های الکتریکی با استفاده از نتایج ارزیابی شکاف مهارتی. | | <ul style="list-style-type: none"> معرفی برنامه‌های اختصاصی جدید برای فن‌های الکتریکی توسط موسسات آموزش فنی و حرفه‌ای. |
| | | ۱-۲-۳. ارائه برنامه‌های (های) آموزش تخصصی جدید یا گسترش برنامه‌های آموزشی موجود برای صنعت تولید و مونتاژ قطعات خودرو، بر اساس نتایج ارزیابی شکاف مهارتی. | ۳ | <ul style="list-style-type: none"> معرفی برنامه‌های اختصاصی جدید برای بخش خودرو توسط موسسات آموزش فنی و حرفه‌ای. |
| | | ۱-۲-۲. ایجاد یک برنامه صدور گواهینامه برای مهارت‌های تخصصی در بخش فن‌های الکتریکی به منظور اعتباربخشی ارائه‌دهندگان فعلی این آموزش‌ها و امکان استفاده کارآموزان از این گواهینامه در هنگام درخواست شغل. | | <ul style="list-style-type: none"> معرفی برنامه تخصصی مجموعه مهارت‌های بخش فن‌های الکتریکی و تأیید توسط سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای. |
| ۳-۲. گسترش ذخیره نیروی کار ماهر | ۲-۲-۲. ایجاد یک برنامه میان مدت صدور گواهینامه برای مهارت‌های تخصصی در بخش تولید و مونتاژ قطعات خودرو به منظور اعتباربخشی به ارائه‌دهندگان این آموزش‌ها و امکان استفاده کارآموزان از این گواهینامه در هنگام درخواست شغل. | ۲-۲-۲. برگزاری انواع کارگاه‌های شغلی مهندسی در سطح استانی برای بهبود درک جوانان از فرصت‌ها و راهنمایی آنها به سمت اشتغال در این بخش. | ۲ | <ul style="list-style-type: none"> معرفی برنامه تخصصی مجموعه مهارت‌های بخش تولید و مونتاژ قطعات خودرو و تأیید توسط سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای. |
| | | ۲-۲-۲. برگزاری انواع کارگاه‌های شغلی مهندسی در سطح استانی برای بهبود درک جوانان از فرصت‌ها و راهنمایی آنها به سمت اشتغال در این بخش. | | <ul style="list-style-type: none"> برگزاری حداقل ۲۰ کارگاه آموزشی در سطح استان‌ها. |





| اهداف | اهداف عملیاتی | فعالیت‌های کلیدی متناظر با اهداف در برنامه اقدام راهبردی | اولویت (۱ بالاترین) | دستاوردهای مورد انتظار |
|--------------------------------------|---|--|---------------------|---|
| ۳. تقویت و ارتقای فناوری و نوآوری | ۱-۲. بهبود دسترسی و پذیرش فناوری جدید | ۱-۳-۱. اجرای برنامه‌های ارتباط دانشگاه-پژوهش-صنعت ^۱ برای ایجاد مشارکت بین شرکت‌های بخش فن‌های الکتریکی و موسسات فناوری مربوطه جهت پیشبرد بهبود محصول و نوآوری. | ۱ | <ul style="list-style-type: none"> مرتبط شدن حداقل سه دانشگاه با شرکت(های) صنعتی یا انجمن. گزارش افزایش پذیرش فناوری با کمک پیوندهای URI توسط شرکت‌ها. |
| | | ۲-۱-۳. اجرای برنامه‌های پیوند دانشگاه-پژوهش-صنعت برای ایجاد مشارکت بین شرکت‌های صنعت خودروسازی و موسسات فناوری مربوطه برای بهبود محصول و نوآوری. | ۱ | <ul style="list-style-type: none"> مرتبط شدن حداقل سه دانشگاه با شرکت(های) صنعتی یا انجمن. گزارش افزایش پذیرش فناوری با کمک پیوندهای URI توسط شرکت‌ها. |
| | | ۳-۱-۳. معرفی یک برنامه کارآموزی ساختاریافته برای آوردن استعدادها و زمینه‌های جدید در صنایع خودروسازی به منظور تحریک تفکر و نوآوری جدید در بخش کالاهای مهندسی پایه (مهارت‌هایی مانند طراحی محصول، مهندسی فرآیند و دیجیتال کردن و غیره). | ۱ | <ul style="list-style-type: none"> ایجاد برنامه کارآموزی ویژه بخش کالاهای مهندسی پایه. جایابی کارآموزان حداقل ۱۰ شرکت در هر بخش. شرکت حداقل ۳۰۰ کارآموز در این برنامه. |
| ۲.۳. خلق محیط توانمندساز برای نوآوری | ۳-۱-۴. معرفی یک برنامه کارآموزی ساختاریافته برای آوردن استعدادها و زمینه‌های جدید در صنایع فن‌های الکتریکی به منظور تحریک تفکر و نوآوری جدید در بخش کالاهای مهندسی (مهارت‌ها مانند طراحی محصول، مهندسی فرآیند و دیجیتال کردن و غیره). | ۴-۱-۳. معرفی یک برنامه کارآموزی ساختاریافته برای آوردن استعدادها و زمینه‌های جدید در صنایع فن‌های الکتریکی به منظور تحریک تفکر و نوآوری جدید در بخش کالاهای مهندسی (مهارت‌ها مانند طراحی محصول، مهندسی فرآیند و دیجیتال کردن و غیره). | ۱ | <ul style="list-style-type: none"> ایجاد برنامه کارآموزی ویژه بخش کالاهای مهندسی پایه. جایابی کارآموزان حداقل ۱۰ شرکت در هر بخش. شرکت حداقل ۳۰۰ کارآموز در این برنامه. |
| | | ۱-۲-۳. ایجاد تاسیسات انکوباتور اختصاصی (به طور بالقوه در یک کالج متمرکز بر مهندسی) با سرمایه مشترک صنعت برای تشویق نوآوری طراحی، فرایندها و محصول در بخش فن‌های الکتریکی. | ۲ | <ul style="list-style-type: none"> تاسیس و راه‌اندازی تاسیسات لازم برای انکوباتور. ثبت اختراع داخلی حداقل دو مورد نوآوری جدید (محصول یا فرآیند). |
| | | ۲-۲-۳. ایجاد تاسیسات انکوباتور اختصاصی (به طور بالقوه در یک کالج متمرکز بر مهندسی) با سرمایه مشترک صنعت برای تشویق نوآوری طراحی، فرایندها و محصول در بخش خودرو. | ۲ | <ul style="list-style-type: none"> تاسیس و راه‌اندازی تاسیسات لازم برای انکوباتور. ثبت اختراع داخلی حداقل دو مورد نوآوری جدید (محصول یا فرآیند). |
| ۲.۳. خلق محیط توانمندساز برای نوآوری | ۳-۲-۳. معرفی یک رژیم مشوق‌های مالی دارای زمان محدود و ساختاریافته، برای تشویق تحقیق و توسعه داخلی و نوآوری در میان شرکت‌های کالاهای مهندسی. | ۳-۲-۳. معرفی یک رژیم مشوق‌های مالی دارای زمان محدود و ساختاریافته، برای تشویق تحقیق و توسعه داخلی و نوآوری در میان شرکت‌های کالاهای مهندسی. | ۱ | <ul style="list-style-type: none"> معرفی طرح تشویقی. افزایش ۲۵ درصدی در سرمایه‌گذاری‌های تحقیق و توسعه و نوآوری داخلی. |

1. University-Research-Industry (URI)





| اهداف استراتژیک | اهداف عملیاتی | فعالیت‌های کلیدی متناظر با اهداف در برنامه اقدام راهبردی | اولویت (۱ بالاترین) | دستاوردهای مورد انتظار |
|--|--|---|---------------------|---|
| ۴. تقویت تبلیغات برای صادرات و دسترسی به بازار | ۱-۴ افزایش حضور بین‌المللی و موقعیت کالاهای مهندسی | ۱-۴. اجرای برندسازی برای تقویت تصویر محصولات کالاهای مهندسی پایه پاکستان، شناسایی دقیق پیشنهادات فروش، تعیین موقعیت رقیب و جهت‌گیری‌های آینده (از جمله تمرکز بیشتر بر حفاظت از مالکیت معنوی و گواهی کیفیت). | ۳ | اجرای برنامه برندسازی حداقل در پنج بازار دارای اولویت. |
| | | ۲-۴. راه‌اندازی یک برنامه جذب سرمایه‌گذاری متمرکز برای ایجاد مشارکت سرمایه‌گذاری مشترک و سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی به منظور مشارکت با بازیگران شناخته شده و ایجاد مقیاس بزرگتر تولیدکنندگان داخلی (ساخت شرکت‌های بزرگتر و شایسته‌تر). | ۱ | ایجاد حداقل پنج سرمایه‌گذاری مشترک از طریق سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی. |
| | | ۳-۴. شناسایی یک بخش بازار محصول خاص را در هر دو بخش خودرو و فن‌های الکتریکی که برای آن محصول دارای برند تولید شود. همچنین انجام یک طرح امکان‌سنجی برای توسعه و راه‌اندازی آن. | ۲ | بخش بازار محصول خاص شناسایی شده است طرح امکان‌سنجی انجام شده و یافته‌ها به دست اندرکاران صنعت ارسال شود. |
| | ۲-۴ تمرکز و تسریع تلاش‌های ترویج صادرات | ۱-۲-۴. آموزش مشاوران بازرگانی پاکستان در امور بین‌المللی هیات‌های دیپلماتیک در خصوص جایگاه‌یابی نام تجاری جدید، برگزاری جلسات اطلاعاتی و شناسایی کشورهای اولویت‌دار برای کار در راستای اولویت‌های چهارچوب سیاست تجاری استراتژیک. | ۱ | گنجانده شدن موقعیت‌یابی برند به عنوان یک ماژول در آموزش مشاوران تجارت و سرمایه‌گذاری. بهبود ۶۰ درصدی حمایت مشاوران تجاری از صادرکنندگان کالاهای مهندسی پایه. |
| | | ۲-۲-۴. شناسایی و حمایت از صادرکنندگان کالاهای مهندسی پایه برای شرکت در مرتبط‌ترین نمایشگاه‌های بین‌المللی کالاهای مهندسی پایه و فرصت‌های کسب و کار با کسب و کار. | ۲ | شرکت در پنج نمایشگاه تجاری. دنبال کردن ۵۰ فرصت هم‌رسانی کسب و کارها. |
| | | ۳-۲-۴. توسعه و اجرای یک طرح ورود دقیق به بازار برای منطقه خاورمیانه و شمال آفریقا (منا) ^۱ ، مشتمل بر رویکرد خاص در مورد چگونگی نفوذ به بازارهای خاص شناسایی شده، شرایط رگولاتوری، لیست شرکای بالقوه و برگزاری هم‌رسانی کسب و کارها ^۲ و غیره، برای زیربخش‌های هر دو بخش خودرو و فن‌های الکتریکی. | ۱ | تدوین طرح ورود به بازار منا. حداقل ۲۰ شرکت برنده انجام تجارت در منطقه منا شوند. |

1. Middle East and North Africa

2. Matchmaking



| اهداف | اهداف عملیاتی | فعالیت‌های کلیدی متناظر با اهداف در برنامه اقدام راهبردی | اولویت (۱ بالاترین) | دستاوردهای مورد انتظار |
|---|-------------------------------------|--|---------------------|--|
| تقویت تبلیغات برای صادرات و دسترسی به بازار | تمرکز و تسریع تلاش‌های ترویج صادرات | ۴-۲-۴. ایجاد و اجرای یک طرح دقیق ورود به بازار برای بازارهای اروپا و ایالات متحده، از جمله رویکرد خاص در مورد نحوه نفوذ به بازارهای خاص شناسایی شده، شرایط رگولاتوری فهرست شرکای بالقوه و برگزاری هم‌رسانی کسب‌وکار و غیره، برای زیربخش‌های هر دو بخش خودرو و فن‌های الکتریکی. | ۱ | <ul style="list-style-type: none"> تدوین طرح ورود به بازار اروپا. تدوین طرح ورود به بازار ایالات متحده. حداقل ۱۰ شرکت موفق به ورود به بازار جدید اروپا و ایالات متحده شده‌اند. |
| | | ۴-۲-۵. بهبود قابلیت‌ها در سازمان‌های دولتی کلیدی (مانند اداره توسعه تجارت پاکستان و هیات توسعه مهندسی پاکستان) از طریق آموزش و ظرفیت‌سازی برای ارتقای بخش فن‌های الکتریکی و خودرو (از جمله هدایت و ارائه اطلاعات بازار به این بخش، نحوه شناسایی و حمایت از ایجاد ارتباط کسب و کارها و سایر شرکا برای رشد، در همکاری با انجمن‌های بخش). | ۲ | <ul style="list-style-type: none"> انجام حداقل دو دوره برنامه‌های ناظر بر بهبود قابلیت‌های سازمان دولتی. حداقل ۵۰ درصد از شرکت‌ها بهبود ارائه خدمات توسط سازمان‌های دولتی مربوطه را گزارش دهند. |
| | | ۴-۲-۶. بهبود قابلیت‌های بازاریابی بین‌المللی شرکت‌ها و ظرفیت تیم‌های داخلی برای تبلیغات و فروش صادراتی قوی‌تر. | ۱ | <ul style="list-style-type: none"> حداقل ۲۵ درصد از شرکت‌ها در هر زیربخش برنامه‌های آموزشی داخلی را برای بهبود بازاریابی و تبلیغات بین‌المللی اجرا کرده‌اند. انجمن‌های بخش حداقل تسهیل‌گر اجرای یک برنامه در سال برای صنعت باشند. |
| | | ۴-۲-۷. پیگیری افزایش کاربرد قراردادهای تجاری ترجیحی موجود به موازات مشارکت فعال صنعت در شناسایی ترتیبات تجاری ترجیحی جدید با تقویت مهارت‌های بازرگاری دقیق و مذاکره توافق‌نامه‌های دوجانبه و چندجانبه برای ایجاد شرایط ورود به بازار رقابتی برای صادرات کالاهای مهندسی پایه پاکستان در بازارهای دارای اولویت (مانند منطقه منا). | ۱ | <ul style="list-style-type: none"> استفاده از ترجیحات تجاری موجود برای کالاهای مهندسی در کشورهای اولویت‌دار ۳۰ درصد افزایش یابد. برگزاری حداقل سالانه دو جلسه برای بازیگران صنعت توسط وزارت بازرگانی پاکستان تا اولویت‌های آنها را برای پیشبرد ترتیبات تجارت ترجیحی / توافقنامه تجارت آزاد مشخص کند. |
| | | ۴-۲-۸. معرفی پنجره‌های صادرات / تامین مالی پروژه (از جمله از طریق تسهیلات مجدد دولتی یا صندوق توسعه صادرات و ... برای گسترش بازار بین‌المللی شرکت‌های کالاهای مهندسی پایه. | | <ul style="list-style-type: none"> معرفی پنجره اختصاصی تامین مالی پروژه. حداقل ۶۰ درصد از شرکت‌های کالاهای مهندسی پایه که به دنبال تامین مالی صادراتی برای فعالیت‌های توسعه بین‌المللی هستند، آن را دریافت کنند. |
| | | | | |





منابع و مراجع

- Benchmark Mineral Intelligence. Accessed at [https:// www.benchmarkminerals.com](https://www.benchmarkminerals.com).
- Bloomberg (2020). ‘Electric Fans Market will Showcase Negative Impact during 2020- 2024 : Demand For Premium Appliances to Boost the Market Growth’. Available from [https:// www.bloomberg.com/press-releases/2020-10-02/electric-fans-market-will-showcase-negative-impact-during-2020-2024-demand-for-premium-appliances-to-boost-the-market-growth](https://www.bloomberg.com/press-releases/2020-10-02/electric-fans-market-will-showcase-negative-impact-during-2020-2024-demand-for-premium-appliances-to-boost-the-market-growth).
- Board of Investment (2021). ‘Sector Profile : Automotive and Auto-parts manufacturing’. Available from [https:// invest.gov.pk/automobiles#gallery](https://invest.gov.pk/automobiles#gallery).
- Cao, Sissi (2021). ‘Panasonic, GM Show Off Cutting Edge Electric Vehicle Batteries, Cobalt-Free’. Observer. Available from [https:// observer.com/2021/01/ electric-vehicle-battery-cobalt-free-gm-panasonic/](https://observer.com/2021/01/electric-vehicle-battery-cobalt-free-gm-panasonic/).
- Council on Foreign Relations (2020). ‘Why Cobalt Mining in the DRC Needs Urgent Attention’. CFR blog. Available from [https:// www.cfr.org/blog/ why-cobalt-mining-drc-needs-urgent-attention](https://www.cfr.org/blog/why-cobalt-mining-drc-needs-urgent-attention).
- Dawn newspaper (2021). Fan manufacturers demand curbs on scrap export to China. Available from [https:// www.dawn.com/news/1623427](https://www.dawn.com/news/1623427).
- Engineering Development Board (EDB) (2016). Automotive Development Policy, 2016-21. Accessed at [http : // engineeringpakistan.com/automotive-development-policy-2016-21/](http://engineeringpakistan.com/automotive-development-policy-2016-21/).
- Economist Intelligence Unit (2021). ‘Automotive Development Policy 2016-21’. Available from [https:// www.eiu.com/industry/automotive](https://www.eiu.com/industry/automotive).
- eBike News (2021). ‘EBike trends’. Accessed at [https:// ebike-news.de](https://ebike-news.de).
- Euromonitor (2021). ‘Air Treatment Products Global Market’. Accessed at [https:// www. euromonitor.com/air-treatment-products](https://www.euromonitor.com/air-treatment-products).
- Fresh Energy (2021). ‘What’s up with the cobalt used in EV batteries ?’ Available from [https:// fresh-energy.org/whats-up-with-the-cobalt-used-in-ev-batteries](https://fresh-energy.org/whats-up-with-the-cobalt-used-in-ev-batteries).
- Grand View Research (2020). ‘Ventilation Fan Market Size Worth \$3.85 Billion By 2025’. Available from [https:// www.grandviewresearch.com/press-release/ global-ventilation-fan-market](https://www.grandviewresearch.com/press-release/global-ventilation-fan-market).
- International Organization of Motor Vehicle Manufacturers (OICA) (2017). ‘2017 Production Statistics’. Available from [https:// www.oica.net/category/ production-statistics](https://www.oica.net/category/production-statistics).



- tistics/2017-statistics/.
- International Trade Centre (n.d.). ‘Sectional Summaries - Electric Fans’. Pp 10–11. In ‘Trade of Industrial Goods with India : Opportunities and Challenges for Pakistan’. Available from [http : // www.indiapakistantrade.org/pdf/Trade %20of %20Industrial %20Goods %20with %20 India %20Opportunities %20and %20challenges %20for %20Pakistan.pdf](http://www.indiapakistantrade.org/pdf/Trade%20of%20Industrial%20Goods%20with%20India%20Opportunities%20and%20challenges%20for%20Pakistan.pdf).
 - KPMG (2017). ‘Global Automotive Executive Survey 2017’. Available from [https:// home. kpmg/me/en/home/insights/2017/01/global-automotive-executive-survey-2017.html](https://home.kpmg/me/en/home/insights/2017/01/global-automotive-executive-survey-2017.html).
 - Kamal, M. and Usman, Khan (2011). ‘Fan Industry in Gujrat and Gujranwala : An SME Cluster Study’. Available from [https:// docplayer.net/16676644-Dprc-working-paper-fan-industry-in-gujrat-gujranwala-an-sme-cluster-study.html](https://docplayer.net/16676644-Dprc-working-paper-fan-industry-in-gujrat-gujranwala-an-sme-cluster-study.html).
 - Ministry of Commerce of Pakistan (2017). Look Africa Policy Initiative. Available from [https:// www.commerce.gov.pk/look-africa-policy/](https://www.commerce.gov.pk/look-africa-policy/).
 - Pakistan Automotive Manufacturers Association. Interviews with key members.
 - PricewaterhouseCoopers (2019). ‘Five trends transforming the Automotive Industry’. Available from [https:// www.pwc.com/gx/en/industries/automotive/publications/easy.html](https://www.pwc.com/gx/en/industries/automotive/publications/easy.html).
 - Punjab Skills Development Fund (2015). ‘Upskilling Punjab’s Fan Industry Cluster’. Available from [https:// www.psdf.org.pk/wp-content/uploads/2018/11/FAN-Final.pdf](https://www.psdf.org.pk/wp-content/uploads/2018/11/FAN-Final.pdf).
 - Small & Medium Enterprise Development Authority (2012). ‘Cluster Profile : Electric Fans – Gujranwala’. Available from [https:// smeda.org/phocadownload/Punjab/cluster_profiles/ fan %20cluster %20- %20 %20gujranwala.pdf](https://smeda.org/phocadownload/Punjab/cluster_profiles/fan%20cluster%20-%20%20gujranwala.pdf).
 - The Guardian (2021). ‘Like slave and master’: DRC miners toil for 30p an hour to fuel electric cars. Available from [https:// www.theguardian.com/global-development/2021/nov/08/cobalt-drc-miners-toil-for-30p-an-hour-to-fuel-electric-cars](https://www.theguardian.com/global-development/2021/nov/08/cobalt-drc-miners-toil-for-30p-an-hour-to-fuel-electric-cars).
 - Trade Development Authority of Pakistan (n.d.) ‘Engineering Division’s Report on Fan Industry of Pakistan’. Available from [https:// www.coursehero.com/file/26133275/Report-on-fan-industry-in-Pakistanpdf/](https://www.coursehero.com/file/26133275/Report-on-fan-industry-in-Pakistanpdf/).
 - Technavio (2021). ‘Over \$ 2 Billion Growth in Global Electric Fans Market 2020-2024 | 41 % Growth to Originate in APAC’. Available from [https:// www.prnewswire.com/news-releases/over--2-billion-growth-in-global-electric-fans-market-2020-2024-41-growth-to-originate-in-apac--technavio-301241941.html](https://www.prnewswire.com/news-releases/over--2-billion-growth-in-global-electric-fans-market-2020-2024-41-growth-to-originate-in-apac--technavio-301241941.html).
 - World Bank (n.d.). ‘Changing mining practices and greening value chains for a low car-





bon-world'. Available from [https:// www.worldbank.org/en/news/feature/2019/10/07/changing-mining-practices-and-greening-value-chains-for-a-low-carbon-world](https://www.worldbank.org/en/news/feature/2019/10/07/changing-mining-practices-and-greening-value-chains-for-a-low-carbon-world).

- Wyman, Oliver (2018). 'Automobilindustrie vor stürmischen Zeiten' ('Automotive industry in stormy times'). Available from [https:// www.ots.at/presseaussendung/OTS_20180517_OT0089/automobilindustrie-vor-stuermischen-zeiten](https://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20180517_OT0089/automobilindustrie-vor-stuermischen-zeiten).





مؤسسه مطالعات پژوهش‌های بازرگانی

نام گروه:

گروه مطالعات و پژوهش‌های لجستیک و زنجیره ارزش

تهیه کننده:

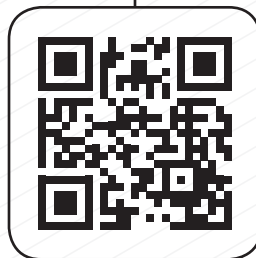
فائزه هدایت نظری

ناظران علمی:

امین مالکی، الناز میانداوآبچی

تاریخ انتشار:

آبان ۱۴۰۳



www.itsr.ir