

# رویکرد تداوم کسب‌وکار، فولاد مبارکه را از بحران‌های ۱۴۰۴ عبور داد



مدیر عامل گروه فولاد مبارک اصفهان، در نشست مشترک با محمود صلیبی، بازرس قضایی و بازرس کل امور صنعت، معدن و تجارت، و محمدمسعود سمیعی‌نژاد، معاون وزیر و رئیس هیأت عامل امپدرو، با اشاره به شرایط ویژه سال ۱۴۰۴ اظهار کرد: فولاد مبارک به اتخاذ تدابیر پیشگیرانه و نگاه مبتنی بر تداوم کسب‌وکار، تلاش کرد ضمن حفظ

## یادداشت

# الزامات راهبردی پسا جنگ

● **علی رسولیان؛ مدیرعامل فولاد سنگان** دوران پس از جنگ از منظر اقتصاددانان و متخصصان توسعه صنعتی، یکی از پیچیده‌ترین و در عین حال راهبردی‌ترین مراحل بازسازی اقتصادی کشورها محسوب می‌شود. تجربه کشورهای مختلف نشان می‌دهد که عبور موفق از شرایط پسا جنگ، نیازمند طراحی یک الگوی چندمرحله‌ای شامل تثبیت ظرفیت‌های عملیاتی، بازسازی ساختاری و فناوریانه، و در نهایت ادغام مجدد در بازارهای منطقه‌ای و بین‌المللی است. در چنین شرایطی، بازتعریف سیستم‌های اقتصادی، اصلاح‌سازوکارهای مدیریتی و بازآرایی روابط تجاری و صنعتی به عنوان پیش‌نیازهای اصلی احیای اقتصادملی مطرح می‌شوند. به بیان دیگر، دوران پسا جنگ صرفاً دوره جبران خسارات فیزیکی نیست، بلکه مرحله‌ای برای بازآفرینی ساختارهای اقتصادی، افزایش بهره‌وری و ارتقای قدرت رقابتی کشور در عرصه جهانی به‌شمار می‌رود.

در سطح بنگاه‌های اقتصادی و صنعتی، نخستین ضرورت در دوره پسا جنگ، تثبیت و احیای عملیات تولیدی و خدماتی است. در جریان جنگ، زیرساخت‌های حیاتی نظیر شبکه‌های انرژی، حمل‌ونقل، مخابرات و لجستیک معمولاً آسیب‌مواجه می‌شوند و این مسئله زنجیره تأمین مواد اولیه، توزیع کالا و استمرار فعالیت‌های صنعتی را دچار اختلال می‌سازد. صنایع مادر از جمله فولاد، پتروشیمی، سیمان و صنایع معدنی بیشترین تأثیر را از این اختلالات می‌پذیرند؛ زیرا این صنایع وابستگی بالایی به زیرساخت‌های پایدار انرژی، حمل‌ونقل و صادرات دارند. اختلال در تولید این بخش‌ها نه تنها موجب کاهش تولید صنعتی می‌شود، بلکه توان صادراتی کشور و ظرفیت رازآوری اقتصاد و تولید ناخالص ملی را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد.

در چنین شرایطی، بازارهای صادراتی کشور به سرعت در معرض تهدید رقبا قرار می‌گیرند. کشورهای رقیب معمولاً شرایط بهتری را فرصتی برای ورود به بازارهای هدف و جایگزینی محصولات خود تلقی می‌کنند. یکی از سیاست‌های متداول در این مقاطع، استفاده از دامپینگ یا عرضه کالا با قیمتهای پایین‌تر از سطح متعارف بازار است که می‌تواند فرآیند بازگشت صنایع داخلی به بازارهای پیشین را طولانی و پرهزینه سازد. از منظر مدیریت عملیات، هرگونه اختلال در زنجیره تأمین، تولید، حمل‌ونقل یا صادرات به عنوان یک نقطه شکست در سیستم صنعتی

## یادداشت

# نقش راهبردی معاونت خرید در تعالی سازمانی و توسعه پایدار زنجیره تأمین

● **آرمان امیری – معاون خرید فولاد مبارکه** آرمان امیری، معاون خرید فولاد مبارکه، با تأکید بر نقش محوری زنجیره تأمین در دستیابی به تدبیرس‌رزمین تعالی سازمانی، معاونت خرید را نه یک بخش تدارکاتی، بلکه بازوی استراتژیک برای خلق ارزش و تاب‌آوری سازمان دانست.

وی در این یادداشت با اشاره به تحولات صورت گرفته در حوزه بومی‌سازی و حمایت از سازندگان داخلی، خاطر نشان کرد: «با تمرکز بر ارتقای رتبه‌بندی تأمین‌کنندگان، توسعه‌فرا دادهای بلندمدت و مدیریت هوشمندفرا دادها، توانسته‌ایم ریسک‌های تأمین را کاهش و بهره‌وری را به شکل محسوس‌ی افزایش دهیم.» امیری تأکید کرد که این رویکرد راهبردی ضمن تحکیم روابط با شرکای تجاری، مسیر توسعه پایدار فولاد مبارک را هموار کرده‌است.

در فضای رقابتی امروز، واحدهای خریدو تأمین تنها مسئول تأمین کالا و خدمات موردنیاز سازمان نیستند، بلکه به‌عنوان یکی از ارکان اصلی خلق ارزش، توسعه زنجیره تأمین و تحقق اهداف راهبردی سازمان شناخته می‌شوند. در همین راستا، معاونت خرید شرکت با اجرای هوشمندانه‌ی تحقیقات و شفافیت‌مالی، نه تنها پایداری سودآوری را برای سهام‌داران تضمین کرده، بلکه به‌عنوان یک رکن اساسی در نظام حاکمیت شرکتی، مسیر سازمان را برای دست‌یابی به سطوح بالاتر شاخص‌های تعالی هموار ساخته‌است. موفقیت بزرگ شرکت فولاد مبارکه در کسب جایزه تدنیرس زمین تعالی سازمانی و قرار گرفتن در صدر شرکت‌های سرمایه‌داران حاصل

## خبر

حامد حسین ولی‌بیگ، معاون اقتصادی و مالی فولاد مبارکه، موفقیت این شرکت در کسب تدبیرس زمین تعالی سازمانی و امتیاز ۱۳۰ را حاصل هم‌افزایی میان تعالی مدیریتی و عملکرد مالی دقیق دانست. وی در این یادداشت با تأکید بر راهبردهای کلیدی این معاونت در کاهش هزینه‌های عملیاتی و تخصیص بهینه منابع، تصریح کرد: «مدیریت هوشمندانه‌ی تحقیقات و شفافیت‌مالی، نه تنها پایداری سودآوری را برای سهام‌داران تضمین کرده، بلکه به‌عنوان یک رکن اساسی در نظام حاکمیت شرکتی، مسیر سازمان را برای دست‌یابی به سطوح بالاتر شاخص‌های تعالی هموار ساخته‌است. موفقیت بزرگ شرکت فولاد مبارکه در کسب جایزه تدنیرس زمین تعالی سازمانی و قرار گرفتن در صدر شرکت‌های سرمایه‌داران حاصل

## سعید زرنندی:

# ۱۴۰۴ عبور داد

۱۴۰۴ موفق به دریافت استاندارد بین‌المللی ISO ۲۲۳۰۱ در حوزه مدیریت تداوم کسب‌وکار شد؛ بر این اساس، پیش از وقوع حوادث اخیر نیز اقدامات و تدابیر لازم برای مواجهه با شرایط بحرانی در دستور کار این مجموعه قرار داشته‌است.

زرنندی با اشاره به بر خدادهای متعدد سال ۱۴۰۴ گفت: این سال از جنبه‌های مختلف، سالی خاص و کم‌سابقه برای فولاد مبارک بود و این مجموعه با شرایط و چالش‌های متعددی روبه‌رو شد که موجب وقفه‌ای جدی در کار ایجادشده اما با این حال و پس از حلات به این صنعت، همدلی کارکنان، حضور مؤثر مدیران و آمادگی مجموعه موجب شد این شرایط به بهترین شکل مدیریت شود. وی ادامه داد: گزارش‌های ارائه‌شده به وزارت صنعت، معدن و تجارت و همچنین مسئولان ذی‌ربط نشان می‌دهد که با وجود گستردگی حوادث و چالش‌های ایجادشده، فولاد مبارکه توانسته‌است آثار این بر خدادها را در حوزه تولید و تنظیم بازار به حداقل برساند. مدیر عامل گروه فولاد مبارک با اشاره به شرایط ایجادشده در پی حملات به فولاد مبارک اظهار کرد: در همان روزهای ابتدایی، برنامه‌ریزی دقیقی برای مدیریت شرایط انجام شد؛ چرا که ایام حادثه برای می توانست تأثیرات قابل توجهی بر عملکرد مجموعه و حتی بازار کشور داشته باشد.

مقابله با آن هاتدوین می‌شود. مدیر عامل گروه فولاد مبارک تصریح کرد: سناریوهای مختلفی برای شناسایی نقاط آسیب‌پذیر مجموعه در برابر بحران‌هایی همچون حملات سایبری، محدودیت‌های انرژی و چالش‌های اجتماعی طراحی و ارزیابی شد. وی اضافه کرد: این مجموعه صنعتی با رویکرد تداوم کسب‌وکار، در سال

در دهه‌های اخیر، مفهوم تاب‌آوری به یکی از اصول کلیدی در مدیریت زنجیره تأمین تبدیل شده‌است. در اقتصاد پسا جنگ، تاب‌آوری به معنای توانایی سیستم اقتصادی برای حفظ تداوم تولید، تجارت و صادرات در مواجهه با بحران‌ها و نوسانات محیطی است. دستیابی به این هدف مستلزم تنوع‌بخشی به تأمین‌کنندگان داخلی و منطقه‌ای و کاهش وابستگی به منابع محدود تأمین است. تنوع در شبکه تأمین علاوه بر کاهش ریسک، موجب شکل‌گیری پیوندهای اقتصادی مشترک و تقویت منافع متقابل میان کشورها و شرکای تجاری می‌شود. همچنین توسعه تأمین‌کنندگان داخلی، به ویژه در صنایع واسطه‌ای و پایین‌دستی، می‌تواند محرکی مؤثر برای رشد اشتغال، افزایش سرمایه‌گذاری داخلی و تقویت تولید ملی باشد.



از سوی دیگر، بازسازی و توسعه زیرساخت‌های حمل‌ونقل و لجستیک در دوران پسا جنگ اهمیت ویژه‌ای دارد. توسعه شبکه‌های حمل‌ونقل زمینی، ریلی و دریایی و همچنین بازطراحی مسیرهای لجستیکی می‌تواند ریسک اختلالات آینده، کاهش داده‌سرعت تجارت خارجی و افزایش هدد، بهینه‌سازی زیرساخت‌های حمل‌ونقل نه تنها موجب تسهیل صادرات و واردات می‌شود، بلکه فرصت‌های جدیدی برای ایجاد

## سعید زرنندی:

۱۴۰۴ موفق به دریافت استاندارد بین‌المللی ISO ۲۲۳۰۱ در حوزه مدیریت تداوم کسب‌وکار شد؛ بر این اساس، پیش از وقوع حوادث اخیر نیز اقدامات و تدابیر لازم برای مواجهه با شرایط بحرانی در دستور کار این مجموعه قرار داشته‌است.

زرنندی با اشاره به بر خدادهای متعدد سال ۱۴۰۴ گفت: این سال از جنبه‌های مختلف، سالی خاص و کم‌سابقه برای فولاد مبارک بود و این مجموعه با شرایط و چالش‌های متعددی روبه‌رو شد که موجب وقفه‌ای جدی در کار ایجادشده اما با این حال و پس از حلات به این صنعت، همدلی کارکنان، حضور مؤثر مدیران و آمادگی مجموعه موجب شد این شرایط به بهترین شکل مدیریت شود. وی ادامه داد: گزارش‌های ارائه‌شده به وزارت صنعت، معدن و تجارت و همچنین مسئولان ذی‌ربط نشان می‌دهد که با وجود گستردگی حوادث و چالش‌های ایجادشده، فولاد مبارکه توانسته‌است آثار این بر خدادها را در حوزه تولید و تنظیم بازار به حداقل برساند. مدیر عامل گروه فولاد مبارک با اشاره به شرایط ایجادشده در پی حملات به فولاد مبارک اظهار کرد: در همان روزهای ابتدایی، برنامه‌ریزی دقیقی برای مدیریت شرایط انجام شد؛ چرا که ایام حادثه برای می توانست تأثیرات قابل توجهی بر عملکرد مجموعه و حتی بازار کشور داشته باشد.

مقابله با آن هاتدوین می‌شود. مدیر عامل گروه فولاد مبارک تصریح کرد: سناریوهای مختلفی برای شناسایی نقاط آسیب‌پذیر مجموعه در برابر بحران‌هایی همچون حملات سایبری، محدودیت‌های انرژی و چالش‌های اجتماعی طراحی و ارزیابی شد. وی اضافه کرد: این مجموعه صنعتی با رویکرد تداوم کسب‌وکار، در سال

در دهه‌های اخیر، مفهوم تاب‌آوری به یکی از اصول کلیدی در مدیریت زنجیره تأمین تبدیل شده‌است. در اقتصاد پسا جنگ، تاب‌آوری به معنای توانایی سیستم اقتصادی برای حفظ تداوم تولید، تجارت و صادرات در مواجهه با بحران‌ها و نوسانات محیطی است. دستیابی به این هدف مستلزم تنوع‌بخشی به تأمین‌کنندگان داخلی و منطقه‌ای و کاهش وابستگی به منابع محدود تأمین است. تنوع در شبکه تأمین علاوه بر کاهش ریسک، موجب شکل‌گیری پیوندهای اقتصادی مشترک و تقویت منافع متقابل میان کشورها و شرکای تجاری می‌شود. همچنین توسعه تأمین‌کنندگان داخلی، به ویژه در صنایع واسطه‌ای و پایین‌دستی، می‌تواند محرکی مؤثر برای رشد اشتغال، افزایش سرمایه‌گذاری داخلی و تقویت تولید ملی باشد.

از سوی دیگر، بازسازی و توسعه زیرساخت‌های حمل‌ونقل و لجستیک در دوران پسا جنگ اهمیت ویژه‌ای دارد. توسعه شبکه‌های حمل‌ونقل زمینی، ریلی و دریایی و همچنین بازطراحی مسیرهای لجستیکی می‌تواند ریسک اختلالات آینده، کاهش داده‌سرعت تجارت خارجی و افزایش هدد، بهینه‌سازی زیرساخت‌های حمل‌ونقل نه تنها موجب تسهیل صادرات و واردات می‌شود، بلکه فرصت‌های جدیدی برای ایجاد

مقابله با آن هاتدوین می‌شود. مدیر عامل گروه فولاد مبارک تصریح کرد: سناریوهای مختلفی برای شناسایی نقاط آسیب‌پذیر مجموعه در برابر بحران‌هایی همچون حملات سایبری، محدودیت‌های انرژی و چالش‌های اجتماعی طراحی و ارزیابی شد. وی اضافه کرد: این مجموعه صنعتی با رویکرد تداوم کسب‌وکار، در سال

در دهه‌های اخیر، مفهوم تاب‌آوری به یکی از اصول کلیدی در مدیریت زنجیره تأمین تبدیل شده‌است. در اقتصاد پسا جنگ، تاب‌آوری به معنای توانایی سیستم اقتصادی برای حفظ تداوم تولید، تجارت و صادرات در مواجهه با بحران‌ها و نوسانات محیطی است. دستیابی به این هدف مستلزم تنوع‌بخشی به تأمین‌کنندگان داخلی و منطقه‌ای و کاهش وابستگی به منابع محدود تأمین است. تنوع در شبکه تأمین علاوه بر کاهش ریسک، موجب شکل‌گیری پیوندهای اقتصادی مشترک و تقویت منافع متقابل میان کشورها و شرکای تجاری می‌شود. همچنین توسعه تأمین‌کنندگان داخلی، به ویژه در صنایع واسطه‌ای و پایین‌دستی، می‌تواند محرکی مؤثر برای رشد اشتغال، افزایش سرمایه‌گذاری داخلی و تقویت تولید ملی باشد.

این معاونت در مسیر دست‌یابی به جایزه تعالی سازمانی، نقش مؤثری داشته و کسب امتیاز ممتاز در این حوزه، بیانگر همسویی کامل نظام مالی شرکت با اهداف استراتژیک، اصول حاکمیت شرکتی و انتظارات ذی‌نفعان است. بهبود ساختارهای مالی نشان‌دهنده عملکرد کارآمد و ارزش آفرین عملیات شرکت بوده که نقش مهمی در افزایش رضایت سهام‌داران ایفا کرده‌است. پایداری این موفقیت‌ها در گرو خلق ارزش اقتصادی و عملکرد مالی شفاف نهفته‌است.

در یافت تدبیرس زمین تعالی سازمانی توسط شرکت فولاد مبارک افتخاری است که به تمامی کارکنان، مدیران، سهام‌داران و سایر ذی‌نفعان شرکت تعلق دارد. این موفقیت برای معاونت اقتصادی و مالی، انگیزه‌ای

نوسانات جدی‌تری مواجه شود. وی تصریح کرد: در بازسازی کوره شماره ۸، هدف اولیه بازگشت به مدار در ۱۰۰ روز بود، اما با تلاش شبانه‌روزی همکاران، این زمان به ۴۵ روز کاهش یافت که یک دستاورد مهم و نتیجه کار تیمی و هماهنگی کامل در مجموعه‌است.

زرنندی با قیاد رانی از تلاش مدیران، کارکنان و حمایت دستگاه‌های مرتبط افزود: این موفقیت حاصل کار جمعی و هم‌افزایی درون و برون سازمانی بود و توانست علاوه بر بازسازی زیرساخت، به تثبیت شرایط بازار نیز کمک کند. وی تأکید کرد: این تجربه نشان داد که با برنامه‌ریزی دقیق، می‌توان در شرایط بحرانی هم تولید را حفظ کرد و هم نقش تنظیم‌گر بازار را ایفا نمود.



مقابله با آن هاتدوین می‌شود. مدیر عامل گروه فولاد مبارک تصریح کرد: سناریوهای مختلفی برای شناسایی نقاط آسیب‌پذیر مجموعه در برابر بحران‌هایی همچون حملات سایبری، محدودیت‌های انرژی و چالش‌های اجتماعی طراحی و ارزیابی شد. وی اضافه کرد: این مجموعه صنعتی با رویکرد تداوم کسب‌وکار، در سال

در دهه‌های اخیر، مفهوم تاب‌آوری به یکی از اصول کلیدی در مدیریت زنجیره تأمین تبدیل شده‌است. در اقتصاد پسا جنگ، تاب‌آوری به معنای توانایی سیستم اقتصادی برای حفظ تداوم تولید، تجارت و صادرات در مواجهه با بحران‌ها و نوسانات محیطی است. دستیابی به این هدف مستلزم تنوع‌بخشی به تأمین‌کنندگان داخلی و منطقه‌ای و کاهش وابستگی به منابع محدود تأمین است. تنوع در شبکه تأمین علاوه بر کاهش ریسک، موجب شکل‌گیری پیوندهای اقتصادی مشترک و تقویت منافع متقابل میان کشورها و شرکای تجاری می‌شود. همچنین توسعه تأمین‌کنندگان داخلی، به ویژه در صنایع واسطه‌ای و پایین‌دستی، می‌تواند محرکی مؤثر برای رشد اشتغال، افزایش سرمایه‌گذاری داخلی و تقویت تولید ملی باشد.

از سوی دیگر، بازسازی و توسعه زیرساخت‌های حمل‌ونقل و لجستیک در دوران پسا جنگ اهمیت ویژه‌ای دارد. توسعه شبکه‌های حمل‌ونقل زمینی، ریلی و دریایی و همچنین بازطراحی مسیرهای لجستیکی می‌تواند ریسک اختلالات آینده، کاهش داده‌سرعت تجارت خارجی و افزایش هدد، بهینه‌سازی زیرساخت‌های حمل‌ونقل نه تنها موجب تسهیل صادرات و واردات می‌شود، بلکه فرصت‌های جدیدی برای ایجاد

مقابله با آن هاتدوین می‌شود. مدیر عامل گروه فولاد مبارک تصریح کرد: سناریوهای مختلفی برای شناسایی نقاط آسیب‌پذیر مجموعه در برابر بحران‌هایی همچون حملات سایبری، محدودیت‌های انرژی و چالش‌های اجتماعی طراحی و ارزیابی شد. وی اضافه کرد: این مجموعه صنعتی با رویکرد تداوم کسب‌وکار، در سال

در دهه‌های اخیر، مفهوم تاب‌آوری به یکی از اصول کلیدی در مدیریت زنجیره تأمین تبدیل شده‌است. در اقتصاد پسا جنگ، تاب‌آوری به معنای توانایی سیستم اقتصادی برای حفظ تداوم تولید، تجارت و صادرات در مواجهه با بحران‌ها و نوسانات محیطی است. دستیابی به این هدف مستلزم تنوع‌بخشی به تأمین‌کنندگان داخلی و منطقه‌ای و کاهش وابستگی به منابع محدود تأمین است. تنوع در شبکه تأمین علاوه بر کاهش ریسک، موجب شکل‌گیری پیوندهای اقتصادی مشترک و تقویت منافع متقابل میان کشورها و شرکای تجاری می‌شود. همچنین توسعه تأمین‌کنندگان داخلی، به ویژه در صنایع واسطه‌ای و پایین‌دستی، می‌تواند محرکی مؤثر برای رشد اشتغال، افزایش سرمایه‌گذاری داخلی و تقویت تولید ملی باشد.

این معاونت در مسیر دست‌یابی به جایزه تعالی سازمانی، نقش مؤثری داشته و کسب امتیاز ممتاز در این حوزه، بیانگر همسویی کامل نظام مالی شرکت با اهداف استراتژیک، اصول حاکمیت شرکتی و انتظارات ذی‌نفعان است. بهبود ساختارهای مالی نشان‌دهنده عملکرد کارآمد و ارزش آفرین عملیات شرکت بوده که نقش مهمی در افزایش رضایت سهام‌داران ایفا کرده‌است. پایداری این موفقیت‌ها در گرو خلق ارزش اقتصادی و عملکرد مالی شفاف نهفته‌است.

در یافت تدبیرس زمین تعالی سازمانی توسط شرکت فولاد مبارک افتخاری است که به تمامی کارکنان، مدیران، سهام‌داران و سایر ذی‌نفعان شرکت تعلق دارد. این موفقیت برای معاونت اقتصادی و مالی، انگیزه‌ای

این معاونت در مسیر دست‌یابی به جایزه تعالی سازمانی، نقش مؤثری داشته و کسب امتیاز ممتاز در این حوزه، بیانگر همسویی کامل نظام مالی شرکت با اهداف استراتژیک، اصول حاکمیت شرکتی و انتظارات ذی‌نفعان است. بهبود ساختارهای مالی نشان‌دهنده عملکرد کارآمد و ارزش آفرین عملیات شرکت بوده که نقش مهمی در افزایش رضایت سهام‌داران ایفا کرده‌است. پایداری این موفقیت‌ها در گرو خلق ارزش اقتصادی و عملکرد مالی شفاف نهفته‌است.

در یافت تدبیرس زمین تعالی سازمانی توسط شرکت فولاد مبارک افتخاری است که به تمامی کارکنان، مدیران، سهام‌داران و سایر ذی‌نفعان شرکت تعلق دارد. این موفقیت برای معاونت اقتصادی و مالی، انگیزه‌ای

این معاونت در مسیر دست‌یابی به جایزه تعالی سازمانی، نقش مؤثری داشته و کسب امتیاز ممتاز در این حوزه، بیانگر همسویی کامل نظام مالی شرکت با اهداف استراتژیک، اصول حاکمیت شرکتی و انتظارات ذی‌نفعان است. بهبود ساختارهای مالی نشان‌دهنده عملکرد کارآمد و ارزش آفرین عملیات شرکت بوده که نقش مهمی در افزایش رضایت سهام‌داران ایفا کرده‌است. پایداری این موفقیت‌ها در گرو خلق ارزش اقتصادی و عملکرد مالی شفاف نهفته‌است.

در یافت تدبیرس زمین تعالی سازمانی توسط شرکت فولاد مبارک افتخاری است که به تمامی کارکنان، مدیران، سهام‌داران و سایر ذی‌نفعان شرکت تعلق دارد. این موفقیت برای معاونت اقتصادی و مالی، انگیزه‌ای



مضاعف برای تداوم حرکت در مسیر بهبود مستمر است. تادر سال‌های آتی نیز با تأکیده بر همین رویکرد، سطوح بالاتری از سودآوری و ارزش آفرینی پایدار برای تمام ذی‌نفعان محقق شود.

## اخبار فولاد

**چگونه فولاد مبارک در رنکینگ جهانی WorldSteel جهش کرد؟**

**صعود به باشگاه ۴۳ فولادساز برتر جهان** برای صنایعی که به پارانته‌های بی‌قید و شرط و بازارهای پیش‌بینی‌پذیر وابسته‌اند، تارقی جنگ ۱۲ روزه، جهش ۶۵ درصدهی بهای گاز، تورم رکوردشکن سمت تولید و خاموشی‌های فلج‌کننده شبکه برق، یک «طوفان کامل» است که قاعدتاً باید ترانزنامه‌ها را به خاکستر تبدیل کند. اما در اقتصاد سیاسی خاورمیانه، گاهی فشارهای خردکننده به جای غول‌های کهنه کار فولاد جهان را به عقب‌نشینی واداشت، گروه فولاد مبارک که تنها در برابر این تکانه‌های سیستماتیک زانو نزده، بلکه با یک مانور تهاجمی و صعودبه رتبه ۴۳ جهان، خود را به باشگاه نخبگان این صنعت تحمیل کرد. این صعود تاریخی، روایتی است کلاسیک از دوران‌دیشی استراتژیک در عصر عدم قطعیت‌ها، جایی که یک بنگاه ایرانی، تهدیدهای محیطی را با سلاح «ادغام عمودی در تأمین انرژی»، «تقارن بهای هوری سرمایه انسانی» و «برنامه‌ریزی منعطف تولید» خنثی کرده است. تانسان دهنده‌وقتی رقبادر انتظار عبور طوفان پناه گرفته‌اند، رهبران واقعی، با دبان‌هایشان را با تندباد تنظیم می‌کنند. در اتمسفر پرنوسان اقتصاد جهانی و در شرايطی که تقاضای کار بار کودمواجه‌است، تولید جهانی فولاد خام بافت ۲ درصدی به ۱۸۴۹ میلیون تن کاهش یافته‌است. در حالی که چهار کشور از ده بازیگر برتر جهانی (از جمله ژاپن، روسیه و آلمان) انقباضی در تولید را تجربه کرده‌اند، بررسی معماری رقابتی صنعت فولاد در خاورمیانه، یک ناهنجاری استراتژیک و مثبت‌انشان می‌دهد.

ایران با تولید ۳۲۰ میلیون تن فولاد خام، نه تنها جایگاه دهمین فولادساز بزرگ جهان را حفظ کرده، بلکه در خلاف جهت جریان جهانی، رشد ۱۰۹ درصدی را به ثبت رسانده‌است. مرکز ثقل این برتری استراتژیک، تسلط بلامنازع بر تولید آهن احیای مستقیم (DRI) است. تولید ۳۷۲ میلیون تن DRI، ایران را در جایگاه نخست جهان قرار داده و بستری فراهم کرده تا ۹۱٫۹ درصد از فولاد کشور از طریق کوره قوس الکتریکی (EAF) تولید شود. رقمی که فاصله معناداری با میانگین ۳۰۳ درصدی جهان دارد.

|    |                                 |       |
|----|---------------------------------|-------|
| 33 | گروه سینگوپولت (Singapore)      | ۱۱٫۹۹ |
| 34 | چایا استیل (China Steel)        | ۱۱٫۵۷ |
| 35 | نانجینگ استیل (Nanjing)         | ۱۱٫۳۵ |
| 36 | آنیانگ استیل (Anyang)           | ۱۱٫۰۴ |
| 37 | زیت استیل (Zetel)               | ۱۰٫۹۷ |
| 38 | هوا فات ویتنام (Hoa Phat)       | ۱۰٫۸۵ |
| 39 | سورستال روسیه (Severstal)       | ۱۰٫۸۳ |
| 40 | استیل دینامیکس (Steel Dynamics) | ۱۰٫۷۰ |
| 41 | سانمینگ استیل (Sanming)         | ۱۰٫۵۴ |
| 42 | پویانگ استیل (Puyang)           | ۱۰٫۵۲ |
| 43 | فولاد مبارک (Moharkeh Steel)    | ۱۰٫۴۹ |
| 44 | ایمرامی روسیه (MMK)             | ۱۰٫۴۲ |
| 45 | دونگخوا استیل (Donghua)         | ۹٫۷۰  |
| 46 | شانلی استیل (Shanxi)            | ۹٫۴۴  |
| 47 | تیسن‌کروپ (ThyssenKrup)         | ۹٫۲۱  |
| 48 | جیدال استیل (Jindal)            | ۹٫۱۷  |

از منظر استراتژی رقابتی، این ساختار مبتنی بر -DRI EAF، یک سپر دفاعی مستحکم ایجاد کرده است که شدت انتشار کربن را به حداقل رسانده و صنعت ایران را برای رویارویی با مقررات سخت‌گیرانه آینده نظیر سازوکار تعدیل مرزی کربن اروپا (CBAM) آماده می‌سازد. کسب جایگاه چهارمین صادرکننده خالص جهان با ۱۲ میلیون تن مازاد صادراتی، در کنار مصرف سرباله‌ای ۲۱۹۰۱ کیلوگرمی، نشان از پویایی همزمان در نفوذ به بازارهای بین‌المللی و تأمین تقاضای داخلی دارد.

**صعود استراتژیک فولاد مبارک در میان غول‌های جهانی**

در کانون این تاب‌آوری ملی، شرکت فولاد مبارک قرار دارد. این شرکت با تولید ۱۰۹۰۴ میلیون تن فولاد، جایگاه خود را به عنوان رهبر بلامنازع بازار ایران و خاورمیانه تثبیت کرده و با یک بله‌صعود استراتژیک، به رتبه ۴۳ در میان ۱۲ روزه، جهش ۶۵ درصدی فولادساز جهان دست یافته‌است. عبور از رقابتی باسابقه‌ای چون تیسن‌کروپ آلمان (رتبه ۴۷) و هم‌تراز با بازیگران روس نظیر سورستال و MMK، نشان می‌دهد که مبارک در حال تطبیق الگوی عملیاتی خود برای رقابت با لبرش‌ک‌های آسیایی نظیر پوسسکو (رتبه ۳۷) و با ۳۶۸ میلیون تن تولید، است. نکته مهم اینجاست که میزان تولید گروه فولاد مبارک در پایان سال شمسی ۱۴۰۴ و آغاز ۲۰۲۶ (که در مقایسه این دوره نیمه‌ایه) به بیش از ۱۰۸ میلیون تن رسید، عددی که می‌توانست رتبه این شرکت را با رنچ بله‌صعود به ۳۸ جهان از تقادهد.

**کالبدشکافی صعود در «طوفان کامل»**

این ارتقای رتبه جهانی، صرفاً یک دستاورد آماری نیست؛ بلکه مانیفستی از مدیریت استراتژیک در بحران است. ثبت این رکورد در سالی رخ داد که صنعت با شوک‌های سیستماتیک بی‌سابقه‌ای مواجه بود: جنگ ۱۲ روزه، جهش ۶۵ درصدی نرخ گاز، رکود عمیق تقاضای داخلی، نوسانات شدید انرژی و تورم رکوردشکن در سمت تولید. در این اتمسفر، فولاد مبارک با بازتعریف قواعد بازی، از چهار اهرم کلیدی برای حفظ مزیت رقابتی خود بهره‌برد:

بهره‌وری مبتنی بر شیب یادگیری: در اقتصادی که تورم، ساختار هزینه‌ها را می‌بلعد، مبارک بر روی سرمایه انسانی خود سرمایه‌گذاری کرد. دانش انباشته، تجربه عملیاتی و بهبود مستمر منحنی یادگیری پرسنل، به عنوان دارایی‌های نامشهود در زنجیره ارزش عمل کرده و بهره‌وری سیستمی را به شدت ارتقا دادند.

ادغام عمودی روبه‌بالا برای مهارت‌آزایی: هاب‌های خنثی‌سازی تهدید و قدرت چانه‌زنی تأمین‌کنندگان انرژی، استراتژی «خودتأمینی» به اجرا درآمد. با وارد مدار شدن دو فاز گازی از نیروگاه ۹۱۴ مگاواتی، ظرفیت تولید برق شرکت بین ۵۲ تا ۵۰ درصد افزایش یافت. این سرمایه‌گذاری زیرساختی، خطوط تولید را در برابر خاموشی‌های فلج‌کننده شبکه سراسری واکسینه کرد.

صنعت فولاد نشان داده‌است که با مهندسی دقیق ساختار هزینه‌ها و انعطاف‌پذیری عملیاتی، می‌توان از دل محدودیت‌ها مزیت رقابتی استخراج کرد. تداوم تخصیص سرمایه به پروژه‌های خودتأمینی (نیروگاهی و گازی)، کلید تبدیل این صعود یک‌بله‌ای به یک مزیت رقابتی پایدار» خواهد بود؛ مسیری که تداوم آن می‌تواند فاصله فولاد مبارک را با غول‌های آسیایی به حداقل رسانده و جایگاه آن را در جمع بازیگران برتر جهان پهنابندد.