

شرق: در هفته‌ها گذشته اخباری مبنی بر مشکلات جدی کارخانجات تولید فولاد، به‌ویژه در بخش خصوصی به خروجی رسانه‌ها رسید. صنعتی بزرگ در ایران که اکنون نزدیک به دو دهه است با سرمایه‌گذاری و آغاز فعالیت جدی بخش خصوصی نه‌تنها کشور را به خودکفایی در زمینه فولاد رساند، بلکه مازاد تولید اسکان را برای صادرات و ارزآوری نیز فراهم کرد. با روی‌کارآمدن دولت سیزدهم و گذشت چند ماه از فعالیت آن، تغییراتی در شیوه عرضه و قیمت‌گذاری فولاد به وجود آمد که با رویه پیشین متفاوت بود.
اوایل مهر ۱۴۰۰ روح‌الله ایزدخوا، عضو کمیسیون صنایع و معادن مجلس خبر داد که بر اساس جلسات برگزارشده میان وزیر صمت و کمیسیون صنایع مجلس، همه فولاد تولیدی کشور به‌منظور ایجاد شفافیت در مبادلات و تنظیم بهینه بازار به دور از شیوه‌های دستوری در بورس کالا عرضه می‌شود.
نتایج این کار به گفته فعالان از تعطیلی بخش درخور توجهی از واحدهای تولیدی فولاد در میان است و به گفته فعالان با ادامه رویه کنونی ممکن است کل این صنعت به‌ویژه در بخش خصوصی زمین‌گیر شود.
در تاریخ چهاردهم دی‌ماه انجمن تولیدکنندگان فولاد «اعتراض شدید» خود به نحوه قیمت‌گذاری در بورس را به رسانه‌ها کشاند و نوشت این سازمان «یکی از تارک‌ترین دوره‌های خود را سپری می‌کند».
دو بخش‌نامه صادرشده در سه ماه پیش به گفته فعالان عامل اصلی واردآمدن این شوک به صنعت فولاد کشور بوده که صنعت فولاد را در بخش خصوصی به منطقه ضررده‌ی رسانده است و واحدهای تولیدی یکی پس از دیگری به تعطیلی کشیده می‌شوند.
تعدادی از فعالان این حوزه در روزهای گذشته و در تماس با «شرق» خواستار پیگیری این‌موضوع بودند و آمار و اطلاعاتی را هم در اختیار خبرنگار این روزنامه قرار دادند.
در ادامه جزئیات این ماجرا و سخنان بعضی از فعالان حوزه فولاد را با هم می‌خوانیم.
تلاش‌های «شرق» برای انتشار سخنان و پاسخ مسئولان دولتی تأثیرگذاری بی‌نتیجه ماند؛ هرچند در روزهای آتی هم امکان انتشار هر توضیح یا پاسخ از سوی مسئولان تصمیم‌گیر در این زمینه وجود دارد.

بیش از ۱۰۰ هزار نفر در آستانه بی‌کاری!

به گفته یک فعال حوزه صنعت فولاد تا قبل از بحران دامه‌هاه اخیر، در کشور سالانه بالغ بر ۳۰ میلیون تُن فولاد خام (مشمتمل بر ۱۰ میلیون تُن تختال (اسلب) فولادی و ۲۰ میلیون تُن شمش (بیلت) فولادی تولید می‌شد که این سطح از تولید، افتخاری ملی بود و کشور را در رتبه دهم تولیدکنندگان فولاد جهان قرار داده بود. ششمین فولادی محصولی است که در کارخانجات نورد تبدیل به میلگرد، تیرآهن، نبشی و سایر فولادهای طویل ساختمانی می‌شود. از مجموع این ۲۰ میلیون تُن ششم فولادی، ۱۳ میلیون

اقتصاد

فعالان بخش خصوصی از ۲ تصمیم در دسرساز وزارت صمت می‌گویند

۱۱۰ کارخانه فولاد خصوصی در آستانه تعطیلی

یکی از فعالان صنعت فولاد: ۱۰۰ هزار نفر در آستانه بی‌کاری هستند



کارخانه فولاد در استان خراسان

غیراقتصادی فروش آن به رویه فعلی (پیرو مذاکرات قبلی) اعلام موضع کنند. اما این رویه فعلی و دو بخش‌نامه دقیقاً چه تغییری در روند کار ایجاد کرده‌اند؟ یکی از فعالان صنعت فولاد به «شرق» می‌گوید دو تغییر ایجادشده به این صورت بوده؛ تغییر اول اینکه تا دو ماه پیش، مبنای تعیین قیمت آهن اسفنجی، از تولید شمش در زنجیره فولاد، یعنی کنسانتره، گندله و آهن اسفنجی را هم دارند، با کمک سود حلقه‌های قبلی، زیان حاصل از بخش فولادسازی (تولید شمش) را جبران می‌کنند و به حیات خود ادامه می‌دهند؛ وگرنه مانند فولادسازان بخش خصوصی که دارای تنها یک حلقه (حلقه فولادسازی یا همان تولید شمش) هستند، آنها هم باید دچار توقف تولید می‌شدند. برای روشن‌شدن این مطلب باید گفت کارخانجات دولتی از تولید کنسانتره، فضا کیلویی ۵۰۰ تومـان، از تولید گندله فـضا کیلویی هزار تومان و از تولید آهن اسفنجی کیلویی سه هزار تومان و در مجموع چهارهزارو ۵۰۰ تومـان تا قبل از ششم، سود می‌برند؛ اما در بخش ششم کیلویی سه هزار تومان زیان می‌کنند. به‌این‌ترتیب هنوز برابند کل زنجیره فولاد برای ایشان در حدود کیلویی هزارو ۵۰۰ تومان مثبت است.

۲ بخش‌نامه در دسرساز: فاز اول «مهندسی قیمت» آهن اسفنجی

فردی معتبر و صاحب‌نام در حوزه صنعت تولید ششم فولادی نامه‌ای در اختیار «شرق» قرار داد که تمام شواهد از صحت آن حکایت دارد؛ هرچند «شرق» به‌طور مستقل امکان صحت‌سنجی آن را ندارد و امکان پاسخ‌گویی برای طرف‌های مرتبط را وظیفه حرفه‌ای خود می‌داند. بر اساس این نامه، روز دوم بهمن ۱۴۰۰ دبیر انجمن تولیدکنندگان فولاد کشور، در نامه‌ای به ریاست سازمان بورس از او خواسته که نسبت به «سازوکار جلوگیری از تعطیلی کارخانجات فولاد» به دلیل نامکنم‌بودن تأمین مواد اولیه و نیز قیمت

این بود که هم‌زمان با بخش‌نامه قبلی، فروش ۶۰ درصدی ششم در داخل و صدور مازاد آن لغو شد و با صدور بخش‌نامه‌ای جدید بنا شد صد درصد ششم تولیدی باید در بورس کالا عرضه شود و سپس هرچه در بورس فروش رفت، می‌تواند صادر شود. رئیس هیئت‌مدیره یکی از کارخانه‌های تولید فولاد خصوصی کشور به «شرق» می‌گوید: «با توجه به اینکه خود وزارت صمت به‌خوبی می‌داند که تولید ششم

در حال حاضر یعنی در واقع تا دو ماه قبل، معادل دو برابر نیاز داخل کشور بوده است، اصولاً الزام تولیدکنندگان ششم فولادی به عرضه کل ۲۰ میلیون تُن تولید سالانه ششم به بورس کالا درحالی‌که نیاز بازار فقط ۱۰ میلیون تُن است، طبیعتاً باعث می‌شود حداقل نیمی از ششم عرضه‌شده در طول سال فروش نرود و از آنجا که طبق مقررات بورس کالا، هر کالایی که فروش نرود، کف دچار سه درصد کاهش قیمت می‌شود، عملاً نیمی از ششم فولادی عرضه‌شده در بورس، هر هفته سه درصد کاهش قیمت پیدا می‌کند». به گفته این فعال صنعتی، این رویه باعث شده قیمت ششم از حدود کیلویی ۱۵ هزار تومان به کیلویی ۱۲ هزار تومان کاهش یابد که این کاهش قیمت همراه با افزایش کیلویی هزارو ۵۰۰ تومانی آهن اسفنجی، کیلویی سه هزار تومان زیان برای تولیدکنندگان ششم باقی می‌گذارد و آنها را به تعطیلی کشانده است. به گفته او ادامه فعالیت کارخانه خصوصی با وجود چنین زبانی اصلاً امکان‌پذیر نیست و همگی با تعطیل شده یا به حالت نیمه‌تعطیل درآمد‌اند.

«صحت درباره موضوع تابوشده است»

فعالان از این مسئله شکایت دارند که حتی نمی‌شود درباره موضوع حرف زد. به گفته یکی از این فعالان «صحت درباره موضوع کاهش قیمت ششم تابو شده است. می‌گویند این حرف علیه ارزانی و کنترل قیمت است. اصلاً نمی‌شود حرفی زد. کفر که نیست. قیمت به مرحله زیان رسیده است. آیا این کفر است؟ این بخش‌نامه سه ماه است صادر شده و دو ماه است آثار آن مشخص شده. قیمت ششم با حاشیه سود بسیار کم برای تولیدکننده، نزدیک ۱۵ هزار تومان بوده و پله‌پله به ۱۲ هزار تومان کاهش پیدا کرده؛ این ۹۵ قیمت تمام‌شده است، یکی هم مبنای قیمت‌گذاری ریز درصد قیمت فوب صادراتی ایران در بندرعباس است که اشکال دارد. مثلاً اگر ششم قیمتش ۵۵۰ دلار است،

۹۵ درصد قیمت آن بر اساس دلار نیمایی می‌شود کف قیمت بورس. حالا این پیش‌بینی را نداشتند که با تحریم آمریکا ششم ایران صد دلار قیمتش زیر قیمت شمش دنیا است. فروش آن هم پایین آمده. توجه ندارند که هزینه‌های ما در لوازم یدکی، مواد اولیه و نسوزها همه بر اساس قیمت ارز آزاد است. این هم مزید بر علت. کلاً چرخ سیستم صنعت فولاد متوقف شده است». یکی دیگر از افراد مطلع از موضوع می‌گوید اگر کشورهای دشمن ایران می‌خواستند صنعت فولاد ایران را زمین بزنند، با چنین سرعتی امکان نداشت. اما راه‌حل برای عبور از این بحران چیست؟

حل این بحران نصف روز زمان می‌برد

از یکی از فعالان صنعت فولاد جویای راه‌حل عبور از این بحران شدیم. در متنی که برای «شرق» ارسال شد، به این موارد اشاره شده است: اول پایه قیمتی شمش فولادی در بورس کالا از ۹۵ درصد قیمت فوب ششم صادراتی ایران که درحال‌حاضر ۵۵۰ دلار است، به قیمت ششم در بازار جهانی که صد دلار بالاتر از نرخ صادراتی ایران است (به ۶۵۰ دلار) اصلاح شود؛ زیرا به دلیل تحریم‌های ظالمانه اقتصادی، نرخ صادرات شمش ایران صد دلار ارزان‌تر از همه دنیاست. در نتیجه اگر ما قیمت داخلی را بر اساس قیمت تحریم تنظیم کنیم، کارخانجات داخلی تعطیل می‌شوند و آمریکا به هدف خود که تعطیلی صنعت فولاد ایران بوده است، می‌رسد. ثانیاً حذف مقررات کاهش سه درصد از پایه قیمت فروش ششم در بورس کالا در صورت فروش‌نرفتن ششم یکی از راه‌ها برای جلوگیری از سقوط قیمت است. ثالثاً قیمت پایه آهن اسفنجی در بورس کالا، بعد از عرضه کامل (یعنی عرضه هفته‌ای ۱۶۰ هزار تُن) و آن هم پس از چهار هفته متوالی عرضه کامل کشف شود و به‌عنوان پایه در هفته‌های آتی اعمال شود؛ در غیر این‌صورت همان ۵۰ درصد قیمت ششم فولاد خورستان معامله‌شده در هفته قبل ملاک تعیین قیمت پایه آهن اسفنجی در بورس کالا باشد و هر هفته رقابت از آن پایه صورت گیرد. رابعاً با توجه به دورآبربودن تولید ششم نسبت به نیاز داخلی، اجازه داده شود تولیدکنندگان القایی ششم صادرات خود را بر اساس فروش ارز به نرخ سنا به سیستم بانکی انجام دهند؛ زیرا این تولیدکنندگان مواد اولیه جانبی و لوازم یدکی خود را از بازار داخل بر اساس نرخ روز ارز تهیه می‌کنند. در نهایت با توجه به اینکه تولید ششم در داخل کشور دو برابر نیاز داخل است، عرضه نصف تولید داخل در بورس کفایت می‌کند و تولیدکنندگان مجاز باشند ۵۰ درصد از ششم خود را بدون عرضه در بورس کالا صادر کنند. به نوشته این فعال صنعت فولاد با اعمال این تغییرات ساده که (ایلاخ آنها نصف روز بیشتر طول نمی‌کشد)، کل این ۱۱۰ کارخانه از مشکلات خود رها می‌شوند و اقتصاد کشور بوده‌اند و اکنون به «مرز فلاکت و تعطیلی افتاده‌اند» مجدداً به کار مشغول خواهند شد.

اشاره کرد و افزود: امروز ساختار سازمان‌ها از شکل سلسله‌مراتبی که در گذشته وجود داشت و ارتباط را با بیرون و داخل سازمان کند می‌کرد به شکل شبکه‌ای تغییر پیدا کرده است. وی ادامه داد: البته این تغییرات خواسته خود سازمان‌ها نیست بلکه حضور شبکه‌های اجتماعی آنها را مجبور کرده تا به این سمت سوق پیدا کنند. به گفته مقدم، امروزه می‌توان با بسیاری از مدیران به‌راحتی از طریق همین شبکه‌های اجتماعی ارتباط برقرار کرد درحالی‌که در گذشته باید نامه‌نگاری و مکاتبات زیادی صورت می‌گرفت.

مشاور برزند با بیان اینکه این تغییرات نشان می‌دهد که شبکه‌های اجتماعی موجب تغییر رفتارها شده است، خاطرنشان کرد: اگر سازمان‌ها خود را با شرایط موجود وفق دهند و برای آن برنامه‌ریزی کنند تا عملکرد خود را از طریق همین شبکه‌ها انتقال دهند، می‌توانند در این مسیر همگام شوند، در غیر این صورت با مشکلات عدیده‌ای روبه‌رو خواهند شد. وی در ادامه به دوره‌های تغییر رفتارهای سازمان‌ها اشاره کرد و گفت: در گذشته ما ناچار بودیم هر آنچه را تولید می‌شود، خریداری کنیم اما امروز با افزایش عرضه نسبت به تقاضا، سازمان‌ها مجبور شدند تا در فروش، بازاریابی و ارائه خدمات و ارتباطات خود بیشتر سرمایه‌گذاری کنند.

فرزاد مقدم به ضرورت هویت‌ساختن و هویت‌دادن به مشتری اشاره کرد و افزود: همان‌طور که در هرم مازلو اشاره شده به محض اینکه مقدار کمی از نیازهای فیزیولوژیک و امنیت افراد برطرف شود، آدمیان در دهه اخیر سریع‌تر و با شتاب بیشتری به سمت رفع نیازهای تعلق و احترام حرکت می‌کنند. در چنین فضایی، مسئله هویت و معنا برای مخاطبان اهمیت دوچندان یافته و هویت مفهومی است که از محیط بیرونی، اطراف و شبکه‌ها به ما داده می‌شود. گفتنی است در این مراسم به ۱۰ نفر از برندگان قرعه‌کشی پاییزی گروه صنعتی سرکان، جوایزی از جمله خودرو کوئیک، دنا، تیبا، موتورسیکلت و… اهدا شد.

خبر

واکنش گمرک به جریان اتهامات پرونده «گروز»

● **ایستاد رئیس کل گمرک ایران** در رابطه با اتهامات اخیر مطرح‌شده در پرونده شرکت کروز مبنی بر دریافت رشوه کارکنان گمرک گفت فعلاً نمی‌توان به‌طور قطعی اظهارنظر کرد و باید منتظر رای قطعی بود. علیرضا مقدسی در نشست خبری دیروز خود در پاسخ به پرسشی درباره اعلام نماینده دادستان در دادگاه پرونده شرکت کروز مبنی بر دریافت رشوه حدود ۲۰۰ نفر از کارکنان گمرک گفت: درخصوص این پرونده که مربوط به سنوات گذشته است، بررسی‌های قضائی در حال رسیدگی است و اکنون در مرحله تفهیم اتهام قرار دارد که در این مرحله نمی‌توان به‌طور قطعی در این زمینه اظهارنظر کرد و باید تا زمان اعلام رای قطعی صبر کرد. مقدسی با بیان اینکه قیمت هر دستگاه ایکس‌ری ۱۰۰ تا ۱۲۰ میلیارد تومان است، گفت: اکنون در ۱۷ مبادی مهم کشور ۱۸ دستگاه ایکس‌ری کامیونی مستقر شده است و این دستگاه‌ها هر یک دقیقه یک کامیون با کانتینر را اسکن می‌کنند. از سوی دیگر برای تهیه ۱۸ دستگاه دیگر نیز از ظرفیت منابع مالی بخش خصوصی استفاده شده است. توجه داشته باشید این ایکس‌ری‌ها ساخت ایران است که بین ۹ تا ۱۸ ماه دیگر از این ایکس‌ری‌ها استفاده می‌شود. مقدسی درباره ورود ۲۳ تن مرغ از ترکیه و ترخیص‌نشدن آنها اعلام کرد: معادل ۲۳ تن مرغ معادل ۲۰۰ روز در سردخانه مورد تأیید دامپزشکی نگهداری شد و قرار بوده این دامپزشکی مجوز آنها را صادر کند که صدور این مجوز طولانی شد تا در نهایت گمرک متوجه شد این تعداد مرغ در سردخانه منظر وجود ندارد. وی افزود: پس از این بررسی‌ها دامپزشکی اعلام کرد ۲۳ تن مرغ وارداتی نمی‌تواند مورد استفاده قرار بگیرند و در نهایت این تعداد مرغ در تهران و شهرهای دیگر پیدا و جمع‌آوری شد. در این زمینه، گمرک گزارش جرم کرده است. رئیس کل گمرک درباره پرونده کره‌های وارداتی هم گفت: این پرونده در ابتدا به دفاتر ستادی ارجاع شده و هم‌اکنون در محل صدور رای در کمیسیون بدوی رسیدگی به اختلافات گمرکی قرار دارد.

ادامه از صفحه اول

احیای برجام دیوان بین‌المللی دادگستری

این راه‌حل، معطوف به پذیرش صلاحیت «دیوان بین‌المللی دادگستری» و نظر و رأی آن در چارچوب معادله برجام است. این به آن معناست که هرگونه مناقشه حقوقی بین‌المللی که مرتبط با کشورهای عضو برجام (و راجع به برجام) باشد، باید به دیوان بین‌المللی دادگستری ارجاع داده شود و همه اعضای عضو توافق برجام هم باید صلاحیت این دیوان و رأی نهایی آن را بپذیرند. در اغلب معاهدات بین‌المللی، جهت اجرای بهتر و مناسب‌تر چشم‌اندازها و دیدگاه‌های یک معاهده از سوی اعضای متعهد یا حل‌وفصل عادلانه اختلافات میان آنها، اشاره به به صلاحیت دیوان بین‌المللی دادگستری جهت حل مناقشات می‌شود. با این حال، مشکل اصلی این است که برجام یا هر گونه توافق هسته‌ای آتی، یک معاهده نیست، اما برای این مسئله هم یک راه‌حل وجود دارد. کشورهای عضو گروه پنج به علاوه یک می‌توانند برجام را ذیل «توافق اجرایی» یا «قرار موقت»، بر اساس بخشی اول بند دوم از معاهده وین درباره حقوق قراردادها تعریف کنند. معاهده به این معناست که توافقی بین‌المللی میان دولت‌های مختلف به صورت کتبی و تحت نظارت مقررات حقوق بین‌الملل حاصل شده است. از این‌رو، یک توافق و قرارداد مذکور نیز می‌تواند موضوع «معاهده وین در مورد قانن معاهدات» باشد. در این مورد، هیچ نیازی به موافقت سنای آمریکا یا پارلمان ایران نیست و از سوی دیگر، دولت‌های آتی آمریکا نیز عملاً با یک الزام عینی و حقوقی جهت التزام به توافق برجام روبه‌رو می‌شوند. در این راستا، اگر دولت آتی آمریکا بخواهد از توافق برجام همچون دولت ترمپ خارج شود، می‌تواند به دیوان بین‌المللی دادگستری مراجعه کند و خواستار دریافت خسارت شود. در این راستا، قضات دیوان بین‌المللی دادگستری با استناد به اصل برتری و تقوق حقوق بین‌الملل بر حقوق داخلی، پرداختن به پرونده مذکور را قابل قبول می‌دانند و آن را در دستور کار خود قرار خواهند داد. این مسئله در نوع خود می‌تواند یک باردارندگی حقوقی را علیه دولت‌های آتی آمریکا ایجاد کند و مانع از آن شود که آنها به صورت یک جانبه از برجام خارج شوند. جدای از اینها، ایران نیز انگیزه بیشتری خواهد داشت که در چارچوب معادله هسته‌ای خود، به رویه‌های دیپلماتیک و دیپلماسی روی خوش نشان دهد. از طرفی، جهت رفع نقاط ضعف حقوقی توافق هسته‌ای ایران، ضروری است کشورهای عضو گروه پنج به علاوه یک، سند جدیدی را امضا کنند؛ زیرا بر اساس بخش اول از بند ۱۲ «معاهده وین در مورد حقوق معاهدات»: «رضایت یک دولت که متعهد به یک معاهده است، از طریق امضای نماینده آن کشور بیان می‌شود. مسئله‌ای که در متن خود معاهده نیز بر آن تأکید می‌شود». به‌طور کلی این‌طور به نظر می‌رسد که اگر این رویکرد در پیش گرفته شود، احتمال اینکه روند دیپلماتیک در چارچوب مذاکرات وین با موفقیت همراه شود تا حد زیادی تقویت می‌شود.

در مراسم اهدای جوایز قرعه‌کشی پاییزی گروه صنعتی «سرکان» مطرح شد

«سرکان» پیشرو در توسعه فردی مدیران



داشتن خدمات خوب برند سرکان را تقویت کند. وی با بیان اینکه امروز خدمات این شرکت به‌طور کامل روشن و شفاف است تصریح کرد: برای رسیدن به موفقیت باید ابتدا آمپاتی کرد؛ یعنی خود را جای دیگران قرار داد و انرژی مثبت به همکاران این سازمان تزریق کرد. مؤسس مجله موفقیت با تأکید بر اینکه رنج وقتی معنی پیدا می‌کند دیگر آزاردهنده نیست، گفت: هرچه در برابر غم‌ها و سختی‌ها محکم و مقاوم بود به‌طور قطع انرژی مثبت نیز افزایش خواهد یافت. وی افزود: با افزایش انرژی مثبت، کارهای بزرگ و رسالت عظیمی در انتظار گروه صنعتی سرکان خواهد بود.

شبکه‌های اجتماعی موجب تغییر رفتارها سازمان‌ها شده است

فرزاد مقدم، مشاور و استراتژیست برند نیز در ادامه این مراسم به سازمان‌های جدید در عصر دیجیتال اشاره کرد و گفت: امروزه، تغییراتی در شکل سازماندهی سازمان‌ها از نظر تکنولوژی، نحوه ارتباطات و نسل‌هایی که به‌عنوان کارکنان و حتی مشتریان هستند ایجاد شده است که باعث شده برخی از سازمان‌ها خود را با این تغییرات وفق دهند و برخی دنباله‌رو این تغییرات باشند اما برخی هم به‌طور قطع از بین خواهند رفت.

این استراتژیست برند، به نقش شبکه اجتماعی



مدیرعامل گروه صنعتی سرکان، فرزاد مقدم، مشاور و استراتژیست برند، احمد حلت، استاد دانشگاه و جمعی از نمایندگان و اعضای گروه صنعتی سرکان، در محل «مؤسسه آموزش عالی آزاد اندیشه معین» برگزار شد و به نوعی از این آموزش‌های مستمر در این شرکت رونمایی شد. آموزش‌هایی که بی‌سروصدا موجب رشد و تعالی شرکت را فراهم کرده و کارنامه کاری آن گواهی است بر این تأثیرگذاری.

دکتر احمد حلت، استاد دانشگاه، در این مراسم به اهمیت رشد و توسعه فردی و خدماتی که برخی از کمپانی‌های دنیا برای کارکنان خود انجام می‌دهند، اشاره کرد و گفت: یکی از کارهای اساسی که شرکت‌های موفق در سازمان‌های خود انجام می‌دهند، ایجاد یک انرژی و روح مثبت در آن سازمان و فراهم‌کردن زمینه

همدلی بین هارکنان و اعضای آنهاست.

وی در ادامه به اصطلاح امپاتی (empathy) اشاره کرد و افزود: امپاتی یعنی خود را در جایگاه دیگری قراردادن است. درواقع اینکه اگر جای مشتری بودم، وی چه انتظاری از شرکت داشت یا برعکس. اگر این تعریف در سازمان‌ها شکل بگیرد به‌طور قطع موفقیت

آن را به دنبال خواهد داشت.

حلت تأکید کرد: برخی متأسفانه بر این باورند که با نابودکردن دیگری قدرتمند می‌شوند درحالی‌که اگر فرد