

## Gestión

Óscar Lobera

## Fiel e impulsivo

Las empresas han aceptado que la gestión de los clientes ha de evolucionar desde un enfoque de momentos puntuales a uno de viaje del cliente, con la experiencia del cliente como gran catalizador.

Desde el punto de vista conceptual, el viaje del cliente puede coincidir entre dos competidores e incluso entre diferentes sectores y es, obviamente, cada empresa la que diseña experiencias diferenciales para ganarse al cliente.

Aparecen entonces dos factores relacionados que pueden cambiar cualquier lógica prevista de cara a esa experiencia y a ese viaje. Son la fidelidad a la marca y la impulsividad en la compra.

Estudios recientes indican que ambas pueden variar desde un 80% a un 3% entre diferentes productos de consumo (de electrónica de consumo a zapatos, por ejemplo), lo que alerta del alto impacto que pueden tener

al diseñar el modelo de relación y transacción con el cliente, especialmente en el caso de la impulsividad por su dificultad para dominarla.

Así, disponer de métricas e información fiable asociadas a la impulsividad puede marcar la diferencia.

olobera@smartpoint.es

## El express

# La articulación de la palabra

## El actor Pedro Mari Sánchez rompe moldes como profesor invitado en la Facultad de Economía de la Universidad de Zaragoza

**HABLAR MEJOR.** «No vengo, ¡oh Ambrosio!, a ninguna cosa de las que has dicho, sino a volver por mí misma y a dar a entender cuán fuera de razón van todos aquellos que de sus penas y de la muerte de Grisóstomo me culpan». El texto es de El Quijote, del gran Cervantes, y pronunciada en una clase por una alumna de la Facultad de Economía y Empresa de la Universidad de Zaragoza puede resultar chocante. Pero no lo es tanto. En el mundo económico, en las grandes compañías y también en las pymes, necesitamos a gente que se exprese bien. Que sepa comunicarse mejor con el compañero de trabajo, con el proveedor, con el cliente. ¡Con todos! Por eso resulta gratificante ver como profesor invitado en nuestras aulas a un actor y formador de personas en oratoria –incluido algún directivo de relumbrón– como **Pedro Mari Sánchez**, empeñado en que los estudiantes aprendan a dar a sus alocuciones la entonación más adecuada. «No, así no, hay que quitar esa parte artificial, la sonoridad debe ser natural», apuntaba a una estudiante el pasado martes el veterano actor (fue el travieso Crispulo de 'La gran familia') en el salón de actos de la Facultad de Económicas. «Ahora sí, cuando se dice en su justa sonoridad, el texto se convierte en luminoso», le decía a la universitaria después de que esta corrigiera los errores cometidos en la primera lectura del texto. Minutos después, los estudiantes (hay 18 inscritos) recitan, sorprendentemente entusiasmados, un soneto de **Lope de Vega** de modo encadenado «con la idea de que pareciera el hábito de una misma persona», según el profesor. «Un soneto no se puede acortar por definición», proclama después de la primera exposición el señor Sánchez. «Los endecasílabos requieren una articulación más larga», añade luego en las fases finales de una clase que ha durado varias

## protagonistas



♦ **Una clase singular.** El veterano actor Pedro Mari Sánchez (trabaja desde niño y tiene 63 años), en plena clase en la Facultad de Economía y Empresa de la Universidad de Zaragoza, el pasado martes. En la imagen, corrigiendo la lectura de un fragmento de 'El Quijote'. GUILLERMO MESTRE

COURIER	PARCEL	PALLET
CARGO	INTERNACIONAL	MARÍTIMO
AEREO	LOGISTICS	AVANZADOS

**Donde y cuando lo necesitas**

[www.taclogistica.es](http://www.taclogistica.es)

Síguenos en

**Logística**

TRANSPORTE NACIONAL E INTERNACIONAL

horas pero que no parece cansar demasiado a los estudiantes. El curso es de 40 horas en total.

**LA INICIATIVA.** «La actividad con el veterano Pedro Mari Sánchez en la Universidad de Zaragoza nació de una propuesta de la Fundación Ibercaja hace un año», reseña **José Mariano Moneva**, decano de la Facultad de Economía y Empresa. «En nuestro interés en promover a los estudiantes competencias transversales, esto encaja bien», indica. El actor, eso sí, rechaza que se hable solo de oratoria, ya que lo que él ofrece va más allá. «Yo enseño a comprender y desarrollar el mundo sonoro para saber

argumentar mejor», explica. «Trabajo desde el punto de vista humanista, enseño pensamiento», añade tras recalcar que el nombre del curso es 'La articulación de la palabra'. Veterano en televisión, cine y teatro –lo recuerdo bien en 'Un tranvía llamado deseo'–, Sánchez lleva ya un tiempo centrado en la enseñanza y el asesoramiento de personas en cuestiones de oralidad con su empresa 'Excelencia de la palabra', que define como «una consultora en formación personal» y que tiene como clientes a directivos «e incluso a un matemático». Pese a esta experiencia, nunca había dado clases formales a estudiantes universitarios,

en ese sentido la de Zaragoza es su primera experiencia, aunque alguna vez diera una clase magistral (en la Universidad de La Laguna, por ejemplo). Y parece que le gusta. «Quiero devolver a la sociedad lo que he recibido de ella», afirma.

**PRÓXIMA SERIE.** Aunque inmerso en estas lides, Sánchez no deja el teatro (aunque tardará al menos un año en volver) o la televisión, donde algunos lo recordarán como el comisario **Bretón** de 'Cuéntame'. Pronto estará en TVE en 'Fugitiva', que protagonizará **Paz Vega**.

**LUIS H. MENÉNDEZ**  
lhmenendez@heraldo.es

## El asesor fiscal

José María Casas Vilá

## Instrumento multilateral tributario

**A**l contribuyente de a pie le gustará saber que, impulsado por la OCDE y el G-20, se ha conseguido un acuerdo internacional para evitar las prácticas fiscales elusivas de las empresas multinacionales, que mediante el uso de precios de transferencia acordados entre filiales del mismo grupo de sociedades, y declarando beneficios en los países con la fiscalidad más ventajosa, consiguen minorar sus costes tributarios. El 7 de junio de 2017 se firmó la Convención multilateral para aplicar las medidas relacionadas con los tratados fiscales para prevenir la erosión de las bases imponibles y el traslado de beneficios, conocidas como paquete de acciones BEPS, por sus siglas en inglés. Con estas medidas se busca limitar las estrategias de planificación tributaria que explotan brechas y desajustes en las normas tributarias para trasladar artificialmente las ganancias a ubicaciones con nula o escasa tributación, donde hay poca o ninguna actividad económica, lo que resulta en un impuesto sobre sociedades general muy reducido o prácticamente nulo para determinadas multinacionales. Las estimaciones más conservadoras indican pérdidas anuales para el conjunto de las administraciones fiscales de entre el 4% y el 10% de los ingresos impositivos corporativos globales, es decir, hasta 240.000 millones de dólares al año, por estas prácticas fiscales perniciosas. En palabras del secretario general de la OCDE, «la Convención dará como resultado más certidumbre y previsibilidad para las empresas, y un sistema impositivo internacional que funcione mejor en beneficio de nuestros ciudadanos».

jmcasasv@reicaz.com