

gestión

Óscar Lobera

Valorar clientes

Eficiencia, productividad, optimización...son, hoy más que nunca, objetivos de máxima prioridad para las empresas, si bien habitualmente circunscritos al ámbito de las operaciones; de los procesos y actividades de la empresa. Hay otro ámbito más importante, si cabe, cuya optimización no está recibiendo la misma atención pero que las empresas punteras la están abordando de forma

decidida: la cartera de clientes; el valor, no solo económico, que están aportando los clientes y, sobre todo, el previsible a largo plazo. Gracias a la creciente facilidad de captar y analizar multitud de datos, existen potentes herramientas de gestión basadas en la observación del histórico de compras de nuestros clientes, que permiten construir modelos predictivos del valor de los clientes y con ello ayudar a tomar deci-

siones sobres cuestiones tan relevantes como la segmentación de los clientes, la inversión óptima en marketing, los niveles de servicio o las políticas de captación y fidelización de clientes, entre otras. Es recomendable que cada empresa construya su modelo, calculando el valor de sus clientes en base a los comportamientos de compra y a los niveles de recomendación.

olobera@smartpoint.es

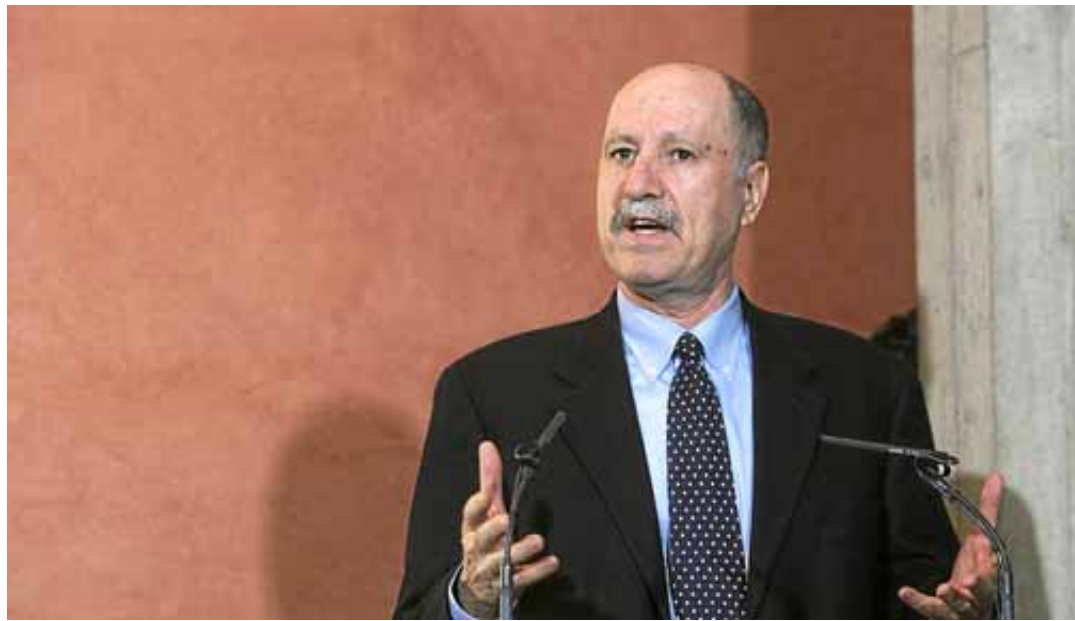
el express

Sheffi, las blusas y el pescado

El profesor del MIT da a Zaragoza un gran protagonismo en su nuevo libro, 'Logistics clusters'

NOVEDAD EDITORIAL. El profesor estadounidense **Yossi Sheffi**, director del Centro de Transporte y Logística del **Massachusetts Institute of Technology (MIT)**, es un gran amigo de Zaragoza. Cuando fue invitado en 2002 por **Emilio Larrodé**, profesor de la **Universidad de Zaragoza**, a pronunciar una conferencia en la capital aragonesa, no tenía ni idea de dónde estaba la ciudad. «Nunca había estado ahí ni había oído nada sobre esta modesta ciudad del interior de España», apunta en su último libro, 'Logistics clusters', recientemente publicado y que presentará por aquí dentro de unos días. Desde entonces, y tras la sucesión de providenciales encuentros con determinados responsables políticos y otros profesionales, Sheffi se ha convertido de alguna manera en una persona a la que vale la pena mirar aquí. El concurso del distinguido profesor fue decisivo para la instalación entre nosotros del **Zaragoza Logistics Center (ZLC)**, un centro de formación especializado en logística que atrae a estudiantes de todo el mundo por su calidad, no en vano lleva el marchamo del prestigioso MIT de Boston, lo que ayuda a poner a Aragón en el mapa (mundi). De esto y de otras cosas de lo más interesante habla Sheffi en el libro, en el que destaca la importancia de los clúster (grupo de empresas del mismo sector que trabajan en intereses comunes), a los que él atribuye éxitos como los registrados en materia logística por ciudades como Memphis, Singapur, Chicago, Rotterdam, Los Ángeles... Y Zaragoza.

protagonistas



Yossi Sheffi

Massachusetts Institute of Technology (MIT). El profesor Sheffi, clave en la gestación del Zaragoza Logistics Center (ZLC), ha sacado un libro, titulado 'Logistic clusters', en el que habla de Plaza y, especialmente, de la forma de trabajar de las empresas Inditex y Caladero.



Javier Velasco

Político. La imagen del exconsejero de Obras Públicas es parecida a la de «un distinguido guerrero salido de una pintura de El Greco», según Yossi Sheffi.



Jorge Merino

Proffetional. El emprendedor zaragozano dirige una empresa especializada en equipamiento hotelero que tiene mucho potencial de futuro.

PLAZA. Además de las referencias realizadas en páginas diversas, Sheffi dedica a Zaragoza un capítulo entero de su libro, titulado 'Del pescado y las blusas en el futuro de las economías regionales'. Ahí cuenta cómo las prendas de la marca **Zara** que una joven japo-

nesa compra en Tokio han podido cruzarse durante un breve lapso de tiempo en Zaragoza con el pescado fresco que consumirá una familia de Madrid después de que una ama de casa lo haya comprado en una tienda de **Mercadona**. De esa manera el profesor del

MIT hace referencia, evidentemente, a la buena marcha de los centros de **Inditex** y **Caladero** en la **Plataforma Logística de Zaragoza (Plaza)**, emplazamiento del que algunos podrían ubicar, dice Sheffi, «in the middle of nowhere» (en medio de la nada). Habla

el autor del libro también de la gestación del proyecto de Plaza y es ahí donde cita, por ejemplo, al ingeniero **Juan Antonio Ros**, uno de sus artífices; a **Carlos Escó**, identificado como mano derecha del entonces presidente aragonés **Marcelino Iglesias**, y el que era su consejero de Obras Públicas, **Javier Velasco Rodríguez**, cuya imagen -dice Yossi Sheffi- «asemeja a la de un distinguido guerrero salido de una pintura de **El Greco**».

EMPRENDEDOR ARAGONÉS. Su empresa no puede considerarse oficialmente como aragonesa, porque tiene su sede central en Madrid, pero el empresario sí. Es un zaragozano de pura cepa que con su proyecto consigue dar trabajo, eso sí, a unas cuantas compañías aragonesas. Se llama **Jorge Merino** y es el máximo responsable de **Proffetional**, una empresa especializada en 'project-manager' de equipamiento hotelero. Es decir, en la gestión de las compras e instalación de todo lo que está en el interior de un hotel. La firma cuenta con siete años de vida y tiene su origen en una anterior que Merino creó con una socia, **Hoffeco**. Su mejor cliente es **Meliá**, cuya cadena **Innsight**, adquirida hace dos años, está siendo 'vestida' en todas partes por sus profesionales y el personal que subcontrata. Uno de sus más emblemáticos contratos es el firmado con la misma compañía hotelera para trabajar en un establecimiento de gran lujo que está a punto de inaugurarse. Se trata del **ME by Meliá London**, diseñado por **Norman Foster**. Con 40 empleados propios, Proffetional tiene sedes en Madrid, Varsovia, Barcelona, Casablanca y Medellín, y trabaja también para cadenas como **Hilton** o **Pestana**, entre otras.

LUIS H. MENÉNDEZ
lhmenendez@heraldo.es

titulares HERALDO.es

- Recibe cada mañana la actualidad en titulares cómodamente en tu ordenador
- Y si quieres también podrás recibir la información de última hora por la tarde y un adelanto, en primicia, de las noticias que serán portada al día siguiente en HERALDO DE ARAGÓN

Entra en www.heraldo.es y apúntate, es un **SERVICIO GRATUITO** de HERALDO