

## Gestión

Óscar Lobera

# Estrategia no es plan

**E**strategia no es lo mismo que plan estratégico, aunque se suele referir a ambos términos como si así lo fueran porque es frecuente hacerlos coincidir.

Mientras que una estrategia se refiere a decisiones de impacto en el negocio a medio y largo plazo, un plan estratégico

plasma la estrategia en objetivos y la aterriza en acciones y proyecciones a un periodo manejable.

Antiguamente se hablaba de cinco años. Hoy en día, las incertidumbres y la velocidad de cambio han estandarizado los planes a tres años.

El problema reside en dar

más importancia al plan que a la estrategia, de modo que todo es enfocado al periodo manejable: los diagnósticos, la visión, etc...

Cuesta creer que empresas como Apple o Movistar tengan en sus documentos estratégicos a tres años la estrategia de la compañía. Simplemente concretan en un horizonte tempo-

ral razonable el próximo camino a seguir.

Este concepto es aplicable para cualquier tipo de organización, de modo que a la hora de plantear el futuro de la empresa, haga siempre estrategia y, luego, solo luego, un plan estratégico.

olobera@smartpoint.es

## El express

# Anuncios, reconocimientos, actos

**El presidente de Opel, Michael Lohscheller, estará el miércoles en España. Se espera que confirme el nuevo Corsa para Figueruelas**

**LOS PLANES DE PSA.** Sellado el acuerdo entre la dirección de Opel España y el comité de empresa de la fábrica de Figueruelas sobre el convenio colectivo que regirá en la planta hasta 2022, se espera que la compañía anuncie cuanto antes que PSA confirme que el nuevo Corsa se hará en la planta aragonesa y que incluso pueda contar otros planes. Los sindicatos no quieren que la comunicación se retrase más, pero más urgencia tienen las empresas de la industria auxiliar que pueden trabajar para el modelo. Primero, para saber si les adjudican el contrato y, de hacerse con él, para planear las inversiones necesarias (y el empleo preciso) que requiere el nuevo reto. Pues bien, ese anuncio parece que se producirá el próximo miércoles, 14 de febrero. El consejero delegado de Opel, Michael Lohscheller, estará ese día en Madrid por temas comerciales y para un desayuno con periodistas. En la cita con la «canallesca» le acompañará Antonio Cobo, director general de la factoría de Zaragoza, y otros directivos de PSA y de Opel, que siguen trabajando para que la integración de la marca del rayo en el grupo francés (de la que empezó a hablarse el 14 de febrero del año pasado) siga afianzándose.

**GINEBRA.** Opel no estará en el Salón del Automóvil de Ginebra, en marzo, pero sí otras marcas de PSA como Peugeot y Citroën. La consejera delegada de esta última, Linda Jackson, presentará ahí el nuevo C4 Cactus, pero también podría recoger en el certamen el galardón al Coche del Año en Europa, ya que uno de los finalistas es el C3 Aircross, que se ensambla en la planta de Zaragoza.

**FERSA.** Estuvo hace unos días en Zaragoza Luisa Faci, directiva (deputy general manager, subdirectora general) de la factoría de la empresa aragonesa Fersa en Jiaxing (China). Ahí llegó en ene-

## protagonistas



### OPEL

◆ **Michael Lohscheller.** El consejero delegado de la filial alemana de PSA hablará el próximo miércoles en Madrid de la planta de Zaragoza. Quizás lo haga en español, idioma que no se le da mal.



### FERSA

◆ **Luisa Faci.** Su carrera profesional ha crecido en China. Hoy es la número 2 de la planta asiática del fabricante aragonés de rodamientos Fersa Bearings, la de Jiaxing. Un auténtico reto.



### I CAPITAL

◆ **Guillermo Santos.** Director de Estrategia de la firma I Capital que ejerce en Madrid, este aragonés de origen habló de su visión del mercado en una jornada celebrada el jueves en Zaragoza.



### CITROËN

◆ **Linda Jackson.** La consejera delegada de la marca más fresca de PSA está orgullosa de su coche 'aragonés', el C3 Aircross, que es finalista del premio Coche del Año en Europa, que se falla en Ginebra.



### UNIVERSIDAD

◆ **Pedro Mari Sánchez.** El veterano actor, Crispulo en 'La gran familia', está feliz. Ha sido nombrado padrino de la promoción de ADE de la Facultad de Economía de la Universidad de Zaragoza.



### UNIVERSIDAD

◆ **Luis Ferruz.** Catedrático de Finanzas de la Universidad de Zaragoza, participó en el acto de I Capital para disertar sobre la importancia del asesoramiento a la hora de canalizar inversiones.

## El asesor fiscal

José María Casas Vilá

## Plusvalía municipal

**E**l Impuesto sobre el Incremento del Valor de los Inmuebles de Naturaleza Urbana vuelve a estar de actualidad porque un juzgado de Barcelona ha eximido a un contribuyente del pago de este impuesto aunque sí que se había producido incremento de valor. La jueza no admite los argumentos de la Diputación de Barcelona, que solicitaba que se suspendiera la liquidación del impuesto hasta que hubiera una nueva ley, porque considera que después de la Sentencia del Tribunal Constitucional que anuló tres artículos de la Ley de Haciendas locales no hay forma de liquidarlo. La sentencia del Tribunal Constitucional declaró los citados artículos inconstitucionales y nulos, pero únicamente en la medida en que sometían a tributación situaciones de inexistencia de incrementos de valor, y se recomendaba al Gobierno que regulara un régimen legal que articule el modo de no someter a tributación las situaciones de inexistencia de incremento de valor. La jueza va más allá y entiende que tampoco es posible aplicar la normativa anulada cuando se haya producido un incremento de valor, porque como el nuevo régimen legal todavía no se ha regulado, y entiende que no es misión de los tribunales suplantar la labor del legislador por vía interpretativa, directamente anula la liquidación. Los contribuyentes que hayan obtenido ganancia o pérdida en un ejercicio no prescrito, hasta que se aclare la situación legal y jurisprudencial, pueden solicitar la devolución de ingresos indebidos, y en caso de negativa del Ayuntamiento, continuar con los recursos que procedan a la espera de lo que establezca la nueva normativa.

jmcasasv@reicaz.com

**Logística Internacional**  
Zaragoza - París 72h  
Zaragoza - Londres 72h  
www.taclogistica.es

ro de 2014 como responsable de Calidad y en este tiempo ha visto cómo la fábrica de rodamientos ha duplicado su producción. Según fuentes cercanas a la empresa, Faci reconoce que no hay tantos casos de expatriadas en puestos directivos en China, pero que el crecimiento del país

«está propiciando un entorno de respeto y desarrollo muy atractivo, tanto a nivel profesional como personal para las mujeres».

**UNIVERSIDAD.** Feliz de la vida está el actor Pedro Mari Sánchez tras ser nombrado por los alumnos de ADE de la Facultad de

Economía y Empresa de la **Universidad de Zaragoza** padrino de la promoción. El 9 de marzo está obligado a ser elocuente en su discurso, demostrando la importancia del arte de la oratoria.

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