

## Gestión

Jorge Parra

### Incentivos perversos

Un equipo de investigadores de London School of Economics analizó en 2009 más de cincuenta planes de retribución, concluyendo que los incentivos meramente económicos no mejoraban el rendimiento de los directivos. Los incentivos pueden ser una herramienta de gestión útil pero en muchas ocasiones producen efectos no deseados. Para que funcionen bien, deben estar

enfocados al cumplimiento de un objetivo, ser razonables y estar bien explicados. En caso contrario, las personas reaccionan a estos estímulos comportándose de acuerdo a sus propios intereses y perdiendo de vista el objetivo final. Imaginemos a los empleados de un banco a los que se les paga por préstamos concedidos. ¿Se preocuparán más por el número de créditos que generan o por la calidad de los

mismos? Cuando la administración colonial francesa en Indochina quiso erradicar el exceso de ratas aprobó una ley otorgando una recompensa pecuniaria por cada animal muerto entregado a las autoridades. Se pretendía controlar la plaga de roedores pero esa ley produjo el efecto contrario, ya que muchos ciudadanos se dedicaron a criar ratas.

[jparra@smartpoint.es](mailto:jparra@smartpoint.es)

## El asesor fiscal

José María Casas Vilá

### Apoyo al emprendedor

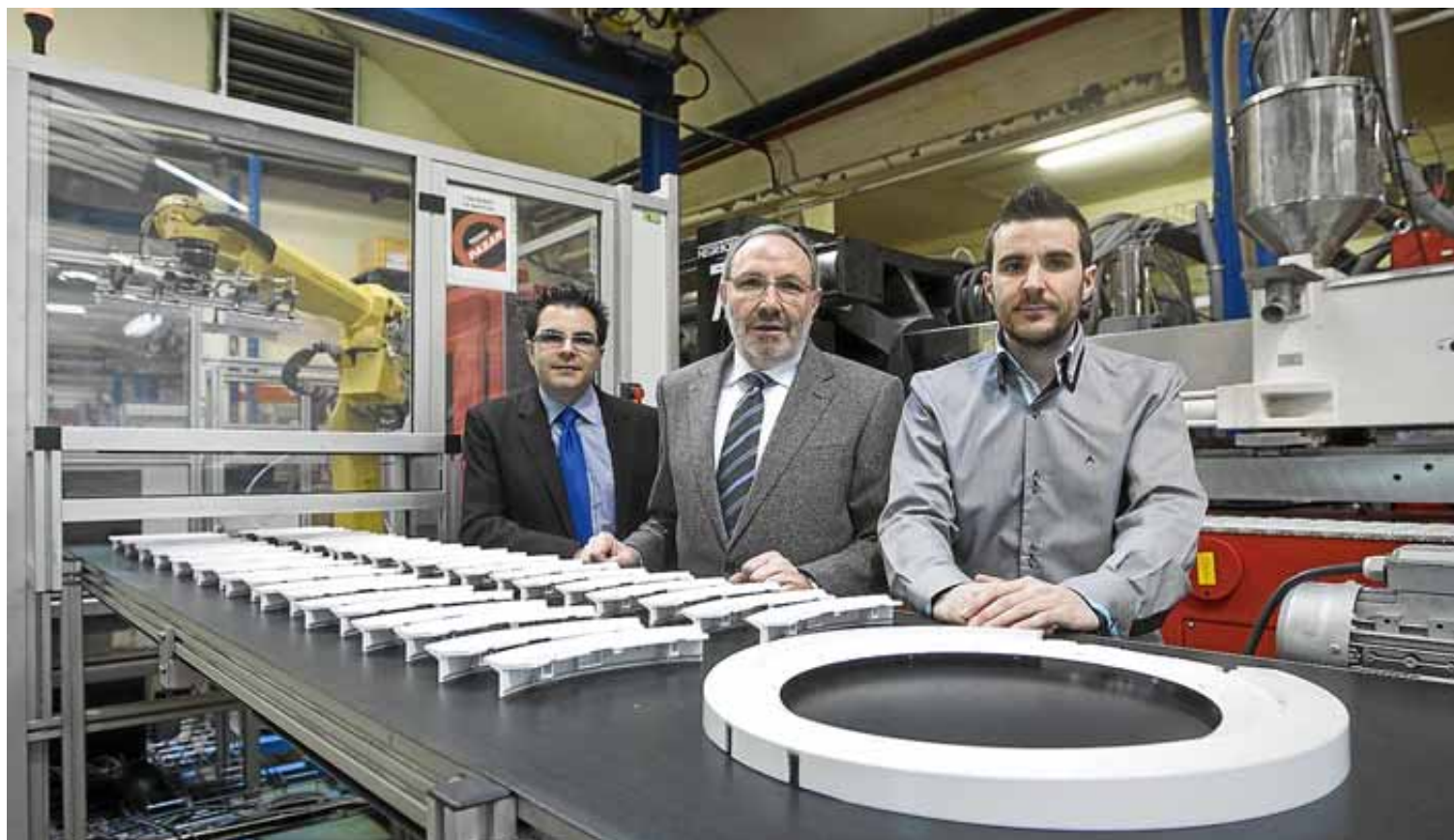
El Boletín Oficial del Estado del 23 de febrero pasado publicó el Real Decreto-ley 4/2013, de 22 de febrero, con una serie de medidas dirigidas, en general, a fomentar la competitividad de la economía española.

En materia de cotizaciones a la Seguridad Social se implanta una cuota inicial reducida, se permite la compatibilización de la prestación por desempleo con el inicio de una actividad por cuenta propia y se amplían las posibilidades de aplicación de la capitalización de la prestación por desempleo. En el ámbito del impuesto sobre sociedades, se establece un tipo de gravamen del 15 por ciento para los primeros 300.000 euros de base imponible y del 20 por ciento para el exceso sobre dicho importe, aplicable el primer período impositivo en que la base imponible de la entidad resulte positiva, y en el período impositivo siguiente a este.

En el impuesto sobre la renta de las personas físicas, con la finalidad de fomentar el inicio de la actividad emprendedora, se establece una nueva reducción del 20 por ciento sobre los rendimientos netos de la actividad económica obtenidos por los contribuyentes que hubieran iniciado el ejercicio de una actividad económica, aplicable en el primer período impositivo en que el rendimiento neto resulte positivo y en el período impositivo siguiente a este. Se además suprime el límite actualmente aplicable a la exención de las prestaciones por desempleo en la modalidad de pago único.

Entre las medidas destinadas a incentivar la incorporación de jóvenes a las empresas de la economía social, así como a estimular la contratación de jóvenes en situación de desempleo, destacan los incentivos destinados a la contratación a tiempo parcial con vinculación formativa, a la contratación indefinida de un joven por microempresas y empresarios autónomos y a la contratación en prácticas para el primer empleo; se estimula la contratación por jóvenes autónomos de parados de larga duración mayores de 45 años y la contratación de jóvenes para que adquieran una primera experiencia profesional.

[jmcasav@teletelone.es](mailto:jmcasav@teletelone.es)



Germán Aguilar, director general de Inymon, con sus hijos, Germán, director comercial y financiero y Aitor, responsable de Moldes (dcha). O. DUCH

# El salto de fábrica a empresa

## Inyecciones Montañana, proveedor en exclusiva de BSH apuesta por diversificar el negocio e internacionalizarse

Inymon, empresa creada en 1998, pared con pared con BSH para ser proveedor de la multinacional de electrodomésticos, está inmersa en un proceso de cambios después de que la familia Aguilar, que contaba con una participación minoritaria en el negocio, se quedase con la totalidad en enero de 2012. «La inversión para comprar el 60% de Inyecciones Montañana ha sido muy importante y ahora estamos inmersos en la mejora de procesos a nivel interno para dejar de ser únicamente fábrica y poder convertirnos en empresa y eso pasa por profesionalizar algunos departamentos», asegura Germán Aguilar hijo, que con 33 años, junto a su padre y su hermano, están al frente de esta empresa, que trabaja en exclusiva para BSH. Junto con Inymon, tienen Mypa (Moldes y Plásticos Aragón), IS Trading, especializada en la subcontratación con empresas del país asiático, y 6sigma automatización, fabricante de algunas de las máquinas que emplea Inymon.

Para BSH, Inymon hace desde el panel de mandos de una lavado-

### EMPRESA

#### INYMON INYECCIONES MONTAÑANA

Avenida de la Industria s/n, a la entrada del barrio de Montañana 50016 Zaragoza  
Tel: 976 57 74 43  
Fax: 976 57 74 42  
Página web: [www.inymon.com](http://www.inymon.com)  
Correo electrónico: [gaguilar@inymon.com](mailto:gaguilar@inymon.com)

### ACTIVIDAD

Empresa especializada en transformación de plásticos y moldes, proveedora de BSH. Dispone de seis máquinas de inyección, la más grande de 1.500 toneladas de cierre, tres máquinas para tampografía, tres de soldadura por ultrasonido, varios robots y tres puentes grúa para cambios de molde.

### MERCADOS

La mayor parte de las piezas que fabrica Inymon van destinadas a las fábricas que BSH tiene en España, aunque algunas se envían también a otras plantas europeas. El objetivo a corto y medio plazo es la diversificación e internacionalización en países como Marruecos, Brasil o México.

### NÚMEROS

Año de fundación **1998**  
Empleados **60 personas (En 2008, había 34, pero el crecimiento de BSH les ha hecho crecer)**  
Producción **10 millones de piezas al año**  
Facturación **10.8000.000 € (2012)**

### MEJORAS

Inversión continua **Recientemente, 200.000 euros en compra de pequeña maquinaria en 2012**  
Sinergias **Inymon quiere aumentar las sinergias con Mypa, 6sigma automatización e IS Trading, para captar nuevos clientes y abrir mercados fuera.**

ra hasta la caja de los lavavajillas o diferentes piezas para placas de inducción. «Les hacemos muchísimas piezas, unos 10 millones al año aproximadamente, pero queremos dejar de ser una fábrica monocliente porque eso

es muy arriesgado y apostar por la diversificación entrando en más sectores como el de la automoción con ayuda de otra de nuestras empresas, Mypa», explica Aguilar. «Al frente de Inymon estamos

dos generaciones con mucha fuerza y lo que queremos es diversificar el negocio y ganar en internacionalización», añade este joven empresario que ha pasado ocho años trabajando en China. Actualmente, la mayor parte de lo que fabrica Inymon se queda en España. Va a fábricas que BSH tiene en el país, aunque algunas pueda mandarlas a otras plantas europeas. Es decir, exportan principalmente a través de su cliente, pero lo que buscan es abrirse a nuevos mercados por su cuenta.

No obstante, la prioridad ahora es sacar el máximo partido posible a la maquinaria productiva de Inymon mejorando los procesos de gestión y aumentando sinergias con las otras tres empresas de este grupo familiar. «Trabajar para un cliente como BSH nos ha permitido tener unos parámetros de calidad muy exigentes. El proveedor debe ir siempre un paso por delante del cliente y eso es lo que queremos aprovechar para poder trabajar en nuevos sectores y mercados», señala Germán Aguilar. Su padre añade que «2012 fue el año de nuestra llegada, 2013 el de la consolidación y 2014 el del crecimiento. Este año es de transición y esperamos que al que viene se produzca un salto cualitativo», apunta. Los datos de facturación de 2012 de casi 11 millones les hacen ser optimistas.

**M. LLORENTE**