

# CASOS

## Tipos de sinergia

### Elementos conceptuales involucrados

- Identificación de los tipos de sinergia y medición de los resultados de su aplicación
- Referencia: Capítulo 10

### Planteo

#### Empresa A

- Producto: P1
- Ventas anuales: \$105
- Costos y gastos operativos anuales (excluidos gastos financieros): \$95
- Inversión en Activo fijo y circulante: \$105

#### Empresa B

- Producto: P2
- Ventas anuales: \$55
- Costos y gastos operativos anuales (excluidos gastos financieros): \$43
- Inversión en Activo fijo y circulante: \$126

Se pide:

Identificar y medir el impacto económico de los 3 tipos de sinergia analizados en el Capítulo 10

### Solución propuesta

Empresa	A	B	A+B
Producto	1	2	1 y 2
Ventas	\$ 105	\$ 55	\$ 160
Costos	\$ 95	\$ 43	\$ 138
Activos	\$ 105	\$ 126	\$ 231

ROA=(V-C)/A	9,5%	9,5%	9,5%
-------------	------	------	------

Hasta aquí, con una única empresa más grande que produzca y venda ambos productos P1 y P2, si no existe sinergia entre ambos productos, el rendimiento anual de la empresa será igual a la sumatoria de los rendimientos de las empresas por separado, y el ROA será igual al

promedio ponderado de los rendimientos de cada empresa, considerando el peso relativo que cada una tiene sobre el conjunto.

Si existe *sinergia comercial*, o sea que las ventas de un producto refuerzan las del otro ya sea por ser complementarios, por usar la misma marca, o tener una publicidad en común, en este caso las ventas serán superiores a \$160 (por ejemplo \$165)

$$ROA = \frac{V - C}{A} = \frac{165 - 138}{231} = 11,6\%$$

Si existe *sinergia operativa*, en este caso los costos y gastos son menores por existir ambos productos. También si se utilizan maquinas y equipos comunes o la misma fuerza de ventas y sistemas administrativos, etc. En el ejemplo el gasto operativo será menor a \$138, pasando a ser \$127, y el rendimiento será:

$$ROA = \frac{V - C}{A} = \frac{160 - 127}{231} = 14,3\%$$

Puede existir *sinergia de inversiones*, como cuando se necesita de menos activos por usar maquinarias, herramientas, stock de materias primas o marcas en común, en cuyo caso los activos son menores a \$231 (por ejemplo \$200)

$$ROA = \frac{V - C}{A} = \frac{160 - 138}{200} = 11,0\%$$

El efecto global si se aplican las tres sinergias simultáneamente será

$$ROA = \frac{V - C}{A} = \frac{165 - 127}{200} = 19,0\%$$

### Conclusiones

Observamos con estos resultados que los diferentes tipos de sinergia producen rendimientos mayores que el de las dos empresas individuales, lo que se expresa con la clásica frase: “el todo es más que la suma de las partes”.