



La élite tecnológica defiende su negocio con adquisiciones

Los ocho gigantes de las TI desembolsan 120.000 millones en cinco años en una imparable carrera de compras

S. MILLAN / M. JIMENEZ Madrid

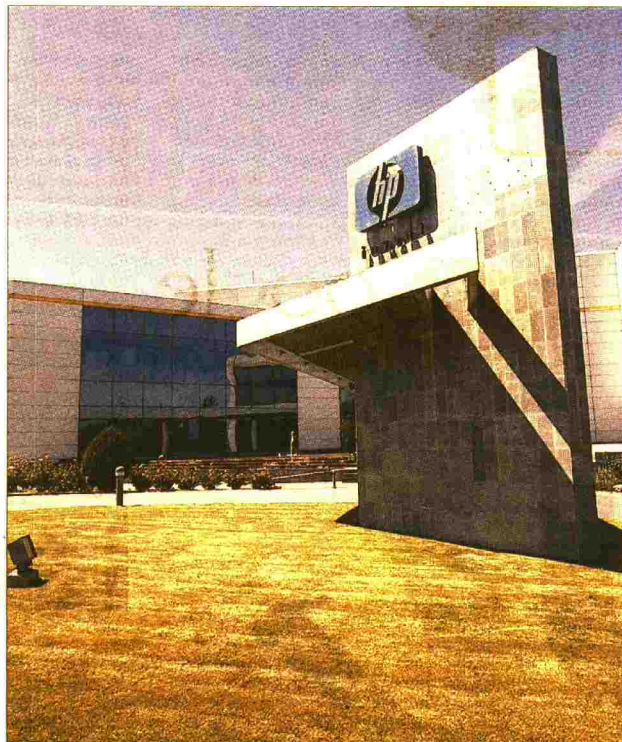
Las grandes tecnológicas no se conforman con lo que tienen. En los últimos meses, la mayoría de ellas ha llevado a cabo ambiciosas adquisiciones en todo el mundo. Hay numerosos ejemplos: IBM y Sterling, SAP y Sybase, HP y Palm, Apple y Quattro Wireless, Google y AdMob, Cisco Systems y Tandberg... Han llevado a cabo desembolsos millonarios; solo la suma de estas seis operaciones supera los 120.000 millones de dólares. Un escalón más de los gigantes de la industria TI y su imparable carrera de adquisiciones, que les ha llevado a comprar más de 300 empresas en los últimos cinco años con un desembolso superior a 120.000 millones.

Y la tendencia parece que va a seguir. Así, la dirección de IBM confesó hace pocas semanas que tiene 20.000 millones de dólares disponibles para efectuar nuevas compras en los próximos años. Y el resto de empresas, aunque no lo ha confesado, tiene suficiente dinero en la caja para afrontar este tipo de movimientos. De hecho, entre tesorería e inversiones a corto plazo tienen más 150.000 millones de dólares. Con estos números, las empresas tecnológicas se han situado entre las más ricas del mundo.

Más allá de estas cifras colosales, la cuestión es qué buscan con estos movimientos. Robert Tornabell, profesor emérito del Departamento de Control y Dirección Financiera de Esade, cree que las empresas están tomando nuevas posiciones para estar preparadas de cara a la recuperación económica, y añade que es buen momento para comprar compañías a buenos precios. "Se está viendo un proceso de concentración en muchos sectores", advierte este experto. Y el tecnológico no escapa a esta tendencia.

El analista independiente Jaime García Cantero coincide en que en estos momentos hay empresas que "están muy mal, como era el caso de Palm" y otras lo están aprovechando. "Como dice Emilio Ontiveros, hay mucha gente comprando en velatorios. Pero también con estas adquisiciones están buscando crecimiento en un momento en que el mercado está estancado", continúa.

Enrique Dans, profesor del IE Business School, asegura no tener claro que se trate de un rally de adquisiciones. En su opinión, esta industria siempre ha tenido un buen ritmo de operaciones de compra "porque es algo conatural a la esencia del sector". Pero si cree que en un panorama tecnológico enormemente dinámico,



Instalaciones de la sede central de HP. BLOOMBERG

como el actual, las adquisiciones "son la única manera de mantenerse al día con las tendencias".

Precisamente, dentro de esta corriente de compras, las empresas tecnológicas están entrando en nuevos negocios de crecimiento y también están comprando equipos e innovación. HP, por ejemplo, quiere reforzarse en el mundo de los smartphones con la compra de Palm, pero sobre todo quiere sus patentes tecnológicas; Google y Apple buscan liderar la publicidad móvil con la adquisición de AdMob y Quattro, mientras que SAP pretende hacerse fuerte en el segmento de las aplicaciones de gestión empresarial en la vertiente móvil con la incorporación de Sybase, que además le fortalece EE UU.

Para Dans, las compañías están buscando segmentos en los que aplicar lo que ya saben hacer, aquello en lo que se han demostrado eficientes. En su opinión, hay firmas que plantean cambios de mercados, desde el de consumo al corporativo

Algunos expertos creen que se está configurando un nuevo escenario de verticalización en el mercado como en los años ochenta

o viceversa, con productos esencialmente iguales que son adaptados a las necesidades de otro segmento. O que buscan áreas de aplicación diferentes pero relacionadas y que les proporcionan un rápido crecimiento, como es el caso de Cisco. "Si decides remunerar a tu accionista mediante el incremento de valor de la acción en lugar de mediante dividendos, tienes que plantear un crecimiento elevado en un mercado con liquidez que efectivamente permita obtener los rendimientos prometidos, o el accionista se irá a poner su dinero en otro sitio. En el escenario tecnológico, crecer es una norma fundamental", matiza.

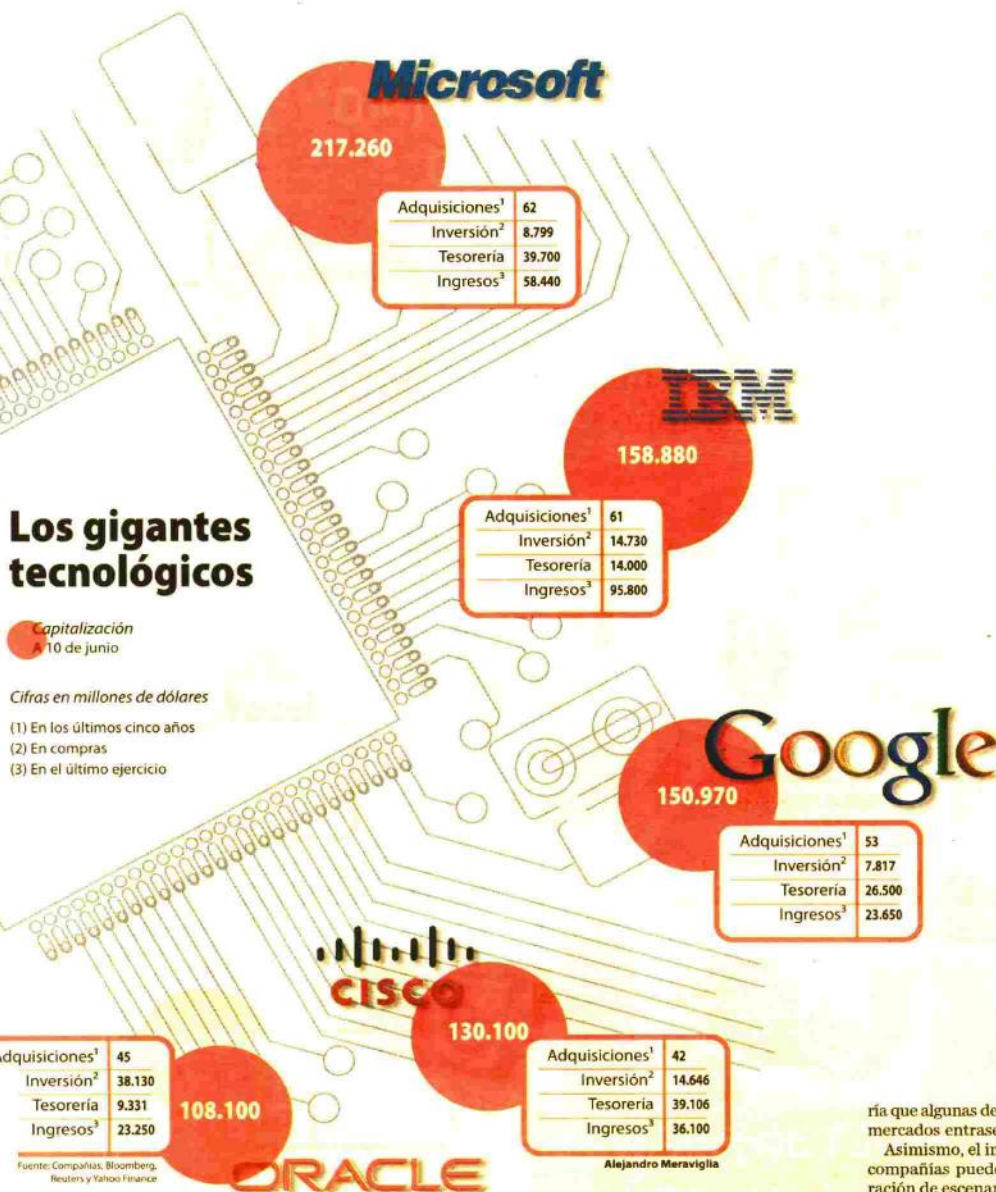
Pero estas estrategias de expansión tienen otro matiz. Algunos observadores apuntan que se está configurando un nuevo escenario de verticalización en el mercado. Y hay múltiples ejemplos: la decisión de Apple de comprar la firma PA Semi para fabricar sus propios chips para algunos de sus productos (iPad y iPho-

ne); la compra de Sybase por SAP, que le da entrada en las bases de datos, siguiendo así una apuesta común de todos los grandes del software que pasa por sumar en su oferta aplicaciones, bases de datos y software de infraestructura. Una verticalización completa, y en toda regla. O la adquisición de EDS por HP, completando su portafolio con servicios.

Norberto Mateos, director general de Intel España, recuerda que en los años 80 ya se produjo un fenómeno similar con fabricantes como IBM. "Una misma compañía hacía todo y abarcaba todas las partes del negocio, pero esa opción recibió críticas entonces porque podía ser ineficiente", apostilla. En este punto, Dans cree que "lo ineficiente es plantear modelos en los que no existan sinergias, porque la diversificación relacionada crea valor".

Mateos añade que con la verticalización actual, las compañías están tratando de buscar una diferenciación de sus rivales para presentarse ante sus clien-





Los gigantes tecnológicos

Capitalización
A 10 de junio

Cifras en millones de dólares

- (1) En los últimos cinco años
- (2) En compras
- (3) En el último ejercicio

Fuente: Compustat, Bloomberg, Reuters y Yahoo Finance

Alejandro Meraviglia

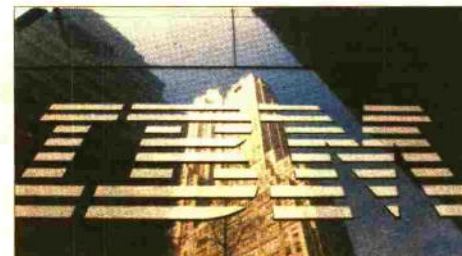
La tesorería acumulada anuncia más operaciones

Las compras no parece que vayan a parar. Muchos de estos gigantes están acumulando una tesorería enorme trimestre a trimestre. Y como dice Enrique Dans: "Dudo mucho que las compañías tecnológicas vuelvan a modelos de retribución directa al accionista mediante dividendos, que se abandonaron en su momento precisamente por una priorización del crecimiento y de la devolución de valor mediante el propio incremento del precio de las acciones".

Según este experto, en general, entornos de cambio acelerado suelen determinar la acumulación de tesorería que permita plantear tomas de decisiones rápidas. "Esto no es una estrategia egoísta con respecto al accionista, porque hablamos de empresas con una gran liquidez en el mercado que permiten que dicho accionista recoja ganancias cuando quiera mediante la venta de títulos revalorizados. Y la tesorería elevada permite plan-

tear el desarrollo de nuevas estrategias, el lanzamiento de nuevas líneas de producto o la adquisición de empresas con una mayor facilidad".

Jaime García Cantero advierte, no obstante, de los efectos nocivos de la concentración que se está viendo en el mercado. El primero, la destrucción de empleo en el sector TI, "y sirva como ejemplo", comenta, la reciente compra de Sun por Oracle, que ya ha supuesto la salida de un gran número de empleados de la primera. También, advierte, se reduce la capacidad de elección, se eleva el nivel de riesgo para los grandes clientes y hace más difícil negociar precios. "Es verdad que los responsables de TI de las grandes empresas están tratando de ajustar el número de proveedores tecnológicos para simplificar la gestión de sus sistemas, pero sería bueno que ellos eligieran los que prefieren, no que las grandes del sector decidan por ellas".



Logo de IBM en un edificio en Nueva York. BLOOMBERG

ría que algunas de estas empresas en esos mercados entren en ese grupo".

Asimismo, el imparable avance de las compañías puede provocar la configuración de escenarios de monopolio o de dominio de mercado en algunas actividades del negocio, según diversos expertos. Por ahora, los reguladores están trabajando mucho y los últimos ejemplos son las investigaciones en EE UU a la compra de AdMob por Google o las relaciones de Apple con los programadores. "Se van a dar más situaciones", dice Mateos. Tornabell, no obstante, no ve tantos riesgos de monopolio y advierte que los reguladores, tanto en EE UU

ordenador y pronto en la televisión. Algo que también intentó Microsoft".

En este punto, Dans aclara que la concentración es una característica habitual en determinadas fases del desarrollo de los mercados. "En general, las dinámicas de concentración se alteran cuando tiene

lugar un cambio tecnológico o de otro tipo que permite la aparición de nuevos esquemas o nuevas ventajas competitivas, que en ocasiones son aprovechadas por terceras empresas o llevan a la caída de las que estaban por falta de adaptación. En el mundo de la tecnología, estos cambios tienen lugar de forma más habitual que en otras industrias". Lo que

es claro, dice, es que hay empresas que han desarrollado un auténtico expertise en las adquisiciones. Y es que saber comprar puede suponer una muy buena ventaja competitiva.

LA CIFRA

12.000

millones de dólares suman sólo las últimas seis compras realizadas por HP, Apple, Google, IBM, Cisco y SAP.

tes. "El mercado madura y vemos que se vende tanto por marca como por moda, como por las cualidades y las funcionalidades de los dispositivos. Es importante ser conocido, tener el atractivo y poder diferenciarse", añade.

El experto de Esade también opina que se está produciendo un fenómeno de verticalización, si bien apunta que la base de la pirámide de las actividades de la empresa ha cambiado, y vuelve a poner el ejemplo de IBM, que antes tenía operaciones en el hardware y software, y ahora se concentra en el software que es su negocio principal. Yvonne Genovese, analista de Gartner, asegura en esta línea que hoy se está cocinando una guerra entre SAP, Microsoft, IBM y Oracle, empresas que están tratando de completar su ya amplia oferta.

Lo cierto es que en este escenario, la mayoría de las tecnológicas más pujantes son de EE UU, con excepción de la alemana SAP y algunos gigantes asiáticos

como Samsung y LG. La fortaleza de grupos como Microsoft, Apple, HP, IBM, Google, Oracle y Cisco parece demostrar que el corazón de la innovación global sigue estando en EE UU. Dans advierte que en esta lista hay todo tipo de compañías, algunas con estrategias profundamente innovadoras y otras con planteamientos más clásicos. "Lo normal es que siga existiendo un gran dinamismo y que veamos cómo aparecen y desaparecen de ella participantes con una cierta regularidad".

Así, apunta que hay empresas que han pasado en muy poco tiempo de ser simples socios en manufactura a crear tecnologías propias y desarrollarlas de maneras muy interesantes. "El mercado chino, por ejemplo, está pasando en muy poco tiempo del *manufactures in China* al *engineered in China*, y cuenta con un mercado interno sujeto a un gran crecimiento. En India están ocurriendo fenómenos similares en el segmento del software y los servicios. No me extraña-

No sería extraño que la lista que conforma la élite del sector TI incluya en un futuro alguna empresa china e india

como en Europa, van a estar muy activos y van a ejercer una exhaustiva investigación. Con todo, García Cantero advierte que "da un poco de miedo que una compañía pueda ser tu empresa las 24 horas del día porque su tecnología está cubriendo prácticamente todas las parcelas de tu vida, como es el caso de Google, que te acompaña en el móvil, en el