

Cuestiones sobre Microsoft/SAP:

Tras haberse hecho público que Microsoft y SAP han mantenido conversaciones durante meses para una fusión, sin éxito, las cuestiones que queremos comentar son:

1. ¿Qué persigue Microsoft y por qué? ¿Y SAP, qué interés tiene en escuchar las proposiciones de Bill Gates?

En general, el encaje estratégico entre las dos compañías podría calificarse de fantástico. Una es líder en software de productividad individual, con cuotas de mercado insultantemente altas (por encima del 90% en la mayoría de sus productos). Tiene completamente tomada la posición en el ordenador personal, domina las esferas del trabajo, del entretenimiento, del hogar... pero lleva años intentando hacerse con algo similar en el mercado del software corporativo sin conseguirlo. El otro es el líder absoluto en aplicaciones de software corporativo para grandes empresas, conforma el “lenguaje de los negocios”, mantiene un dominio absoluto centrado en Europa pero es enormemente fuerte también en Estados Unidos y otros mercados, es líder en I+D y marca claramente tendencias... pero lleva años intentando que su base de clientes crezca hacia el segmento de las pequeñas y medianas empresas sin conseguir los resultados deseados. SAP ofrece a Microsoft esa ansiada vía de entrada en el software empresarial, mientras que Microsoft ofrece a SAP una entrada en las PYMES a través de productos que toda PYME tiene instalados en sus ordenadores.

El que desarrollen conversaciones es absolutamente normal, e indica claramente una tendencia a la concentración, al intento de dominación de un sector que, por la madurez del mismo, no deja muchas oportunidades a la extensión de las posiciones competitivas sin recurrir a operaciones de este tipo. Cualquiera de los dos, SAP y Microsoft, ha estado apuntando movimientos hacia los temas indicados. Microsoft Business Solutions (MBS) es un intento dignísimo y brillante de entrar en la parcela del software empresarial, con un planteamiento inteligente, con curvas de aprendizaje forzadas gracias a la adquisición de competidores de referencia como Navision y Great Plains, y con un enfoque de abajo a arriba único en un sector en el que todos parecen ir de arriba abajo (desde las grandes empresas hacia las pequeñas). Mientras a SAP, Oracle o PeopleSoft, por ejemplo, acostumbradas a ser prescritas por consultores e integradores, les resulta difícilísimo “hablar el lenguaje de las PYMES” y desenvolverse en un mundo en el que el consultor no sólo no es nadie, sino que está mal visto, a Microsoft parece resultarle más fácil extender su dominio del software de gestión individual hacia el software de gestión empresarial. La idea de que un producto Microsoft es un producto sencillo, fácil de usar, “point and click”, etc. (que ha sido parte de la filosofía de la empresa desde que se creó) es una buena plataforma para que un empresario de una PYME, que ve un ERP o un CRM con un miedo reverencial, entienda que puede ser un producto asequible y de fácil uso. Por su parte, SAP también ha desarrollado ya dignísimas aproximaciones al mundo PYME con productos fantásticos como SAP Business One, y financia regularmente y de manera activa programas de investigación serios y rigurosos que le lleven a entender el mundo de la PYME y los factores críticos de éxito implicados en la implantación de software corporativo en ese mundo (yo mismo lidero un grupo de investigación financiado por SAP en ese sentido). Visto así, ninguna de las dos empresas está quieta, pero la fusión podría suponerles un enorme incremento de la velocidad de cruce que pueden desarrollar hacia su meta.

2. Si las negociaciones se han roto y, según ambas compañías no se van a retomar, ¿qué opciones le quedan a Microsoft para crecer hacia el mercado corporativo de la gran empresa? ¿Debe comprar alguna compañía, y cuáles podrían ser, o podrá ir sola?

Existen numerosos candidatos, pero no son SAP. En cualquiera de los casos, tanto para SAP como para Microsoft, esto es como no conseguir ligar con la más guapa del baile. Puedes intentar atacar a otras candidatas de las que rodean la pista de baile, pero la más guapa ya no está contigo, simplemente habéis bailado una canción, habéis hablado de la vida, y ya está. Ahora tienes que replantearte tu estrategia en el baile, si sigues sólo o intentas ligar con otro. El ir sólo es

perfectamente posible para cualquiera de los dos, de hecho supondría seguir con la estrategia que estaban siguiendo. Ninguno de los dos necesita una pareja a toda velocidad, pueden pensárselo, mirar alrededor y hasta ver como muchos se acicalan para ser “la pareja ideal”. Si Microsoft busca una adquisición que le propulse en el mercado corporativo, la compra de Siebel, por ejemplo, podría resultar interesante. Lo que ocurre es que supondría comprar un know how que de hecho Microsoft ya tiene, porque lo adquirió durante el tiempo que duró la alianza entre las dos compañías (que sirvió a Microsoft para ultimar su producto de CRM). Ese tipo de alianzas son algo muy común en Microsoft, antes la desarrolló con, por ejemplo, Commerce One, con la cual diseñó las líneas maestras de BCentral. Microsoft firma alianzas a menudo, las exprime como nadie, y, al terminarlas, se plantea si aún queda alguna razón por la cual la compañía con la que estuvo “coqueteando” le interese todavía. En el caso de Commerce One, no era así, y prefirió dejarla caer. En el caso de Siebel, de entrada prefirió ver como le iba con su propio producto, pero si las ventas de Microsoft CRM no suben como la espuma y, más importante aún, si no se consiguen casos de compañías de un tamaño respetable que usen los productos de MBS, Siebel, con su cuota de alrededor de un tercio de las aplicaciones corporativas de CRM en grandes empresas, podría ser un buen candidato. El problema en este caso es pagar el premium que Siebel tiene, cuando sabes que no lo haces por un desarrollo de producto (que ya tienes), sino “sólo” a cambio de una posición en el mercado.

3. La compra de SAP o de alguna empresa del mismo rango o equivalente ¿sería bien vista por las autoridades de la competencia o Microsoft se vería de nuevo en los tribunales?

Con las cosas de la ley nunca se sabe. De entrada, es preciso marcar las diferencias entre, por ejemplo, la todavía caliente operación de Oracle vs. PeopleSoft, o la anterior de PeopleSoft vs. JDEdwards, y la posible operación Microsoft vs. SAP: En los dos primeros casos, se trata de empresas “del mismo sector”, definiendo como sector el de las aplicaciones de software corporativo. Que PeopleSoft no reciba la indeseada atención de la comisión antimonopolio por la compra de JDEdwards es normal: ninguna de las dos es un líder, y la empresa obtenida no se sitúa, nos pongamos como no pongamos, en una posición de monopolio. Que Oracle, en cambio, adquiriera la empresa formada por la unión de PeopleSoft y JDEdwards, ya es harina de otro costal. Ya supone un proceso de concentración muy grande, y coloca al competidor resultante si no en una posición de monopolio, si en una de preponderancia fuerte, sobre todo de cara al mercado norteamericano. En mi opinión, la “atención” de la comisión antimonopolio tampoco estaba justificada en este caso, pero obviamente ellos, que no son precisamente “la mano invisible del mercado”, que diría Adam Smith, parecen pensar que sí. El caso de Microsoft vs. SAP resulta, en cambio, diametralmente distinto. Las diferencias entre ambas son tan marcadas, que casi no parecen formar parte de la misma industria. Que la comisión antimonopolio se opusiese a una operación como esta sería similar a que, por ejemplo, en la industria del automóvil, alguien viese peligroso una fusión entre Mercedes y John Deere, el fabricante de tractores. Seguro que una operación entre Mercedes y BMW, por ejemplo, debe ser cuando menos “inspeccionada”: ambas empresas van a mercados similares, clientes similares, con productos similares. Pero que la comisión antimonopolio se dedicase a enredar con una operación entre dos empresas con productos diferentes, clientes diferentes y estrategias radicalmente diferentes sería una intromisión poco adecuada en la libertad que las empresas deben tener para buscar su “pareja de baile” más adecuada.