



**Ptak Associates**

*Opinión informada por expertos en IT*

# PREPARÁNDOSE PARA LA ADQUISICIÓN QUE HARÁ LENOVO DEL NEGOCIO X86 DE IBM

¡Un CIO astuto planifica el cambio!

[Este documento analiza la venta del negocio de servidores x86 de IBM a Lenovo. Adopta la perspectiva de los clientes y responde algunas preguntas que podrían tener. Además, recomienda a los clientes algunas acciones para adoptar como resultado de esta venta.]

Richard Ptak & William L. Moran

3/26/2014

Este documento fue desarrollado con financiación de IBM. Aunque el documento puede utilizar materiales públicamente disponibles de diversos proveedores, incluso IBM, no necesariamente refleja las posiciones de dichos proveedores sobre las cuestiones tratadas.

----- © 2014 Ptak Associates LLC -----

# PREPARÁNDOSE PARA LA ADQUISICIÓN QUE HARÁ LENOVO DEL NEGOCIO

*¡Un CIO astuto planifica el cambio!*

## I - INTRODUCCIÓN

Los planes de Lenovo de comprar el negocio de servidores x86 de IBM se anunciaron el 23 de enero de 2014. El anuncio fue bien recibido por muchos, cuestionado por algunos y considerado incierto por otros. Ptak Associates cree que se trata de un acuerdo en el que todos salen ganando. Aunque es probable que la culminación del acuerdo no suceda de inmediato, creemos que enfrentará algunas controversias. Mientras tanto, los competidores harán todo lo posible por aumentar sus ventas. Los responsables de decidir las compras de tecnología informática en las organizaciones serán el objetivo de campañas dirigidas a reemplazar las órdenes de compra existentes y emitir nuevas para las plataformas que compiten con x86. La táctica será sembrar el temor, la incertidumbre y la duda acerca del futuro de x86 con Lenovo, para forzar la justificación de los compromisos y pedidos existentes. Las conversaciones con los clientes revelan que esta campaña ya comenzó.

Lo que el personal de TI menos necesita en este momento es el trabajo adicional de tener que justificar buenas decisiones ya tomadas. Según nuestra experiencia, el personal de TI se preocupa más que nada por los ciclos de vida de productos, la confiabilidad del soporte, la calidad del servicio y el compromiso con el futuro. Con una perspectiva externa de la situación, expandimos nuestro estudio BOLO<sup>1</sup> anterior y nuestro asesoramiento, con el objetivo de que la venta y el proceso en marcha sean comprendidos y puedan tener éxito. También recomendamos qué hacer para evitar distracciones innecesarias y esfuerzos de justificación. En la Sección II, se analizan los beneficios potenciales para todas las partes. En la Sección III, se responden preguntas sobre qué hacer durante la transición. En la Sección IV, se tratan preocupaciones, tanto reales como imaginarias, que podrían plantearse. La Sección V se ocupa de la planificación.

## II – Beneficios para el cliente/IBM/LENOVO

### 1. La visión del cliente

Los clientes tienen el potencial de beneficiarse de diversas maneras. Las preguntas abiertas sobre el futuro de x86 ya fueron respondidas. Las inversiones realizadas por IBM se preservan intactas, ya que la investigación y el desarrollo para las nuevas versiones continúan sin limitaciones. Toda la infraestructura necesaria de negocios, soporte, marketing, investigación y ventas se transfiere a Lenovo. Una compañía con comprobada solidez de negocios, experiencia, infraestructura y éxito en el manejo de ventas de servidores de alto volumen y estrecho margen se hará cargo una vez que se complete la transacción. El personal que proporciona estos servicios de negocio para IBM pasará a los edificios recientemente ampliados de Lenovo en Research Triangle Park al cierre de la transacción. La infraestructura de servicio y soporte de IBM complementa la infraestructura existente de Lenovo. La escala y el estilo operativo de Lenovo fortalecen la fabricación, al agregar flexibilidad y aumentar la eficiencia debido al mayor tamaño de las operaciones. Todo esto beneficia a los clientes de los segmentos grandes empresas (Enterprise) y PYMEs (SMB), así como a la red ampliada de asociados de negocio y proveedores de canales.

En una entrevista reciente, Adalio Sánchez, Gerente General de servidores IBM x86, comentó: “Lenovo adquirirá los contratos de servicio y soporte para los productos alcanzados por el acuerdo. Significa que será

---

<sup>1</sup> <http://ptakassociates.blogspot.com/2014/01/bolo-as-lenovo-purchases-ibm-system-x.html>



responsable de precios, ofertas y otros aspectos. La prestación del servicio estará a cargo de IBM durante cinco años como mínimo.” Con el mismo compromiso de 5 años de IBM para el segmento de PCs, nueve años más tarde, Lenovo sigue apalancando el soporte de IBM. Todos los contratos y compromisos x86 se transfieren a Lenovo; los contratos de servicios profesionales de IBM, excepto los que cubren el mantenimiento x86, continúan con IBM. IBM sigue con el desarrollo de software para servidores x86. También sigue proporcionando soluciones sobre la base de la plataforma x86. Los clientes tienen acceso asegurado a tecnología y soluciones líderes, con el soporte y la calidad que necesitan de una compañía con la capacidad comprobada para satisfacer sus necesidades.

## 2. La visión de IBM sobre el proceso

Durante sus más de 100 años, IBM ha cambiado productos, modelos de negocio y servicios acompañando la evolución de los mercados. Con el enfoque en las grandes empresas, la estructura de IBM es más adecuada para ofrecer servicios y soluciones de alto valor agregado. Para IBM, la nube y la demanda de soluciones totalmente integradas están más alineadas con la oportunidad de prestar servicios a grandes empresas. Las soluciones de servidores para PYMEs y de volumen son más difíciles de adaptar al modelo de negocio de IBM. El anuncio reciente de su intención de convertirse en IBM-as-a-Service aleja a IBM aún más de ese segmento de ventas. La infraestructura sigue siendo importante pero es menos visible para el cliente. IBM mantendrá los sistemas Power, mainframe y sistemas integrados PureSystems, que están más alineados con la entrega de servicios orientada a la gran empresa.

El plan de IBM es continuar con la operación comercial en la forma habitual durante la transición. Ambas compañías están legalmente obligadas a operar como compañías independientes hasta que concluya el acuerdo. Luego, el plan es que los contratos de soporte pasen a Lenovo. Tal como se comentó, IBM dará soporte a Lenovo durante por lo menos cinco años. Todo el personal de IBMx86, dedicado a desarrollo, ventas y marketing, finanzas, legales, tecnología informática, manufactura, cadena de suministro integrada, operaciones, servicio y soporte (mantenimiento) pasa a Lenovo. IBM mantendrá su cartera y personal de sistemas empresariales. Esto incluye mainframes System z, Power Systems, Storage Systems, servidores Flex basados en Power, y todos los modelos de sistemas integrados PureApplication y PureData. Todos los componentes x86 necesarios, es decir, para soluciones híbridas PureFlex o PureApplication, se comprarán a Lenovo.

Con este acuerdo, IBM apalancará el desarrollo y la integración de soluciones de software orientadas al mercado. Lenovo apalancará sus sistemas de ventas, marketing, manufactura y entrega en volumen. Los clientes se beneficiarán con las fortalezas de cada compañía. Tendrán acceso a tecnología y soluciones líderes, con el mejor soporte y la más alta calidad, ya que IBM y Lenovo seguirán invirtiendo y trabajando juntas.

## 3. La visión de Lenovo sobre el proceso

Durante los últimos años, Lenovo recorrió un camino de crecimiento. Ahora se encuentra en el puesto No. 329 de la lista Fortune 500, en comparación con el No. 450 que ocupaba en 2011. Desde el punto de vista de Lenovo, la adquisición de esta unidad de IBM acelerará sus posibilidades de crecimiento hasta cinco años. Lenovo ve una fuerte sinergia entre sus negocios existentes y el negocio de servidores x86 de IBM. Esta sinergia también es fuerte entre ambas compañías. Lenovo tiene planeado adquirir la fuerza de ventas, las instalaciones de investigación y desarrollo y la infraestructura de fabricación de x86. Por lo tanto, Lenovo



mantendrá la continuidad para los clientes de IBM. Lenovo tiene planes de seguir la hoja de ruta de IBM para servidores, del mismo modo que continuó con la hoja de ruta de IBM para PCs. Con la exitosa experiencia de Lenovo e IBM en la adquisición anterior, ambas deberían estar bien preparadas para esta. La clave del éxito para Lenovo es no introducir alteraciones en la fuerza de ventas, ya que los representantes de ventas seguirán vendiendo la misma cartera de productos. Esto también les permite mantener la continuidad en la entrega al cliente. Lenovo tiene una relación estratégica con IBM para seguir entregando soluciones IBM. Los clientes seguirán obteniendo el mismo mantenimiento en sus sistemas que recibieron de IBM en el pasado. Finalmente, Lenovo planea abrir un gran campus nuevo<sup>2</sup> en la zona de Raleigh para alojar tanto al personal Lenovo existente como a las nuevas personas que se transferirán de IBM. Lenovo espera agregar unos 2000 empleados de IBM localmente en RTP, y unos 7.500 a nivel mundial.

### III – Operación habitual durante la transición

El período de transición probablemente lleve de seis a nueve meses durante los cuales las dos compañías deben operar como entidades independientes. No pueden coordinar ni consolidar funciones de negocio. IBM seguirá con las inversiones anunciadas y los esfuerzos de desarrollo en x86. Durante este período, los clientes y asociados recibirán varios intentos por parte de los competidores para convencerlos de optar por un nuevo proveedor x86. En esta sección, nos concentramos en esas posibles distracciones.

#### 1. ¿Qué se puede hacer con equipos IBM x86 pedidos y nuevos contratos?

No tome decisiones apresuradas. Esté preparado para enfrentarse a esfuerzos ‘motivados por el pánico’ para demorar o cancelar pedidos. La mejor forma de manejar estas situaciones es responder con los hechos. Manténgase informado de lo que está sucediendo; para ello, siga las declaraciones públicas por principio. Asegúrese de entender qué equipos pasarán a Lenovo y cuáles se mantendrán en IBM. Conozca los detalles de pedidos existentes y equipos instalados. Revise los contratos de servicio para ver si existen términos y condiciones extraordinarios, y hable con su representante de ventas para verificar que pasen a Lenovo sin cambios. No hay motivo para cuestionar decisiones previas que se basaron en procesos y hechos prudentes. Si tiene dudas, hable con el personal de ventas y soporte de IBM. Recuerde que ambas partes tienen restricciones legales relativas a los temas que pueden comentar durante el período de transición.

No posponga ni demore decisiones de compra, no aumente el riesgo de introducir problemas de capacidad o funcionalidad debido a preocupaciones injustificadas. Siga los procesos normales para tomar la mejor decisión técnica y de negocios. Los ejecutivos tanto de IBM como de Lenovo han destacado que, una vez que cierre la transacción, trabajarán para asegurar que la transición se produzca sin inconvenientes y libre de “dramas” para los clientes.

#### 2. ¿Qué pasa si la adquisición falla?

Desde el punto de vista de negocios, la probabilidad de que no se concrete la operación parece ser baja. No sólo por trayectoria, sino también porque no se manifiesta ninguna señal de alerta en contrario. El campo de juego es competitivo y se mantendrá así, con numerosos participantes. No se cierra ni congela el campo de juego para los competidores. Y, desde el punto de vista de negocio y tecnología, este acuerdo tiene más lógica que otras posibilidades de venta que se sugirieron. Desde una perspectiva de preparación, tanto IBM como Lenovo tienen mucha experiencia en adquisiciones. ¿Es necesario mencionar la cantidad y el tamaño

---

<sup>2</sup> <http://www.bizjournals.com/triangle/blog/techflash/2014/03/leaked-lenovo-email-highlights-bullish-sales.html>



de adquisiciones en las que participó IBM en los últimos diez años?

IBM y Lenovo dijeron que consultaron con expertos y seguirán haciéndolo con respecto a las objeciones que las entidades gubernamentales podrían plantear. Los equipos de adquisición conocen y tomarán recaudos para eliminar cualquier inquietud y evitar condiciones que podrían causar problemas.

**3. ¿Los negocios de servidor X86, BladeSystem, Flex System, NeXtScale, etc. tienen un valor en baja?**

Estos productos están diseñados para satisfacer las necesidades de un segmento de aproximadamente US\$ 45 mil millones. El volumen de Lenovo y su modelo de negocios orientado al servicio y a los productos commodity se adaptan perfectamente a lo que ese segmento demanda. IBM recientemente lanzó una gama completa de productos nuevos y mejorados basados sobre la última tecnología X6. Creemos que los productos tienen funcionalidad y desempeño líder del mercado. Son el resultado de inversiones de IBM realizadas a lo largo de años, valuadas en miles de millones de dólares, con el objetivo de mejorar y extender la plataforma que Lenovo explotará. IBM anunció nuevas soluciones de software para estas plataformas, en la actualidad y con miras a futuro, que abordan necesidades específicas de industria. La experiencia práctica demuestra que por motivos relacionados con la seguridad, confiabilidad y disponibilidad, la nube tiene poca probabilidad de desplazar del mercado a los sistemas standalone (no conectados). Las inversiones recientes de IBM en su arquitectura X6 redundaron en muchas características de arquitectura líderes de industria. Consulte el análisis sobre X6 en el sitio web de IBM<sup>3</sup>. Consulte, además, los resultados de Benchmarks de desempeño estándares de industria que IBM ejecutó para sus sistemas X6, especialmente los resultados SAP.

**4. ¿IBM seguirá en el negocio de sistemas integrados tras el cierre de la operación?**

Sí. IBM declaró su compromiso permanente con la familia PureSystems de sistemas integrados como acelerador para soluciones Big Data y Cloud. Una vez que se concrete la venta, IBM planifica seguir desarrollando, comercializando y dando soporte a la familia IBM PureSystems como oferta estratégica en su segmento de sistemas integrados. Específicamente, esto incluye PureApplication System, PureData System, y modelos Power y Power/X86 “híbridos” de Flex System y PureFlex System. IBM seguirá delineando su hoja de ruta a futuro para la familia PureSystems. En la tabla a continuación, se muestra más claramente cómo será la situación tras el cierre de la operación.

| Tipo de sistema                         | Tipo de CPU                               | Proveedor / Propietario | Situación   |
|---|---|-------------------------|---|
| FlexSystem                              | Todos nodos X86                           | Lenovo                  | Todo marketing, ventas, soporte y desarrollo manejado por Lenovo. El mantenimiento podrá ser subcontratado a IBM. |
| FlexSystem                              | Cualquier nodo Power o mix de Power & X86 | IBM                     | Todo marketing, ventas, soporte y desarrollo Power manejado por IBM. IBM comprará componentes x86 a Lenovo.       |
| PureData System, PureApplication System | Power o modelos basados en X86            | IBM                     | Todo marketing, ventas, soporte, desarrollo manejado por IBM. IBM comprará componentes x86 a Lenovo.              |

<sup>3</sup> <http://www-03.ibm.com/systems/co/x/x6/>



| Tipo de sistema | Tipo de CPU                               | Proveedor / Propietario | Situación   |
|-----------------|---|-------------------------|---|
| PureFlex        | Todos nodos X86                           | Lenovo                  | Todo marketing, ventas, soporte y desarrollo manejado por Lenovo. El mantenimiento podrá ser subcontratado a IBM. |
| PureFlex        | Cualquier nodo Power o mix de Power & X86 | IBM                     | Todo marketing, ventas, soporte, desarrollo manejado por IBM. IBM comprará componentes x86 a Lenovo.              |

#### IV. Preocupaciones después del cierre del acuerdo

En esta sección, veremos algunas cuestiones y preocupaciones que pueden continuar después de que cierre el trato.

##### **¿El gobierno impondrá restricciones que obstaculizarán a Lenovo/perjudicarán a los clientes?**

Es posible que el gobierno estadounidense restrinja el uso de servidores Lenovo en ciertas aplicaciones gubernamentales sensibles, como el Departamento de Defensa, la CIA, etc. Sin embargo, tales restricciones no serán obstáculos indebidos para Lenovo ni afectarán a sus clientes comerciales. No creemos que el gobierno deliberadamente apunte a perjudicar a los clientes, ya que se pondría en riesgo muchos puestos de trabajo en EEUU. En el actual clima económico, esto es muy improbable.

##### **¿Podemos depender de productos provenientes 100% de China?**

Lenovo es una compañía internacional con sede en Beijing y Carolina del Norte, cuyas acciones cotizan y operan en la bolsa de Hong Kong. Cinco miembros del directorio son occidentales y varios de sus CEOs también lo han sido. Además, las partes de muchos productos electrónicos hoy se fabrican en China. Por ejemplo, muchas compañías fabrican productos en fábricas chinas. Entre el 20% y el 100% de las partes para PCs y servidores se compran a China. En realidad, Lenovo fabrica muchos productos en su planta de Carolina del Norte. Piensa seguir siendo un proveedor y fabricante confiable de productos en EEUU.

##### **Supongamos que la adquisición es exitosa, pero Lenovo puede fracasar como proveedor de servidores en EEUU**

En los negocios, no hay garantías sobre el futuro. Existe la posibilidad de que Lenovo fracase como proveedor de servidores. Sin embargo, esto sería muy improbable. Después de su adquisición del negocio de PCs de IBM, Lenovo hizo crecer ese segmento, y lo convirtió en un gran éxito.

##### **La calidad de los productos o servicios podría bajar**

IBM proporcionará soporte durante por lo menos cinco años; por lo tanto, es improbable que la calidad de servicio baje. Lenovo tiene tiempo de extender su actual soporte de alta calidad. El equipo x86 tiene todos los incentivos para mantener la calidad de prestación de servicio.

##### **Los productos de los que dependo podrían desaparecer**

Todos los productos x86 existentes y sus equipos de diseño, fabricación y soporte seguirán existiendo. Lenovo tiene todos los incentivos para realizar una transición sin inconvenientes a reemplazos futuros. Lenovo tiene planes de seguir la hoja de ruta de desarrollo de IBM.

##### **Los precios podrían subir**

El modelo de negocios de Lenovo y su cadena de suministro eficiente en realidad pueden reducir los costos. El negocio x86 es muy competitivo.



### ¿Qué sucederá con mis contratos IBM?

Cuando el acuerdo se concrete, todos los contratos IBM existentes pasarán a Lenovo. Lenovo piensa respetar todos los contratos existentes.

### ¿Debo pasarme a un competidor?

Una vez que se concrete el acuerdo, le recomendamos permitir a Lenovo que compita por su negocio de servidores x86. Usted debería recibir el mismo soporte excelente que recibió de IBM. No hay motivo para excluir a Lenovo como proveedor futuro. Lenovo está en la lista de las compañías más innovadoras de 2013 del Boston Consulting Group<sup>4</sup>.

IBM recientemente invirtió en su arquitectura X6. Muchas de las características de su arquitectura son líderes de industria. Consulte el análisis de X6 en el sitio web de IBM<sup>5</sup>. Además, consulte los resultados de Benchmarks de desempeño estándares de industria que IBM ejecutó para sus sistemas X6, especialmente los resultados SAP.

## V. Necesidad de desarrollar un plan

Los competidores están contactando a todos los niveles de la gerencia en las organizaciones. Su intención es utilizar el período de transición y cualquier incertidumbre que pueda plantearse para reemplazar a IBM/Lenovo como proveedor. Por lo tanto, la prudencia exige planificar para abordar todas las cuestiones que puedan surgir o de las que se tenga conocimiento. Le recomendamos estar preparado para presentar proactivamente su plan a la alta gerencia.

- Asegúrese de enfatizar que ha revisado la situación IBM/Lenovo completa. Demuestre que está al tanto de cuestiones y que se está ocupando o que está preparado para ocuparse de cualquier efecto que pudiera tener en la organización.
- Revise el estado de servidores x86 pedidos. Esté preparado para explicar las justificaciones por estos equipos y el proceso de negocio que utilizó para justificarlos.
- Explique cómo se manejarán compras futuras tanto durante la transición como después de ella.
- Indique el estado de los contratos existentes que tenga con IBM.
- Plantee todas las preguntas que ya formuló a IBM.
- Finalmente, discuta cualquier otra acción en marcha o por iniciar.

## VI. Resumen

Este documento da un panorama razonable de los resultados de la venta del negocio x86 de IBM. Hemos respondido a las preocupaciones más comunes que los clientes podrían tener. También hemos aclarado qué productos pasan a Lenovo y cuáles permanecen en IBM. En particular, es importante observar que IBM seguirá comprometida con su familia PureSystems de sistemas integrados. Del mismo modo, Lenovo está comprometida con el éxito de la familia x86. Hemos descrito las formas en que ambas compañías planean trabajar juntas para una adquisición exitosa y en pos del éxito de los clientes. Finalmente, hemos sugerido temas que pueden incluirse en un plan de acción durante la transición, así como durante el período después del cierre del trato.

---

<sup>4</sup> <http://tinyurl.com/n3vbst>

<sup>5</sup> <http://www-03.ibm.com/systems/co/x/x6/>







# Ptak Associates

*Opinión informada por expertos en IT*

Fecha de publicación: 24 de abril de 2014. Este documento está sujeto a copyright. Ninguna parte de esta publicación puede reproducirse por ningún método sin el consentimiento previo escrito de Ptak Associates LLC. Para obtener derechos de reimpresión, contacte a [associates@ptakassociates.com](mailto:associates@ptakassociates.com). Todas las marcas comerciales son propiedad de sus respectivos propietarios. Si bien se han tomado todos los recaudos durante la preparación de este documento para asegurar que la información sea exacta, los responsables de su publicación no pueden aceptar responsabilidad por ningún error u omisión. Los hipervínculos incluidos en este documento estaban disponibles a la fecha de publicación.

## **Acerca de Ptak Associates LLC**

Nuestros analistas cubren una amplia gama de áreas que son ideales para darle al lector “el cuadro general” de las nuevas tendencias que surgen en tecnología en toda la industria. Se trate de computación en nube, móvil (BYOD), Internet de las Cosas, DevOps, Big Data, Analytics Operativo de TI, sistemas Optimizados para Cargas de Trabajo u otras nuevas tendencias, los analistas de Ptak Associates cubren estas tendencias con una perspectiva única que es profunda y amplia a la vez. Entre nuestros clientes, se encuentran tanto líderes de industria como nuevos ingresantes dinámicos. Ayudamos a organizaciones de TI a comprender y priorizar sus necesidades dentro del contexto de las tendencias de tecnología del presente y el futuro cercano, permitiéndoles utilizar la tecnología informática en forma eficaz para la resolución de problemas de negocio. Ayudamos a los proveedores de tecnología a refinar sus estrategias y les ofrecemos perspectiva de mercado y entregables que comunican el valor de negocio de sus productos y servicios. Ayudamos a los clientes a comprender cómo actúan sus competidores en su espacio del mercado, y proponemos recomendaciones accionables.

[www.ptakassociates.com](http://www.ptakassociates.com)