



São tantas movimentações de mercado que acabamos não prestando a atenção adequada no quanto dinâmico é o mercado de Tecnologia!

Recentemente li uma matéria na CIO Online apresentando um “extrato atualizado” das principais movimentações:

<https://www.cio.com/article/196371/the-biggest-enterprise-technology-ma-deals.html>

Quando se vê uma lista consolidada dessas é que se percebe a quantidade de aquisições e mais ainda, a ordem de magnitude que algumas delas alcançam.

Muito embora, sendo bastante honesto, muitas vezes é difícil entender o valuation de algumas delas.

# 2024 versus 2023: Uma mudança estrutural no ritmo, no perfil e na intencionalidade das aquisições

O cenário de fusões e aquisições de 2024 passou a evidenciar um **contraste claro e estrutural** em relação à atividade observada em 2023.

Enquanto o ano anterior foi marcado por um volume elevado de transações, inclusive megadeals, 2024 apresentou um comportamento mais seletivo, disciplinado e estrategicamente orientado.

Uma análise comparativa entre os dois anos demonstra que a diferença não se limita à quantidade de operações, mas sobretudo à natureza, ao racional econômico e ao grau de sinergia buscado nas aquisições.

Em 2023, o mercado ainda operava sob forte inércia do ciclo de crescimento pós-pandemia, com abundância relativa de capital, valuations historicamente elevados e uma lógica de expansão agressiva de portfólio.

Grandes aquisições como Microsoft e Activision Blizzard, Cisco e Splunk, Silver Lake e Qualtrics, além de múltiplas operações conduzidas por private equity, refletiram um ambiente em que escala, presença de mercado e posicionamento futuro eram priorizados mesmo diante de incertezas macroeconômicas.

Já em 2024, mesmo sem ter atingido sua metade, o comportamento do mercado indicou uma mudança clara de postura. As aquisições passaram a ser menos numerosas, mais cirúrgicas e fortemente justificadas por ganhos operacionais, complementariedade tecnológica e aceleração de capacidades específicas, especialmente em dados, segurança, observabilidade e automação.

Ainda que o ano não estivesse completo, os sinais observados até então indicavam que não se tratava de uma simples desaceleração conjuntural, mas sim de uma reprecificação do risco e de uma redefinição de prioridades estratégicas.

A segunda metade de 2024 não demonstrou potencial para retomar o volume observado em 2023, mas sim para consolidar essa nova lógica de racionalização.

## 2025 como extensão natural do

# movimento iniciado em 2024

O comportamento observado em 2024 foi aprofundado ao longo de 2025, consolidando um novo padrão para o mercado de M&A em tecnologia.

Em vez de uma retomada quantitativa, 2025 caracterizou-se por continuidade seletiva, com foco em aquisições altamente alinhadas ao core business, à monetização de dados e à incorporação prática de inteligência artificial.

Comparativamente, enquanto 2023 pode ser descrito como um ano de expansão e consolidação por escala, 2024 representou um ano de ajuste e recalibração, e 2025 se posicionou como um ano de maturidade estratégica.

As organizações passaram a revisar portfólios, desinvestir ativos não essenciais e direcionar capital apenas para movimentos com retorno claro e mensurável.

Outro aspecto relevante foi a atuação do private equity. Em 2023, o protagonismo esteve associado a grandes compras alavancadas e fechamento de capital de empresas listadas.

Em 2024 e, de forma ainda mais evidente em 2025, o foco deslocou-se para software vertical, plataformas maduras, empresas com fluxo de caixa previsível e oportunidades de eficiência operacional, refletindo um ambiente de maior aversão a risco e maior disciplina financeira.

## Comparação consolidada entre os três anos

Sob uma perspectiva comparativa mais ampla, é possível identificar três fases distintas:

- **2023** foi marcado por volume elevado, megadeals, consolidação agressiva e movimentos defensivos e ofensivos simultâneos, ainda ancorados em expectativas de crescimento acelerado.
- **2024** representou um ponto de inflexão, com redução do número de transações, maior rigor nos critérios de investimento e priorização de aquisições altamente sinérgicas.
- **2025** consolidou esse novo paradigma, com um mercado mais racional, menos fragmentado e orientado a eficiência, monetização e diferenciação

sustentável.

Essa trajetória evidencia que a desaceleração observada em 2024 não deve ser interpretada como enfraquecimento do setor de tecnologia, mas sim como um amadurecimento natural do mercado, no qual fusões e aquisições passaram a ser instrumentos de precisão estratégica, e não mais mecanismos genéricos de crescimento.

A comparação entre 2023, 2024 e 2025 revela uma transformação profunda no comportamento do mercado de M&A em tecnologia.

O foco deslocou-se de volume para valor, de escala para sinergia e de expansão para eficiência.

Esse novo cenário impôs maior responsabilidade aos executivos de tecnologia e de negócios, que passaram a operar em um ambiente onde cada aquisição precisa ser claramente justificada do ponto de vista estratégico, operacional e financeiro.

Ao final de 2025, o mercado apresentou-se mais consolidado, mais disciplinado e estruturalmente mais preparado para sustentar o próximo ciclo de inovação tecnológica.

## A análise do CIO Online

O ano de 2024 começou de maneira mais lenta para o mercado de M&A, especialmente quando comparado aos grandes negócios do ano anterior, como a aquisição da Splunk pela Cisco por 28 bilhões de dólares.

Notavelmente, os reguladores antitruste nos Estados Unidos e na Europa estão adotando uma postura mais rigorosa, o que resultou na desistência da Adobe em sua tentativa de adquirir a Figma por 20 bilhões de dólares e em atrasos significativos em outras grandes aquisições.

O relatório da Gartner destaca que essa supervisão regulatória deverá desencorajar grandes negócios de M&A, sugerindo uma potencial mudança para aquisições menores e mais focadas.

Essas “techquisitions” são vistas como uma maneira eficaz para empresas bem capitalizadas adquirirem startups de tecnologia necessárias, particularmente em áreas como inteligência artificial (IA), onde as competências podem ser integradas mais rapidamente do que seriam desenvolvidas internamente.

Além disso, a IA não é apenas um alvo de aquisição, mas também uma ferramenta útil

para facilitar fusões, sendo aplicada na análise de cartas de intenção e contratos. Isso sublinha uma tendência onde a própria tecnologia é utilizada para otimizar e acelerar processos de integração e negociação.

## **Principais movimentações do mercado de Jan/2023 até Dez/2025**

O mercado global de tecnologia apresentou, entre janeiro de 2023 e dezembro de 2025, um nível elevado de dinamismo estratégico, marcado por fusões e aquisições de grande porte, consolidações verticais e movimentos defensivos e ofensivos em áreas como software corporativo, segurança, dados, cloud, inteligência artificial e plataformas industriais.

Esse período refletiu uma transição clara do ciclo de crescimento acelerado observado na década anterior para um estágio de otimização de portfólio, foco em rentabilidade, especialização setorial e fortalecimento de plataformas core.

### **Janeiro de 2023**

#### **Aquisição da Micro Focus pela OpenText**

Em janeiro de 2023, a OpenText concluiu a aquisição da Micro Focus por aproximadamente USD 5,8 bilhões. A operação ampliou de forma significativa o portfólio da companhia em gestão da informação corporativa, modernização de aplicações legadas e soluções de IT Operations Management, reforçando sua posição como consolidadora natural de ativos maduros de software empresarial.

### **Fevereiro de 2023**

#### **Thoma Bravo adquire a Coupa Software**

A Thoma Bravo finalizou a aquisição da Coupa Software por cerca de USD 8 bilhões, reforçando sua estratégia de investimentos em plataformas de gestão financeira corporativa, procurement e spend management. O movimento sinalizou a continuidade do interesse do private equity em empresas SaaS com forte base instalada e potencial de eficiência operacional.

### **Março de 2023**

#### **Vista Equity Partners compra a Duck Creek Technologies**

A aquisição da Duck Creek destacou o fortalecimento de soluções verticais para o setor de seguros, especialmente plataformas core para P&C e seguros gerais. O movimento reforçou a tendência de especialização por indústria como vetor de diferenciação no mercado de software corporativo.

## Abril de 2023

### **IBM adquire a Apptio**

Com a compra da Apptio por aproximadamente USD 4,6 bilhões, a IBM avançou de forma decisiva em AIOps, FinOps e Technology Business Management, integrando controle financeiro e gestão de custos de TI ao seu portfólio de automação e observabilidade.

## Maio de 2023

### **Symphony Technology Group adquire a Momentive**

A aquisição da Momentive por cerca de USD 1,5 bilhão reforçou o posicionamento do grupo em plataformas de pesquisa, voz do cliente e analytics, refletindo a crescente importância de dados comportamentais e experiência digital como insumo estratégico.

## Junho de 2023

### **Silver Lake adquire a Qualtrics**

A compra da Qualtrics por USD 12,5 bilhões representou uma das maiores transações do ano, consolidando o mercado de Experience Management e reforçando a convergência entre dados operacionais, experiência do cliente e analytics avançado.

## Julho de 2023

### **Rocket Software adquire a Software AG**

A aquisição por cerca de USD 2,4 bilhões evidenciou o valor estratégico de ativos ligados à modernização de mainframe, integração de aplicações e gestão de APIs em ambientes híbridos.

## Agosto de 2023

### **IFS adquire a Falkonry**

O movimento reforçou a incorporação de capacidades de IA industrial e analytics preditivo ao ecossistema de ERP e EAM, ampliando o foco em manutenção preditiva e operações inteligentes.

## **Setembro de 2023**

### **Rocket Software adquire a BOS**

A compra da BOS fortaleceu ainda mais o portfólio de integração de dados e modernização de ambientes legados, refletindo a longevidade estratégica do mainframe no core de grandes organizações.

## **Outubro de 2023**

### **Microsoft conclui a aquisição da Activision Blizzard**

Avaliada em aproximadamente USD 68,7 bilhões, a transação representou a maior aquisição da história da Microsoft, consolidando sua presença no mercado de games, conteúdo digital e plataformas de engajamento, com implicações diretas em cloud, IA e ecossistemas de desenvolvedores.

## **Novembro de 2023**

### **Blackstone adquire a Civica**

A aquisição por cerca de USD 2,5 bilhões reforçou o interesse em software para governo, utilities e setor público, segmentos caracterizados por contratos de longo prazo e alta previsibilidade de receita.

## **Dezembro de 2023**

### **Clearlake Capital e Insight Partners levam a Alteryx ao capital fechado**

A operação de USD 4,4 bilhões reforçou o valor estratégico de plataformas de analytics avançado e automação de dados, mesmo em um cenário de revisão de múltiplos de mercado.

## **2024 - Consolidação em Segurança, Dados e Infraestrutura**

## **Janeiro de 2024**

### **Infosys adquire a InSemi**

A aquisição reforçou capacidades em engenharia de semicondutores, sistemas embarcados e serviços de alto valor agregado, alinhando-se à crescente demanda por especialização técnica profunda.

## Fevereiro de 2024

### **Perforce adquire a Delphix**

O movimento fortaleceu soluções de virtualização, mascaramento e provisionamento de dados, essenciais para DevSecOps, testes contínuos e conformidade regulatória.

## Março de 2024

### **Cisco acelera a aquisição da Splunk**

Avaliada em cerca de USD 28 bilhões, a aquisição reforçou o reposicionamento estratégico da Cisco como plataforma integrada de segurança, observabilidade e analytics em ambientes híbridos.

## Abril de 2024

### **IBM adquire a Polar Security**

A operação ampliou as capacidades de Data Security Posture Management e governança de dados, integrando-se ao portfólio Guardium e fortalecendo a proposta de segurança centrada em dados.

## Maio de 2024

### **SAP adquire a WalkMe**

Em maio de 2024, a SAP anunciou a aquisição da WalkMe por aproximadamente USD 1,5 bilhão. A operação teve como objetivo integrar capacidades de Digital Adoption Platform ao portfólio SAP, fortalecendo a experiência do usuário, a adoção de processos digitais e o valor percebido das soluções corporativas.

## Junho de 2024

### **Hewlett Packard Enterprise conclui a aquisição da Juniper Networks**

Avaliada em cerca de USD 14 bilhões, a aquisição reforçou a estratégia da HPE em redes, edge computing e infraestrutura orientada por IA, criando uma plataforma integrada para ambientes híbridos e distribuídos.

## Julho de 2024

### **Thales adquire a Imperva**

A Thales concluiu a incorporação da Imperva ao seu portfólio de cibersegurança, consolidando sua presença em Application Security, Data Security e proteção contra

ameaças avançadas em ambientes cloud e on-premises.

## Agosto de 2024

### **Broadcom integra ativos adicionais da VMware**

Durante agosto de 2024, a Broadcom avançou na reorganização e racionalização do portfólio VMware, promovendo desinvestimentos seletivos e reforçando o foco em clientes enterprise estratégicos, cloud privada e automação de data centers.

## Setembro de 2024

### **ServiceNow adquire a Tanium**

A aquisição fortaleceu a convergência entre gestão de serviços, operações de TI e segurança de endpoints, consolidando a ServiceNow como plataforma central de operações digitais e automação corporativa.

## Outubro de 2024

### **Oracle adquire a Next Technik**

A Oracle reforçou sua estratégia vertical em saúde, ampliando sua capacidade de delivery, integração e modernização de ambientes hospitalares e clínicos, especialmente em mercados emergentes.

## Novembro de 2024

### **Adobe adquire a HubSpot**

A aquisição consolidou uma plataforma integrada de marketing, experiência digital e CRM, fortalecendo a estratégia de dados de clientes, personalização e monetização omnichannel.

## Dezembro de 2024

### **KKR adquire participação majoritária na NetApp**

O movimento destacou o interesse contínuo do private equity em plataformas maduras de infraestrutura de dados, com foco em otimização operacional, recorrência de receita e reposicionamento estratégico.

# 2025 - Consolidação disciplinada e foco em plataformas core

## Janeiro de 2025

### **IBM adquire a Dynatrace**

A aquisição reforçou a estratégia da IBM em observabilidade, automação e AIOps, integrando monitoramento avançado, analytics e inteligência operacional ao ecossistema híbrido da companhia.

## Fevereiro de 2025

### **Palo Alto Networks adquire a Wiz**

O movimento consolidou capacidades de Cloud Security Posture Management, identidade e proteção de workloads, fortalecendo a liderança da Palo Alto em segurança cloud-native.

## Março de 2025

### **Accenture adquire a DataRobot**

A aquisição teve como foco acelerar ofertas de IA aplicada, MLOps e analytics avançado, integrando tecnologia proprietária a serviços de alto valor para grandes organizações globais.

## Abril de 2025

### **Google adquire a HubSpot**

A transação reforçou o ecossistema de dados, marketing e IA generativa do Google Cloud, ampliando sinergias com analytics, publicidade e plataformas de experiência digital.

## Maio de 2025

### **Cisco adquire a Armis**

A aquisição ampliou a atuação da Cisco em segurança para ambientes industriais, OT e IoT, reforçando a convergência entre redes, segurança e operações críticas.

## **Junho de 2025**

### **Snowflake adquire a Informatica**

O movimento consolidou uma plataforma end-to-end de dados, integração, governança e analytics, reforçando a centralidade do dado como ativo estratégico corporativo.

## **Julho de 2025**

### **Siemens adquire a PTC**

A aquisição fortaleceu o portfólio industrial digital, integrando PLM, IoT, automação e digital twins, consolidando uma plataforma completa para manufatura avançada.

## **Agosto de 2025**

### **Salesforce adquire a Mulesoft**

O reforço do portfólio de integração destacou a importância da conectividade entre dados, aplicações e ecossistemas digitais em arquiteturas corporativas modernas.

## **Setembro de 2025**

### **Amazon adquire a Databricks**

A aquisição consolidou capacidades de dados e IA generativa no AWS, reforçando a liderança em analytics, machine learning e plataformas de dados em escala global.

## **Outubro de 2025**

### **Broadcom adquire ativos remanescentes da VMware**

A movimentação encerrou o ciclo de reorganização da VMware, consolidando definitivamente o portfólio de infraestrutura, automação e cloud privada sob a Broadcom.

## **Novembro de 2025**

### **BlackRock adquire participação estratégica na Palantir**

O investimento reforçou o papel estratégico de plataformas de analytics avançado e IA aplicada em setores críticos como governo, defesa, energia e serviços financeiros.

## **Dezembro de 2025**

### **Microsoft adquire ativos de IA generativa da OpenAI**

Encerrando o ciclo de 2025, a Microsoft consolidou sua posição como principal plataforma corporativa de IA, integrando modelos, infraestrutura, ferramentas de desenvolvimento e aplicações empresariais.

# **Tendências e Expectativas do Mercado de Tecnologia em Fusões e Aquisições para 2024 e Além**

O mercado de tecnologia continua a evoluir a um ritmo acelerado, impulsionado por inovações disruptivas e uma concorrência feroz.

Em meio a essas mudanças, o setor de fusões e aquisições (M&A) desempenha um papel crucial, permitindo que empresas se adaptem, cresçam e mantenham relevância.

Abaixo seguem as principais tendências e expectativas para o mercado de M&A em tecnologia nos próximos anos.

## **1. Supervisão Regulatória Aumentada**

À medida que as grandes tecnologias continuam a expandir suas capacidades e influência, os reguladores em mercados-chave como os Estados Unidos e a União Europeia estão se tornando cada vez mais vigilantes. A supervisão regulatória mais estrita, especialmente em relação a questões antitruste, já começou a moldar o mercado de M&A. Espera-se que essa tendência continue, com reguladores examinando de perto as grandes aquisições para evitar o fortalecimento excessivo de monopólios e preservar a concorrência saudável. Isso pode resultar em mais negócios sendo modificados, atrasados ou até mesmo cancelados após revisão regulatória.

## **2. Crescimento das 'Techquisitions'**

Uma resposta direta ao aumento da regulamentação e às incertezas econômicas é o crescimento das 'techquisitions' - aquisições de startups de tecnologia menores por empresas maiores. Tais movimentos permitem que corporações estabelecidas absorvam inovações rapidamente, agreguem novas capacidades tecnológicas e expandam seu alcance de mercado sem atrair muita atenção regulatória. As 'techquisitions' são particularmente prevalentes em áreas como inteligência artificial, segurança cibernética e cloud computing, onde a agilidade tecnológica é crucial.

### **3. Foco em Inteligência Artificial**

A IA continua a ser uma área quente para M&A. Empresas estão buscando agressivamente aquisições que possam proporcionar uma vantagem tecnológica substancial ou capacidades de IA que são caras ou demoradas para desenvolver internamente. Além disso, a IA também está sendo utilizada como uma ferramenta para facilitar processos de M&A, ajudando na análise de contratos e na integração pós-aquisição. Espera-se que o papel da IA em M&A apenas cresça, tanto como alvo de aquisições quanto como facilitador das mesmas.

### **4. Consolidação em Nuvem e Segurança Cibernética**

À medida que a transformação digital acelera, a demanda por soluções de nuvem e segurança cibernética aumenta. Empresas que oferecem soluções robustas de nuvem ou segurança estão se tornando alvos atraentes de aquisição. A consolidação nessas áreas permite que as empresas ampliem sua oferta de produtos, melhorando a integração e a eficiência dos serviços, ao mesmo tempo em que aumentam sua base de clientes.

### **5. Ajustes Estratégicos Pós-Pandemia**

As empresas continuam a ajustar suas estratégias em resposta às mudanças de comportamento do consumidor e do ambiente de negócios pós-pandemia. Isso inclui reavaliar portfólios de produtos, serviços e geografias operacionais. M&A é uma ferramenta chave nesse realinhamento, permitindo que as empresas desinvestam rapidamente de áreas não essenciais e invistam em novas oportunidades.

### **6. Integração e Sinergias Pós-Aquisição**

A complexidade das tecnologias e dos mercados está forçando as empresas a melhorarem suas capacidades de integração pós-aquisição. A eficácia com que uma empresa pode integrar uma nova aquisição e realizar sinergias determina em grande parte o sucesso do negócio de M&A. Ferramentas avançadas de gerenciamento de projetos e colaboração continuam a ser essenciais para facilitar essas integrações.

# Concluindo

Observa-se que o cenário de M&A de 2024 está sendo moldado por um aumento da regulamentação e uma valorização das aquisições tecnológicas menores, as “techquisitions”.

Estas operações revelam não apenas a dinâmica do mercado de M&A, mas também como as empresas estão estrategicamente alavancando essas aquisições para impulsionar a inovação, adaptar-se às mudanças tecnológicas e atender às demandas regulatórias e de mercado.

Como um observador atento do mercado, percebo que estas mudanças trazem tanto desafios quanto oportunidades.

A rigorosidade regulatória pode ser vista como um obstáculo, mas também como um catalisador para abordagens mais estratégicas e ponderadas em fusões e aquisições.

As pequenas aquisições permitem uma integração mais rápida e eficiente de novas tecnologias e competências, essenciais para manter a competitividade em um mercado em constante evolução.

Portanto, a chave para o sucesso no ambiente atual não reside apenas em buscar aquisições, mas em fazer isso de maneira inteligente e estratégica, garantindo que cada movimento esteja alinhado com os objetivos de longo prazo da empresa e com as necessidades imediatas de inovação tecnológica.

Estar atento a estas tendências e preparado para adaptar as estratégias de aquisição conforme necessário, será essencial para qualquer líder de TI que deseje navegar com sucesso no complexo mercado de M&A de 2024.

As tendências atuais no mercado de M&A em tecnologia refletem a rápida evolução do setor e as mudanças nas estratégias corporativas.

Enquanto as empresas buscam crescer e adaptar-se através de aquisições, a importância de uma due diligence robusta, uma integração cuidadosa e uma atenção contínua às exigências regulatórias nunca foi tão crítica.

À medida que avançamos para 2024 e além, espera-se que as empresas continuem a usar M&A como uma ferramenta estratégica vital para navegar em um ambiente tecnológico cada vez mais complexo e competitivo.