

خلاصه ای در مورد ادغام HP-compaq : مورد کاوی

یعقوب زاهدی

در همان هنگامی که فیورینا (Carleton S. Fiorina) مقرر Hewlett-Packard در Silicon Valley را در تاریخ ۶ نوامبر ۲۰۰۱ به سمت خانه، بعد از یک روز پر تنش واضطراب ترک می کرد، برنامه ادغام شرکت را در سر می پروراند. در ساعت ۱۰ آن روز والتر هیولت پسر ویلیام هیولت بنیانگذار HP، فیورینا، مدیر عامل شرکت را دعوت به مذاکره کرد. در صحبت کوتاه آنها پسر بنیانگذار شرکت، فیورینا را از تصمیم خود و خانواده مبنی بر مخالفت آنها با برنامه ادغام آگاه کرد و متذکر شد که در عرض یک ساعت مصاحبه مطبوعاتی علیه او ترتیب می دهد. به علاوه یک ساعت بعد دیوید پاکارد پسر بزرگ ویلیام پاکارد بیانیه ای مبنی بر مخالفت خود با ادغام صادر کرد.

ناگهان آینده HP شرکتی که Silicon Valley را ایجاد کرده بود، به نظر می رسید در دستان وارثان آن یعنی کسانی که هرگز نمی خواستند نقش فعالی در شرکت پدرشان داشته باشند، افتاده بود. آیا فیورینا در فروش موثر تعهد این ادغام به خانواده هیولت و پاکارد قبل از اعلام عمومی آن مرتکب اشتباه شده بود؟ آیا او قدرت و نفوذ این خانواده ها که می توانند در آینده شرکت تاثیر گذار باشند، را دست کم گرفته بود؟

به عقیده تحلیل گران دو شرکت دارای وضعیت خوبی قبل از ادغام نبودند و و این سوال مهم مطرح بود که دو شرکتی که دارای وضعیت خوبی نیستند چطور می خواهند ، تحت یک شرکت ادغام یافته عملکرد خوبی داشته باشند ❖ سرانجام در ۳ سپتامبر ۲۰۰۱ بزرگترین ادغام در میان شرکت های فناوری اطلاعات زمانیکه HP خبرتصمیم



به ادغام خود با COMPAQ را اعلام کرد به وقوع پیوست .

❖ موجودیت ادغام مستلزم :

داشتن عملیات در بیش از ۱۶۰ کشور جهان

داشتن بیش از ۱۴۵۰۰۰ کارمند

داشتن کاملترین سری از خدمات و محصولات صنعت کامپیوتر

HP و Compaq بازیگران مهم و جهانی صنعت کامپیوتر بودند



تاریخچه HP

- ❖ ۱۹۳۸: wiliam hewlett & david packard از رشته مهندسی الکترونیک دانشگاه استنفورد در کالیفرنیا فارغ التحصیل شده و کسب و کار خود را در گاراژ پشت خانه اجاره ای آقای پاکارد در ناحیه palo alto آغاز نمودند.
- ❖ ۱۹۳۹: hewlett-packard کسب و کار خود را رسمیت بخشیده و شرکتی مشارکتی با نام HP که از حرف اول نام خانوادگی آن دو مشتق شده بود تأسیس نمودند.
- ❖ ۱۹۴۷: HP دارای شخصیت حقوقی گردید و به در آمدی بالغ بر \$ ۸۵۱۲۸۷ با ۱۱۱ کارمند دست یافت.
- ❖ ۱۹۵۷: در این سال سهام HP آماده عرضه به بورس گردید.
- ❖ ۱۹۶۲: HP برای اولین بار در رتبه ۴۶۰ مجله فورچون قرار گرفت که در آن همه ساله لیست ۵۰۰ شرکت برتر معرفی می گردد.
- ❖ ۱۹۶۴: david packard به عنوان chairman و wiliam hewlett به عنوان peresident معرفی گردیدند. در آمد شرکت در این زمان \$ ۱۲۶ میلیون و تعداد کارکنان شرکت نیز بالغ بر ۷۰۹۲ نفر گردید.
- ❖ ۱۹۶۶: HP آزمایشگاه هایی را راه اندازی نمود که به عنوان یکی از مراکز تحقیقاتی در زمینه الکترونیک در سطح جهان مطرح گردید.
- ❖ ۱۹۷۲: HP نخستین ماشین حساب دستی را تولید نمود و به وسیله این کامپیوتر کوچک وارد بازار کامپیوتر جهان شد. (در سال ۲۰۰۰ از سوی forbes ASAP ، ماشین حساب به عنوان یکی از ۲۰ محصول دائمی معرفی شد که در پهنه جهان انقلابی ایجاد نمود .
- ❖ ۱۹۷۷: john young جانشین hewlett شده و به عنوان رئیس جدید HP به همگان معرفی و یک سال بعد به سمت CEO نائل شد.
- ❖ ۱۹۸۰: HP اولین کامپیوترهای شخصی را تولید نمود و در آمد شرکت به \$ ۳ میلیارد رسید، حال آنکه تعداد کارکنان شرکت در این زمان به عدد ۵۷۱۹۶ نفر رسید.
- ❖ ۱۹۸۲: شرکت کامپیوتری compaq که (۲۰ سال بعد با HP ادغام شد) در شهر هوستون ایالت تگزاس آمریکا پا به عرصه وجود گذاشت. هسته اصلی این شرکت در ابتدای راه، یک گروه سه نفری به نام های Rod canion، jim harris و Bill Mourto بودند.
- ❖ در ۴ نوامبر ۱۹۸۲، compaq نخستین محصول خود را که pc portable بود را ارائه کرد که این pc ها به طور ۱۰۰٪ با سخت افزارهای IBM سازگار بود.
- ❖ ۱۹۸۵: HP پرینترهای لیزری را ارائه نمود که به عنوان موفق ترین محصول تولیدی شرکت معرفی می شود.

- ❖ ۱۹۸۹: HP طی مراسمی، پنجاهمین سالگرد شروع کار خود را جشن گرفت و در همین سال رتبه ۵۰مجله فورچون را به خود اختصاص داد. درآمد HP به رقم \$ ۱۱,۹ میلیارد رسید و تعداد کارکنان شرکت نیز تا این زمان بالغ بر ۹۵۰۰۰ نفر بود.
- ❖ ۱۹۹۲: Lowiss platt رئیس هیئت مدیره HP، John young را به عنوان موفق ترین رئیس HP معرفی و از وی تقدیر به عمل آورد.
- ❖ ۱۹۹۳: compaq در این سال all-in-one pc را تحت عنوان presari family به بازار عرضه کرد.
- ❖ ۱۹۹۵: David packard کتابی تحت عنوان HP way، راه تالیف نمود که در آن تاریخچه HP، دورنمای HP در کسب و کار و همچنین سبک های مدیریتی که کمک کرد HP به چنین جایگاهی برسد، بیان شده است. درآمد HP در این سال \$ ۳۱,۵ میلیارد با ۱۰۵۲۰۰ کارمند بود.
- ❖ ۱۹۹۷: سهام HP برای محاسبه شاخص DOW JONES مد نظر قرار گرفت.
- ❖ ۱۹۹۸: compaq شرکت تجهیزات دیجیتال را به مبلغ \$ ۹,۶ تحت مالکیت خود درآورد که بزرگترین اکتساب در تاریخ صنعت کامپیوتر تا آن زمان به شمار می رفت.
- ❖ ۱۹۹۹: HP در طی بیانیه ای بیان نمود که می خواهد از HP فعلی به HP جدیدی تغییر جهت دهد مبنی بر اینکه در زمینه AGILENT TECHNOLOGY (تحلیل شیمیایی و کسب و کارهای مرتبط با پزشکی و...) قصد فعالیت دارد. در نوامبر ۱۹۹۹، HP یک برند جدید بر اساس مفهوم **ابداع** مطرح نمود و تمرکز خود را بر روی اختراع و نوآوری متمرکز کرد. در همین ماه logo شرکت نیز تغییر نمود.
- ❖ ۲۰۰۱: در ماه مارچ واحد خدمات HP دایرگردد که دارای نقش هایی از جمله؛ مشاوره، برون سپاری، پشتیبانی و آموزش و... را شامل می شد. در سال ۲۰۰۱، درآمد HP بالغ بر \$ ۴۸,۷۸ میلیارد بود و در همین سال رتبه ۱۹مجله فورچون را به خود اختصاص داد. این شرکت به عنوان دومین تولید کننده بزرگ جهان در زمینه تولید کامپیوتر پس از IBM قرارداد داشت.

دوره حیات شرکت HP قبل از ادغام

شرکت HP در مرحله بلوغ قرار داشت. برندی معروف در زمینه پرینتر و جوهر بود. در بعضی موارد مثل: Storage Area Network (SAN)، RAID and disk storage systems، شماره یک جهان بود و از مشتریان با ثباتی برخوردار بود اما از طرف رقبا فشار زیادی را تحمل می کرد.

مهمترین رقبای HP:

IBM : IBM در محصولاتی مثل سرورها، کامپیوتر های شخصی، خدمات IT و storage فعالیت داشت.

DELL : DELL در کامپیوتر های شخصی رقابتی سخت با HP داشت.
 CANON : یکی از مهمترین رقبای HP ,CANON بود که در زمینه محصولاتی از قبیل؛ پرینتر، دستگاه های کپی، فکس، و تجهیزات نوری فعالیت می کرد.
 CAMPAQ : این شرکت در تولید کامپیوتر های شخصی، کامپیوتر های جیبی و Server فعالیت می کرد.

ماتریس BCG شرکت HP قبل از ادغام

کامپیوترهای جیبی ????????????????????????????	تعمیرات کامپیوتر، کامپیوتر های شخصی، 
	پرینتر، کارتريج، کاغذ  انعکاسی



شرکت Compaq

- شرکت Compaq در فوریه سال ۱۹۸۲ به وسیله
- Rod Canion, Jim Harris و Bill Murto تاسیس شد Compaq در ابتدا کامپیوترهای سازگار با IBM را تولید می کرد و می فروخت .
- نام Compaq از دو کلمه Compatibility ,Quality مشتق شده است

Compaq سه دسته محصول را عرضه نمود که عبارتند از:

- (۱) The enterprise computing group : این گروه محصولات و خدمات ارائه می دهد. محصولات ارائه شده شامل ابر کامپیوترها، سرورها، ایستگاه های کاری و محصولات اینترنتی و شبکه ای و... می باشد. خدمات فنی ارائه شده نیز شامل خدمات مشاوره ای در زمینه سیستم های اطلاعات، طراحی، پشتیبانی، برون سپاری و مدیریت منابع می باشد.
- (۲) The commercial group: این گروه با محصولاتی که شبیه desktop های تجاری و راه حل های کسب و کارهای کوچک و متوسط می باشد، سروکار دارد.

۳) The consumer pc group: این گروه از محصولات شامل کامپیوترهای کوچک و قابل حمل‌ترینها می باشد.




دوره حیات Compaq قبل از ادغام

Compaq در اوایل دوره بلوغ قرار داشت و در رقابت روی برند به عنوان یک مرجع و رهبر، شناخته شده بود. با حفظ بازارهای خود بازارهای جدید را گسترش می داد، در سال ۲۰۰۰ بازارهای خارج از ایالات متحده را تا ۵۸٪ گسترش داده بود. از سهم بازار وسیعی برخوردار بود بر روی محصول/خدمت تاکید داشت. با میکروسافت و اوراکل و سایرین اتحادهای استراتژیک تشکیل داده بود. از مشتریان با ثباتی برخوردار بود و کانال های توزیع وسیعی داشت. در سال ۲۰۰۰ اقدام به کاهش هزینه ها و افزایش حاشیه سود کرد البته از طرف رقبا فشار بسیار زیادی را تحمل می کرد و دست به فروش متمرکز یعنی فروش کامپیوترهای جیبی زده بود.

مهمترین رقبای Compaq

IBM: IBM در محصولاتی مثل سرورها، کامپیوترهای شخصی، خدمات IT و storage فعالیت داشت.
 DELL: Dell در کامپیوترهای شخصی رقابتی سخت با Compaq داشت.
 HP: این شرکت در زمینه کامپیوترهای شخصی و جیبی، و خدمات IT فعالیت می کرد.
 Sun Microsystems: در زمینه Servers رقیب Compaq بود.
 Palm: کامپیوترهای جیبی تولید می کرد و یکی از مهمترین رقبایان بود.

ماتریس BCG شرکت Compaq

کامپیوترهای جیبی ????????????????????	 حافظه های on-line و خدمات IT
	حافظه ها، کامپیوترهای شخصی، servers 



شرکت HP جدید با سمبل HPQ در بورس

بالاخره پس از ۸ ماه کشمکش عملیات ادغام در ۲۰۰۲ May تکمیل شد و COMPAQ جزئی از HP گردید .
جزئیات ادغام پس از اعلام آگهی ادغام در یک روزنامه مرتبط با HP منتشر شد. قرار شد که نام شرکت جدید همچنان HP باقی بماند. درآمد شرکت جدید در حدود ۸۷ میلیارد دلار (۴۰ میلیارد COMPAQ و ۴۷ میلیارد HP) تقریباً معادل رهبر صنعت یعنی IBM می شود. قرار شد که فیورینا به عنوان Chairman و CEO شرکت جدید باقی بماند و Capellas تحت عنوان President باشد .

خلاصه ای در مورد ادغام

- ✓ فیورینا عامل ادغام
 - ✓ ادغام افقی
 - ✓ در سپتامبر ۲۰۰۱ آغاز و در می ۲۰۰۲ تکمیل شد
 - یعنی فرآیند تکمیل ۸ ماه طول کشید
 - ✓ بزرگترین ادغام در صنعت IT
 - ✓ ارزش معامله ۲۵ میلیارد دلار
 - ✓ یک میلیون ساعت کاری صرف عملیات ادغام شد
- فیورینا اعلام کرد که دو شرکت سالانه حدود ۶۵ میلیارد دلار مواد اولیه می خرند که در نتیجه ادغام حدود ۳ تا ۴ درصد می توانند در هزینه ها صرفه جویی کنند. همچنین اضافه کرد که پس از ادغام HP با حرکت به سمت مدل DELL بسیار کارا تر خواهد شد. مدل : DELL فروش مستقیم و بدون واسطه بود.

بعد از اعلام ادغام HP اعلام کرد که در سه بخش :

- printing و Imaging
- access devices
- Severها

رهبری در درآمدها را خواهد داشت و همچنین یک درآمد عمده جهانی را در خدمات فناوری اطلاعات و storage و management software خواهد داشت.

انتظار می رفت که تا سال ۲۰۰۴ سالانه ۲,۵ میلیارد دلار صرفه جویی برای شرکت ایجاد شود که ناشی از :

product rationalization □

□ کارایی در اداره ؛ تامین مواد اولیه ؛ تولید و بازاریابی

□ بهبود توزیع مستقیم PCها وserverها بود.

با وجود این بسیاری از تحلیل گران اعتقاد داشتند که سینرژی های که HP پیش بینی کرده بود به آسانی تحقق نخواهد یافت.

▪ از یک طرف برای رقابت با DELL در بخش PCها باید هزینه هایش را کاهش دهد

▪ از طرف دیگر برای رقابت با IBM و Sun Microsystems باید به طور مداوم در تحقیق و توسعه و

بخش مشاوره سرمایه گذاری کند

بر اساس گزارش منتشر شده توسط IDC رشد بازار جهانی PC در سه ماهه اول سال ۲۰۰۱ فقط ۲٫۸ درصد بود و این در حالی است که بازار آمریکا ۹٫۵ درصد کاهش روبروشده بود. برای سه ماهه سوم سال ۲۰۰۱ DELL بازار جهانی PC را تصاحب کرد و این در حالی بود که سهم بازار HP-COMPAQ از ۲۰٫۹ درصد به ۱۷٫۷ درصد کاهش یافت.

پس از ادغام وضعیت HP آنگونه که انتظار می رفت بهتر نشد در مارس ۲۰۰۳ شرکت DELL وارد بازار چاپگرها می شود درآمد hp کاهش می یابد. در دسامبر ۲۰۰۳ فروش pc های DELL از HP بیشتر می شود. در ۷ فوریه ۲۰۰۵ اعضای هیئت مدیره پس از برگزاری جلسه ای در شیکاگو به فیورینا پیشنهاد استعفا می دهند و وی می پذیرد. امروز HP در Fortune 500 در سال ۲۰۰۹ دارای رتبه ۹ است. CEO و president شرکت آقای Mark Hurd است، بیش از ۳۲۰ هزار کارمند دارد و در بیش از ۱۷۰ کشور جهان فعالیت می کند و در تعدادی از بازارها رهبر جهانی است :

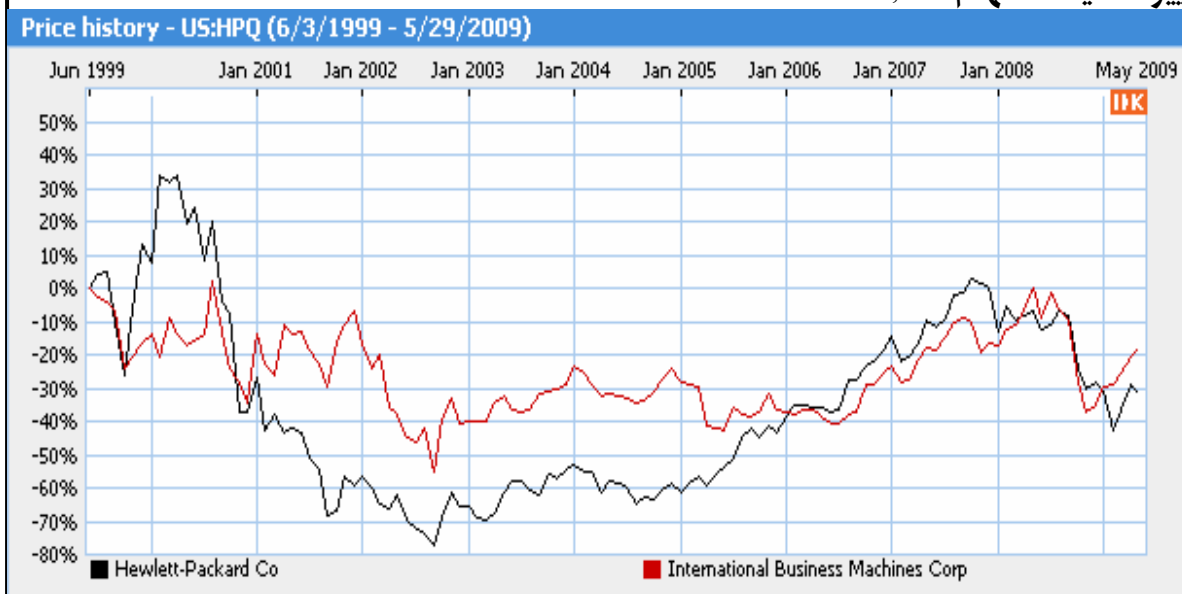
- LaserJet and inkjet printers
- x86 Windows®, Windows, UNIX®, and Linux servers*
- notebook and desktop PCs*
- globally in workstations
- blade servers
- total disk storage systems*
- globally in distributed system management software
- globally in automated software quality*
- globally in IT services
- the World's Most Innovative Companies ranking by BusinessWeek

تغییرات قیمت سهام HP در ۱۰ سال گذشته

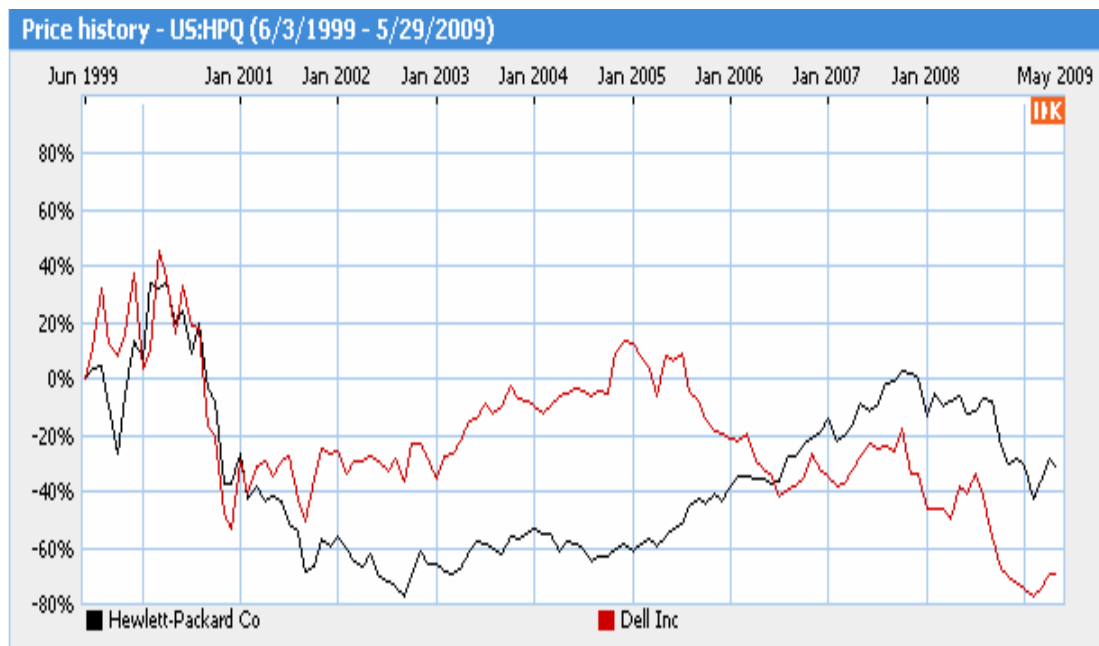


همانطوری که در نمودار ملاحظه می شود از زمان اعلام آگهی ادغام در سال ۲۰۰۱ قیمت سهام HP کاهش می یابد و در سال ۲۰۰۱ که ادغام پایان می یابد به پایین ترین حد خود می رسد و تا سال ۲۰۰۵ که فیورینا از کار برکنار می شود وضعیت بهتر نمی شود و بعد از تغییر مدیریت در سال ۲۰۰۵ قیمت سهام HP وضعیت بهبود به خود می گیرد.

مقایسه تغییرات قیمت سهام HP, IBM



مقایسه تغییرات قیمت سهام HP و DELL



نمودارهای بالا ثبات نسبی قیمت سهام شرکت های رقیب HP را نشان می دهند در حالی که قیمت های HP نوسان بسیار زیادی را نشان می دهند.