

HP верит, что может



В далеком 1930 году в стенах Стенфордского университета познакомились два студента Уильям Хьюлетт (слева) и Дэвид Паккард (справа). Под влиянием профессора университета доктора Фредерика Е. Термана — одного из пионеров радиотехники — и по его совету молодые люди решили создать компанию, которая занималась бы электроникой. 1 января 1939 года в маленьком гараже была основана компания Hewlett-Packard с первоначальным капиталом 538 долларов. Этот легендарный гараж сегодня считается местом, где зародилась Силиконовая долина, и является достопримечательностью штата Калифорния.



■ HP MILESTONES

1938 — Walt Disney покупает у калифорнийских инженеров Дэвида Паккарда (David Packard) и Билла Хьюлетта (Bill Hewlett), недавних выпускников Стэнфорда, шесть осцилляторов, использовавшихся при создании мультфильмов.

1939 — Hewlett-Packard открывает офис в Пало-Альто (Калифорния) и начинает выпуск измерительных приборов для научных исследований.

1951 — Изобретенный HP быстродействующий анализатор частоты используется для точной настройки радиостанций.

1957 — Hewlett-Packard выпускает акции.

1961 — Акции HP продаются на Нью-Йоркской фондовой бирже.

1966 — HP строит свой первый компьютер, использовавшийся в самой компании для тестирования.

1968 — Компания выпускает первый настольный калькулятор HP 9100, в котором для хранения программ применяется магнитная карта.

1972 — HP приступает к выпуску калькулятора HP 35 и миникомпьютера HP 3000.

1982 — В Хьюстоне (шт. Техас) три сотрудника Texas Instruments Род Каньон (Rod Canion), Джим Харрис (Jim Harris) и Билл Мурто (Bill Murto) создают собственную компанию Compaq, вложив в нее по 1 тыс. долл. и найдя венчурную фирму для финансирования работ по выпуску компьютеров.

1984 — HP начинает производство принтеров.

1988 — HP выпускает первый массовый струйный принтер DeskJet.

1989 — 50-летняя годовщина Hewlett-Packard. Гараж в Пало-Альто, где основатели компании начинали свою деятельность, становится исторической достопримечательностью.

1991 — HP выпускает аппарат Sonos 1500 для ультразвуковых исследований в медицине.

1994 — HP выпускает ПК Pavilion для домашних пользователей.

1998 — HP выпускает принтер-факс-копир OfficeJet 700.

1999 — Экхард Пфейффер покидает Compaq. Квартальная прибыль на 600 млн. меньше ожидаемой. Compaq назначает главным исполнительным директором бывшего сотрудника Oracle Майкла Капелласа. Главным исполнительным директором HP становится Карли Фиорина, работавшая ранее в компании Lucent Technologies.

2000 — От HP отделяется подразделение научных приборов — фирма Agilent Technologies, специализирующаяся на оборудовании для телекоммуникационной отрасли и полупроводниковой промышленности. HP объявляет о рекордной прибыли за 2000 год — 48,8 млрд. долл.

2001 — Compaq сообщает об убытках в первой половине года в 201 млн. долл. и сокращает 6 тыс. рабочих мест. HP планирует сокращение 7 тыс. сотрудников. HP и Compaq объявляют о планах слияния. В сентябре HP покупает компанию Compaq за 25 млрд. долларов.

Выпускной диплом Хьюлетта, написанный им в Стенфорде, был посвящен практическому применению нового электротехнического устройства для получения отрицательной обратной связи. Именно этот прибор и был положен в основу первого продукта HP — звукового генератора. Одним из первых заказчиков новой компании стала студия Walt Disney, которая использовала восемь таких звукогенераторов для озвучивания мультфильма "Фантазия". Уже в первый год своего существования компания HP, созданная новичками бизнеса, принесла прибыль и с тех пор за более чем 65-летнюю историю своего существования почти ни разу не несла убытки.

Хотя Хьюлетт больше известен как изобретатель, а Паккард — как бизнесмен, во время совместной работы в HP они часто менялись ролями. Благодаря общим взглядам Хьюлетта и Паккарда, компания HP стала образцом организации работы с персоналом и управления бизнесом, обеспечения качества продукции и сервиса. Ориентированное на людей корпоративное управление типа "HP WAY" — медицинская страховка, гибкое рабочее расписание, "открытые" офисы, децентрализованное принятие решений, управление на основе поставленных целей и обсуждение за чашкой кофе, и это лишь некоторые правила и традиции, которые были введены основателями. Управление типа "HP WAY" используется сегодня во многих компаниях и является образцовым.

На протяжении всей своей карьеры в HP Хьюлетт постоянно бывал в лабораториях компании и часто работал рядом с инженерами в исследовательском центре HP. Он проявил удивительную способность предвидеть, как новые технологии можно превратить в продукты, которые завоюют рынок.

В период участия США в мировой войне, когда Билл ушел в армию, а "на хозяйстве" остался Дэйв, благодаря правительственным заказам численность работников HP увеличилась с 6 до почти сотни человек, а в ассортименте компании значилось несколько десятков видов продукции.

В 50-е годы HP продолжает бурно развиваться и осваивает новые рынки (в частности, проникает в Европу). В 1958 году прежде специализировавшаяся на выпуске специальной аудиоаппаратуры компания производит своё первое слияние (с фирмой F.L. Moseley Company of Pasadena) и осваивает новую продукцию — плоттеры. Таким образом, история выпуска графических устройств с логотипом HP насчитывает уже больше 45 лет.

В середине 60-х, когда численность работников HP приблизилась к 10 тысячам человек, ассортимент продукции пополнился высокоточными атомными часами и компьютерами.

Когда в 1968 году его компания выпус-

тила настольный калькулятор для научных-технических расчетов, Хьюлетт попросил инженеров HP разработать аналогичное устройство, которое помещалось бы в кармане рубашки. Это стало толчком к созданию в 1972 году первого в мире ручного калькулятора для научно-технических расчетов HP-35, полностью заменившего логарифмическую линейку. Инженерный калькулятор HP-35 спустя многие годы, в 2000 г. был причислен журналом Forbes ASAP к числу 20 продуктов, "которые изменили мир".

Выпущенные в 1977 году наручные часы с калькулятором HP-01, были не так удобны в использовании, но зато наглядно продемонстрировали мощь использованных передовых на тот момент технологий.

80-е годы — это период убедительного господства HP на рынке компьютеров (от "персоналок" до промышленных ЭВМ), струйных и лазерных принтеров. Тогда же (в 1982 году) была основана компания Compaq, которая спустя 2 десятилетия объединит свою мощь с Hewlett-Packard путем корпоративного слияния.

В 1985 году был основан первый в Китае филиал западной высокотехнологичной компании — China Hewlett-Packard. Таким образом, HP предвосхитил эру переноса трудоемких производств в страны с относительно дешевой рабочей силой.

В момент празднования полувекового юбилея компании ее годовой доход равнялся почти 12 миллиардам долларов, а число сотрудников достигло 95 тысяч человек.

В 2000 году пионер Силиконовой долины — HP входит в число 13 крупнейших промышленных компаний в Соединенных Штатах и является одной из двух крупнейших компьютерных компаний США. Уже в 1997 г. Hewlett-Packard стала одной из тех 30 компаний, стоимость акций которых отражает промышленный индекс Доу Джонса. HP имеет научно-исследовательские и производственные мощности повсюду: в США, в Европе, в Азиатско-Тихоокеанском регионе, в Латинской Америке и в Канаде. Истинно глобальная компания, HP обеспечивает продажи и предоставляет услуги через 600 представительств более чем в 120 странах, в число которых в этом году вошел и Азербайджан, и имеет более 54 производственных объектов по всему миру. Более половины оборота компании формируется за пределами США, в результате HP является одним из девяти крупнейших американских экспортеров.

В 2001 году умер последний отец-основатель HP Bill Hewlett, и осенью того же года начинаются переговоры о слиянии его детища с Compaq.

Самым громким событием 2001 года в сфере рынка высоких технологий стало приобретение компанией Hewlett-Packard всемирно известной корпорации Compaq Computer — крупнейшего в мире

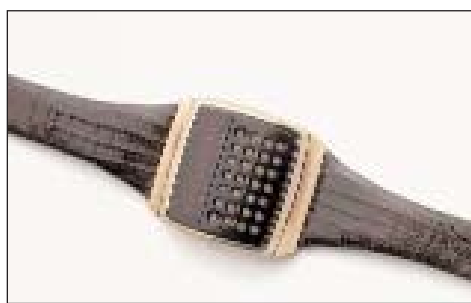
поставщика корпоративных технологий и решений.

Новый лидер мирового рынка технологий оценивается в 87 миллиардов долларов. Объединенная компания заняла первое место в мире по доходам на рынках серверов, средств доступа (персональных и карманных компьютеров), а также устройств печати и обработки изображений. Кроме того, она сохранила лидирующее положение в области IT-услуг, устройств хранения информации и систем программного управления.

В 2003 году, который явился первым полным годом работы объединенной компании, благоприятный экономический эффект составил около 2 млрд. долл.



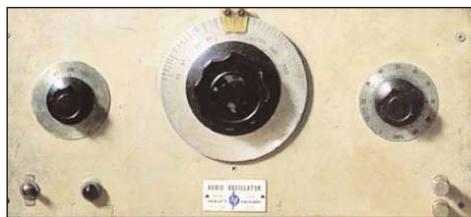
Первый в мире настоящий КПК HP145



Первые в мире часы с калькулятором



Первый в мире карманный калькулятор HP35



Первый в мире звуковой генератор, принесший первую прибыль HP в 1938 году.

ИЗМЕНИТЬ ВЕСЬ МИР

ОНА ПРАВИТ HP

"Сохранить лучшее и переделать все остальное"

Карлтон Фьорина

Перемены, происходящие в HP, обычно отождествляют с деятельностью Карлтон Фьорины, занявшей два года назад должность генерального директора. Момент ее прихода на высший административный пост стал новой точкой отсчета на корпоративной шкале времени: "BC" во всем остальном мире означает "до Рождества Христова", а здесь — "до Карли" (Before Carly).

Обучаясь в Стэнфордском университете, Фьорина специализировалась на истории средневековья, диплом Master of Science ею был получен в Слоановской школе бизнеса в Массачусетском технологическом институте, и, наконец, недавно она стала почетным членом Лондонской школы бизнеса. Весьма разностороннее образование.

Фьорина затеяла радикальную перестройку, и небезболезненную. Летом было объявлено об увольнении 6 тыс. сотрудников, то есть более 5% от общей численности. Ветераны утверждают, что в "старой компании такого быть не могло", но в бизнесе не до сантиментов. Карли называют "ураганом структурных и культурных изменений": она намерена, с одной стороны, радикально изменить HP, а с другой — вернуть компании дух ее основателей Билла Хьюлетта и Дэйва Паккарда. Собственно, именно поэтому самыми важными компонентами нынешней рекламной кампании стали недавно выкупленный HP знаменитый гараж в Пало-Альто, где они начинали, и постулаты, известные как "Десять правил гаража".

Изначально на перестройку отводилось три года. Уже сейчас она коснулась всех 83 существовавших в прошлом подразделений, после укрупнения их осталось всего 12, сгруппированных в четыре дивизиона. Два из них находятся на "переднем крае" — работают с пользователями, два других делят между собой проектирование и производство компьютеров и принтеров. Научное и медицинское приборостроение выделено в отдельную компанию.

Стратегические направления своей программы Фьорина изложила в интервью "HP — дорога вперед", данном журналу Всемирного экономического форума. Фьорина считает, что к моменту ее прихода компания имела огромный и вместе с тем не полностью востребованный потенциал.

Но не секрет и другое: на протяжении длительного времени HP отличалась управленческой неповоротливостью. Например, признано, что только по этой причине она уступает Sun Microsystems в борьбе на рынке Unix-серверов. За неловкость в менеджменте HP иногда называют "бегемотом", но и это не лишает компанию определенного обаяния. Местные жители уже много лет уважительно называют Hewlett-Packard "седой дамой Кремниевой Долины". Фьорина решила избавить компанию от этого недостатка, запланировав серьезную операцию, которая превратит почтенную даму в современную бизнес-леди.

НОВОЕ СТАРОЕ ИМЯ HEWLETT-PACKARD

В 2002 году компания Hewlett-Packard получила новое, но всем нам уже прекрасно знакомое официальное название HP. Формальное переименование коснулось, прежде всего, официальных документов компании и связано не в последнюю очередь с удобством использования двухбуквенной аббревиатуры в качестве торговой марки. Кроме того, смена названия зафиксировала факт расширения состава учредителей HP и пог-

лощения Compaq.



Управление качеством по Паккарду

В 1996 году покинул мир один из величайших управленцев компьютерной индустрии Дэвид Паккард. За год до смерти он успел собрать свои записи разных лет и опубликовать книгу "The HP Way", в которой описал развитие компании.

Пожалуй, непоправимая "ошибка" Дэйва Паккарда случилась в начале шестидесятых — на внешнем рынке, когда он лично ездил в Новую Англию и предлагал руководству DEC (Digital Equipment Corporation) продать их фирму за 25 млн. долларов. Но, по его словам, "возникли кое-какие факторы, осложняющие дело, и было решено больше не возвращаться к этому вопросу". В 1998 году покупка Digital обошлась компании Compaq в 9,6 млрд.

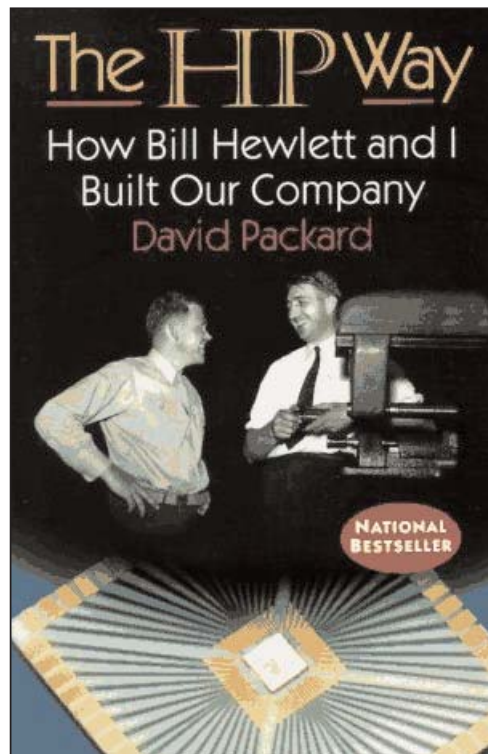
Зато, планомерно исправляя ошибки управления внутри компании, Дэйв Паккард добился создания философии и практики бизнеса, достойной внимательного изучения.

Сама система управления качеством является продуктом коллективных усилий теоретиков и практиков этого современного учения, среди которых никогда не упоминают Д. Паккарда. Од-

нако когда дело доходит до приведения примеров компаний, работающих по этой системе, то вспоминают, как правило, ведущие американские автомобильные корпорации — Chrysler, Ford и General Motors — и одну фирму компьютерной индустрии — именно Hewlett-Packard.

Хотя сам Дэйв Паккард не придавал очень большого значения институтскому бизнес-образованию, в последние годы большинство молодежи, входящей в Hewlett-Packard, имело два документа о полученном образовании — один в технике или науке, а другой в бизнесе. "Несомненно, — пишет Паккард, — что любой стремящийся к важным позициям в руководстве в Hewlett-Packard должен быть хорошо образован во всех аспектах бизнеса и финансов".

Тогда как, к примеру, принцип ответственности перед обществом, согласно которому функци-



онирует компания, теперь широко принятый американским бизнесом, начался с таким фирм, как Hewlett-Packard, и целиком и полностью обязан их управляющим.

МОЖЕТ ЛИ ГАРАЖ СТАТЬ ДОСТОПРИМЕЧАТЕЛЬНОСТЬЮ?

Может, если с него начнется история такой компании, как Hewlett-Packard. И тому есть историческое подтверждение. Гараж в небольшом городке Пало-Альто, где Билл Хьюлетт и Дэйв Паккард собрали свой первый электронный прибор, в 1987 году был официально признан исторической достопримечательностью штата Калифорния и Силиконовой долины. Таким образом, в новейшую историю вошла не только дата основания — 1939 год, но и место рождения известной ныне компании. Hewlett-Packard достаточно долго и успешно занималась разработкой и производством разного рода радиоэлектронной аппаратуры как мирного, так и военного назначения.

Самыми важными компонентами нынешней рекламной кампании стали выкупленный HP знаменитый гараж, и постулаты, известные как "Десять правил гаража"



■ ДЕСЯТЬ ПРАВИЛ ГАРАЖА HP

Верь, что ты можешь изменить мир.

Работай быстро, будь готов к действию, работай как никогда.

Знай, когда работать одному, а когда вместе с другими.

Делись опытом, идеями. Доверяй своим коллегам.

Никакой политики. Никакой бюрократии.

Заказчик определяет качество работы.

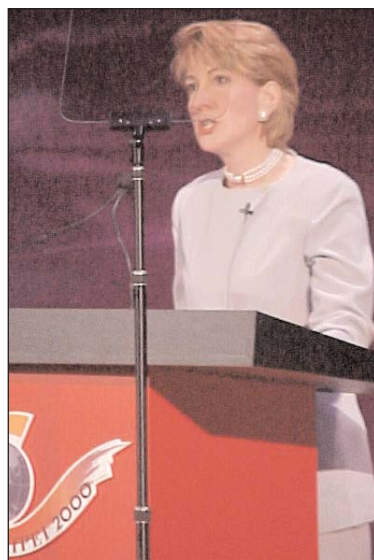
"Радикальные идеи" не означает "плохие идеи".

Изобретай разные способы работы.

Вноси свой вклад в общее дело каждый день.

Верь, что вместе мы можем сделать все.

ЛИДЕР В БЛАГОТВОРИТЕЛЬНОСТИ



Hewlett-Packard — лидер в сфере благотворительности среди глобальных компаний. Общая сумма пожертвований, которые в течение многих лет Хьюлетт и Паккард делали только Стэнфордскому университету, превышает 300 миллионов долларов. Семьдесят процентов пожертвований HP направляются на образование. HP поддерживает также искусство, здравоохранение и социальные службы, гражданские и экологические организации. Кроме того, HP делает пожертвования почти во всех сообществах по всему миру, где живет и работает большое число ее сотрудников.