

תוכן

מבוא 3

כניסה למדינה חדשה – דפוסי כניסה – סוגי התרחבות 4

ביצועי החברה הרב לאומית 6

השפעת התרחבות על ביצועי החברה 7

דיון ומסקנות 9

ביבליוגרפיה 11

מבוא

עולם המסחר והעסקים המודרני של ימינו מושתת בצורה כמעט מוחלטת על גלובליזציה ובינלאומיות. שיפור אמצעי ההגעה וההובלה והיכולת להגיע לכל נקודה על פני הגלובוס, יחד עם שיפורי הטכנולוגיה והתקשורת, רשת מידע חובקת עולם ורשתות חברתיות המעבירות כל מידע באופן כמעט מיידי והופכת כמעט כל מידע לנגיש ברשת, כל אלו הפכו את המסחר הגלובאלי לתופעה כמעט ברורה מאליה. חברות רבות המוקמות כיום וגם חברות שכבר קיימות מספר שנים, מבינות את הפוטנציאל הגלום בהתרחבות בינלאומית וחדירה לשווקים חדשים כדרך לניצול היעיל ביותר של משאבי החברה ויתרונותיה היחסיים במקומות שונים ממדינת המקור ומכאן לשיפור הביצועים הפיננסיים. דפוס החדירה לשווקים ומדינות חדשות הינם רבים ומגוונים החל מבניית אתרי ייצור ומרכזים לוגיסטיים, דרך מיזוג עם חברות קיימות ועד לזכינות ורישוי להפצת או מכירת מוצרי ושירותי החברה על ידי נציגים מקומיים. הבחירה בדפוס החדירה הנכון מושתתת על ניסיון בינלאומי ועל אופיו של השוק שאליו רוצה החברה להכנס. אולם כניסה לגלובליזציה אינה מספיקה להבטיח שיפור בביצועי החברה אלא אם מבוצעת בצורה הנכונה ובקצב ובהיקף אשר מתאים לניסיונה הבינלאומי של החברה ולמשאבים המצויים ברשותה לצורך ביצוע מהלכים מסוג זה. החברות המבצעות כיום תהליכי גלובליזציה הינן גם חברות ותיקות שפעלו במשך מספר שנים במדינת המקור וגם חברות אשר הוקמו מראש כחברות בינלאומיות לצורך פעילות גלובאלית (חברות Born Global).

שאלת המחקר: מהי ההשפעה של תהליך התרחבות בינלאומית על ביצועיהן של חברות בינלאומיות?

משתנה בלתי תלוי: תהליך ההתרחבות הבינלאומית (גלובליזציה).

משתנה תלוי: ביצועיהן של חברות בינלאומיות.

השערת המחקר: תהליכי גלובליזציה וחדירה לשווקים חדשים במדינות זרות, משפיעים באופן חיובי על ביצועיהן של חברות בינלאומיות.

עבודה זאת בוחנת את ההשפעה של ההתרחבות הבינלאומית על ביצועיהן של חברות, תוך בחינת פרמטר מרכזי שהינו קצב ההתרחבות והיקפה. בחלקה הראשון של העבודה יוצגו דפוס חדירה שונים הקיימים כולל פרוט קצר לכל אחד מדפוסים אלו. חלקה השני של העבודה יסקור את התאוריות והכלים הקיימים לחינה של ביצועי החברה כבסיס לבחינת השיפור בביצועים אלו. חלקה השלישי של העבודה יעסוק בהשפעת ההתרחבות על ביצועי חברות, תוך הבאת נתונים וממצאים ממחקרים שבוצעו בתחום בשנים האחרונות במקומות שונים בעולם. בפרק האחרון של העבודה יוצג דיון לבחינת אמיתות שאלת המחקר שנבדקה.

כניסה למדינה חדשה – דפוסי כניסה – סוגי התרחבות

חברות בינלאומיות אשר מתכננות תהליך כניסה וחדירה לשווקים חדשים אשר אינם נמצאים במדינת המקור של החברה, עומדות בפני שימוש בשני דפוסי פעולה מרכזיים (Johanson, Hilmer & Johanson, 2015). הדפוס הראשון הינו אופי התצורה של מבנה ההשקעה בפועל. אם על ידי מיזוג ורכישה (Merger & Acquisition), או על ידי בניית המפעל / מערך הייצור מאפס (Greenfield). במסלול המיזוג והרכישה קיימים שני מסלולים אפשריים. המסלול הראשון הינו הינה ניהול משותף של חברת הבת (Joined Venture) והשני הינו בעלות מלאה (Wholly Owned). לצורך בחירת המסלול המועדף, משתמשות רוב החברות בתהליך של ניתוח תאורטי של כלכלת עלות העסקה הכולל מאפיינים עסקיים וכספיים, לצורך הערכה של העלויות הצפויות והקשיים הצפויים מכל דפוס פעולה, סוגי רכישות מרכזיים (Zahra, Ireland, & Hitt, 2000):

רכישה בינלאומית – ארצות המקור של החברה הנרכשת והרוכשת שונות.

רכישה אופקית – רכישת חברה המתחרה באותו ענף או תחום במדינה אחרת או באותה מדינה של החברה הרוכשת.

רכישה ידידותית/עוינת – במידה ולא קיימת התנגדות למהלך הרכישה מצד החברה הנרכשת זאת רכישה ידידותית, במקרה של התנגדות למהלך מצד החברה הנרכשת המהלך יוגדר כרכישה עוינת.

רכישה אנכית – רכישת גורם אחד או יותר בשרשרת האספקה של החברה. מפיץ או ספק של מוצרי או שירותי החברה.

רכישה מקושרת/לא מקושרת – רכישה של חברה בענף המקושר ישירות או בעקיפין או לא מקושר לתחום עיסוקה המרכזי של החברה. סוגי מיזוגים מרכזיים:

מיזוג אנכי לפני – רכישה של לקוח, ספק, חברה הובלה, הפצה ומכירות, חברה המספקת שירותי תיקון או תחזוקה למוצרי החברה הממזגת.

מיזוג אנכי לאחור – רכישת חברה המספקת את המכונות לייצור, חומרי הגלם, רכיבים וחלקי חילוף, חברת מימון או מחקר ופיתוח.

חברה השוקלת להתרחב לשוק חדש ניצבת לפני השאלה מה היא הדרך המיטבית לבצע זאת. קיימות דרכי התרחבות אחדות לשווקים זרים, המשקפות רמות שונות של שיתוף כגון ייצוא, "מסירת מפתח", רישוי בין-לאומי, זכיינות, מיזם משותף, חברה בת בבעלות עצמית, וברית אסטרטגית (Zahra, Ireland, & Hitt, 2000) להלן פרוט דפוסי פעולה אלו:

ייצוא (ישיר ולא ישיר) – המניע המרכזי הינו לרוב הרצון להוציא את הייצור העודף ולצמצם תקורות. אחת הבעיות המרכזיות בשיטה הינה חוסר הכרת השוק והלקוחות ומגע רק עם הנציגים. על פי אסטרטגיה זאת, הייצור מבוצע במדינת האם כאשר המוצר עשוי להיות זהה או שונה, לצורך התאמתו לצרכים הקיימים במדינת היעד. חברה המחליטה על ייצוא יכולה למכור באופן ישיר באמצעות דיוור או באמצעות נציגי מכירות, לעיתים עשויה הנהלת החברה לפתוח משרדי מכירות במדינת היעד או למכור באופן עקיף בשימוש בנציגים מקומיים הפועלים