

סוגים עיקריים של רכישות (Deng, 2015):

רכישה ידידותית/עוינת - במידה ואין התנגדות למהלך של הרכישה מטעמה של החברה הנרכשת, הרכישה מוגדרת כרכישה ידידותית, במצב שקיימת התנגדות למהלך מהחברה הנרכשת, יוגדר המהלך כרכישה עוינת.

רכישה אופקית – רכישת של חברה מתחרה הקיימת באותו ענף.

רכישה אנכית – רכישת מפיץ או ספק (אחד או יותר) בשרשרת המוצרים או השירותים של החברה.

רכישה לא מקושרת/מקושרת – רכישת חברה בענף שאינו מקושר או מקושר לתחום העיסוק של החברה הרוכשת.

רכישה בינ"ל – קיים ריחוק גיאוגרפי בין ארצות המוצא של החברה הנרכשת והרוכשת.

ההבדלים בין הסוגים השונים של הרכישות הם בדרך שבה הרכישה מתבצעת. בפרקים הבאים נראה כיצד דפוס הבחירה של החברות בא לידי ביטוי בסוגי הרכישות.

בתהליכים של מיזוג ורכישה קיימים קשיים רבים העלולים להביא לידי כישלון מלא או חלקי בביצוע העסקה, הגורמים המרכזיים הינם: בדיקת יכולות מוקדמת נכונה, השלטת תרבות ארגונית בצורה הנכונה למניעת התנגדויות ועזיבה, קשיים בהתארגנות לפני ובמהלך העסקה, הערכה לא מדויקת של הגורם האנושי, תכנון לא נכון או חוסר תכנון של "היום שאחרי", תכנון המשא ומתן וההסכמים, ניהול ותכנון יעיל וניהול אסטרטגי של כל העסקה, תכנון נכון של שלב האינטגרציה (Saparovas, 2016). הקשיים הללו צריכים לקבל את המענה לפני הרכישה, כדי שהיא תתבצע בצורה הטובה ביותר וכזו אשר תהיה מותאמת לארגון.

מובאת להלן (Saparovas, 2016, Ang, 2015), סקירת מספר מדדים מרכזיים המשפיעים על יכולת הצלחת שיפור ביצועי החברה כתוצאה מביצוע מהלך של רכישה או מיזוג. חשוב להבין את הממדים הללו כי להראות על הסיבות שגורמות לחברות לבצע תהליכים שבאים לידי ביטוי בדפוס החדירה.

שווי החברה – פרמטר כלכלי מרכזי והחשוב ביותר לאומדן מידת ההצלחה בתהליך של רכישה או מיזוג. הפרמטר ניתן לאמידה לפי עליית ערכן של מניות החברה, שווי השוק המוערך של החברה ומאזני רווח והפסד תקופתיים.

צמיחה – הפרמטר יבוא לכלל ביטוי בהגדלת נתח השוק של החברה מול המתחרים וזאת לעומת המצב לפני ביצוע העסקה וכן בעלייה במחזור העסקי של החברה.

הגברת התחרותיות של החברה – גידול ביכולתה התחרותית של החברה למול מתחריה בתחום הלוגיסטי, ייצור, שיווק ותפעול לאור ביצוע מהלך הרכישה או המיזוג.

תחום משאבי אנוש – הישארותם של אנשי מפתח (מקצועיים וניהוליים) בחברה הנרכשת או הממוזגת בתפקידם (ברמה הניהולית או בתחום הטכני והמקצועי), להמשך תרומה למערך הארגוני הכולל, תראה על הצלחת המהלך. ברור שבאופן טבעי ישפיע הנושא באופן חיובי על רוב הפרמטרים המסחריים של החברה. הדבר נכון במיוחד במידה והמהלך בוצע לצורך מקסום של יתרונות תפעוליים, לוגיסטיים, טכנולוגיים ושיווקיים מוגדרים.

הגדרת משתנים

העבודה תעסוק בשלושה משתנים שונים. שני המשתנים הבלתי תלויים הם הגורמים המוסדיים ופעולות הרגולציה, שהיא הפעולות שמוסדות המדינה פעילות כדי לשלוט בשוק. המשתנה התלוי הוא דפוס ואסטרטגיית החדירה של חברות. המטרה כאן היא לבחון את ההשפעה של המשתנים הבלתי תלויים על דפוסי הפעילות של חברות בינלאומיות בכניסה לשווקים חדשים. בחרתי לעסוק בגורמים המוסדיים מאחר ובעולם הגלובלי החדש התפקיד שלהם בסינון של חדירות של חברות שונות ממדינות אחרות יכול להיות קריטי עבור המסחר והכלכלה באותה המדינה

שאלת המחקר :

"מהי השפעתם של גורמים מוסדיים במדינות יעד על דפוסי פעילות של חברה בינלאומית בכניסה לשווקים חדשים?"

החלק הראשון של העבודה יעסוק בשני המשתנים הראשוניים. העבודה תעסוק במוסדות השונים שקיימים במדינה ויובאו ניתוח וסקירת פרמטרים מוסדיים מרכזיים במדינת היעד המשפיעים על דפוסי הפעולה של החברה הרוכשת או ממוזגת. פרמטרים אלו משולבים במודל הבחינה העסקי של החברה בטרם נקיטת הפעולה. הפרמטרים כוללים גורמים מהתחום המדיני, פוליטי, כלכלי, תרבותי והחברתי באותן מדינות היעד בהם יוצאות לפועל הרכישות או הפעילויות השונות. כמו כן הפרק יעסוק גם בנושא הרגולציה באופן כללי ובקשר שבין הרגולציה במדינות השונות ובין מגמות הגלובליזציה בעולם. זאת משום שרגולציה היא גורם מוסדי משמעותי ומשפיע במדינות אשר נבדקו, כפי שנראה להלן. החלק השני של העבודה יעסוק בדפוס ואסטרטגיות החדירה של חברות שונות לתוך שווקים זרים. אסקור את האופציות ואת אפשרויות הפעולה כמו גם את דפוסי הפעולה של חברות בינלאומיות שונות אשר מבקשות לחדור לשווקים זרים. בחלקה השלישי של העבודה תובא סקירה המציגה את השפעת אותם גורמים המוסדיים על דפוסי החדירה של חברות שונות לתוך השוק. וזאת לפי ממצאים המופיעים בספרות אמפירית בנושא. בחלקה האחרון של העבודה יובא דיון בממצאים.

. לאחרונה הופיעו מחקרים (Ang, 2015), הבודקים בנוסף את ההשפעות ההדדיות הקיימות לשלושה צירים אלו לאופי ולתהליך קבלת ההחלטה. בחלק מהמחקרים נמצאו עדויות כי אכן קיימות השפעות שממתנות ואף מבטלות הדדית את השפעותיהם של גורמים מוסדיים שונים