

תוכן עניינים:

מבוא

פרק 1: מיוזגים ורכישות בינלאומיים בחברות טכנולוגיות

1.1 הסיבות למיוזגים ורכישות בינלאומיים

1.2 גורמים המקדמים/ מעכבים הצלחה של מיוזגים ורכישות

פרק 2: הצלחה במיוזגים ורכישות בחברות בינלאומיות טכנולוגיות

2.1 כיצד יוצרים ערך במיוזגים ורכישות

2.2 איך מודדים יצירת ערך/ הצלחה במיוזגים ורכישות טכנולוגיות

פרק 3: אוטונומיה מול אינטגרציה במיוזגים בחברות טכנולוגיות

3.1 אוטונומיה מול אינטגרציה ביצירת ערך במיוזגים ורכישות טכנולוגיות

3.2 יתרונות וחסרונות של אוטונומיה ואינטגרציה

3.3 רלוונטיות ניהוליות

פרק 4: סיכום דיון ומסקנות

ביבליוגרפיה

מבוא

במקביל לעליית המיזוגים והרכישות הבינלאומית בעשורים האחרונים, עולה גם המחקר האקדמי על האתגרים הבינלאומיים של מיזוגים ורכישות חוצי גבולות. אף אחד מאותם המחקרים לא הצליח לקבוע מנבאים ברורים להצלחה או כישלונות בתחום המיזוגים והרכישות. אף אחד מהמשתנים האסטרטגיים והפיננסיים שנחקרו אינם משמעותיים בהסבר של השונות בביצועים לאחר הרכישה (Tarba et al, 2019). חברות טכנולוגיות בשונה מחברות יצרניות צריכות להראות את ההצלחה ויצירת הערך שלהם על ידי חדשנות וכל הזמן לחדש מוצרים ושירותים טכנולוגיים.

בעבודה זו נתמקד באחד גורמים שמשפיעים על הצלחת מיזוגים ורכישות בחברות טכנולוגיות והיא האסטרטגיה הניהוליות הנבחרת בניהול החברה הנרכשת או המתמזגת. גישה של אינטגרציה או שמירה של האוטונומיה של החברה הנרכשת.

העבודה תתחיל בפרק על הסיבות למיזוגים ורכישות בינלאומיים בחברות טכנולוגיות לאחר מכן נתאר סוגים שונים של ערך המצביעים על צלחת המיזוג והרכישה. בפרק השלישי נציג גישות של אוטונומיה מול אינטגרציה במיזוגים בחברות טכנולוגיות ואיך הם יכולות לתרום ביצירת ערך והצלחת המיזוג והרכישה. בנוסף נציג מה היתרונות והחסרונות של גישות אלו. לבסוף נציג גישות רלוונטיות למנהלי החברה הרוכשת או המתמזגת המבוססות על המחקרים שהצגנו. בפרק האחרון נדון בממצאים שהצגנו וננסה להגיע למסקנה איזה גישה עדיפה יותר במיזוגים ורכישות טכנולוגיים, אינטגרציה או אוטונומיה.

פרק 3: אוטונומיה מול אינטגרציה במיזוגים בחברות טכנולוגיות

בספרי ההשקעות עולה שבהקשר של מיזוגים ורכישות בינלאומיים, גישת האינטגרציה שמתבצעת לאחר הרכישה לעומת גישת אוטונומיה מקבילה ליצירת סטנדרט לעומת גישת ההסתגלות (Zhu, Xia & Makin, 2015). נקודת מבט של סטנדרט שמה דגש על אינטגרציה כיוון שהנטייה של החברות היא לגלובליזציה, הן מבקשות להנות מיתרונות הגודל וההיקף, ייצור אחיד, צמצום המורכבות הניהולית, ותיאום ובקרת מערכות טובים יותר. לעומת זאת, נקודת מבט של ההסתגלות מדגישה את האוטונומיה של חברת הבת, מכיוון שהשינויים בצרכי הצרכן עדיין גדולים ברחבי מדינות, במיוחד עבור שירותים טכנולוגיים. כאשר היתרון בסטנדרטיזציה שולט, יש לחצים פנימיים לרכישת חברות ואינטגרציה בניהם לעומת זאת, כאשר היתרון של ההסתגלות שולט, יש לחצים חיצוניים חזקים לרכישת חברות עם אוטונומיה מסוימת מצד החברה הרוכשת. לפיכך, התמקדות בלחצים פנימיים וחיצוניים עשויה להיות שימושית לבחירה בין אינטגרציה לאוטונומיה כאשר המטרה היא יצירת ערך לאחר הרכישה. Tarba et. al (2019) מגדירים את האוטונומיה ביחס לחופש האסטרטגי לפעול, או רוחב הפעולה שיש למנהלים כאשר הם מגבשים פעילויות אסטרטגיות, כולל יישום מבנה ארגוני, קביעת אסטרטגיית פיתוח ארגונית וביצוע טרנספורמציות טכנולוגיות.

3.1 אוטונומיה מול אינטגרציה ביצירת ערך במיזוגים ורכישות טכנולוגיות

ניהול חברות זרות נרכשות מתגלה כמשימה מאתגרת עבור החברות הרוכשות. במחקר שערכו Zhu, Xia & Makin (2015) הם טוענים כי מאפייני התעשייה חשובים מאוד לחברה הרוכשת, ומציעים לכך הבדלים שיטתיים ביצירת ערך לאחר הרכישה בענפים שונים. המחקר שלהם נערך על 847 מיזוגים ורכישות חוצי גבולות בענף טכנולוגיות המידע ב-27 מדינות בית ו-38 מדינות מארחות. מחקרם מצא כי רכישת חברות של שירותי מידע טכנולוגיות בהן גישת האוטונומיה לאחר הרכישה חשובה יותר בהשוואה ליצירת ערך לעומת ענפי התעשייה היצרניים שבהם עדיף גישת אינטגרציה לאחר הרכישה. בנוסף הם מצאו כי הבדלי מרחק והשפה מחזקים קשר זה; לעומת זאת, מערכת יחסים דיפלומטית המחלישות את היחסים. Tarba et. al (2019) בוחנים את הגורמים המשפיעים על ביצועי הרכישה הכוללים של החברות הרוכשות את חברות ההיי-טק. הם אספו נתונים באמצעות סקר חתך רוחבי על 108 חברות ההיי-טק ישראליות שעסקו ברכישות. ובחנו את ההשפעה של פוטנציאל סינרגיה בין חברות ההיי-טק הרוכשות והנרכשות, דרגת אוטונומיה שהוענקו לחברות ההיי-טק הנרכשות, ואפקטיביות של שילוב המשימה המיושמת על הביצועים הכוללים של החברות הרוכשות. הממצאים מצביעים על כך שפוטנציאל הסינרגיה (הדמיון וההשלמה בניהם) בין חברות מיזוג ההיי-טק, יעיל יותר כאשר האינטגרציה נעשית לאחר הרכישה וכי ההבדלים התרבותיים הארגוניים משפיעים לטובה על מיזוג חברות ההיי-טק. לבד מזאת הם מצאו כי ההבדלים התרבותיים ממתנים את הקשר בין האפקטיביות של אינטגרציה שנעשית לאחר הרכישה לסך הביצועים של החברה הכוללת. הביצועים של החברה נעשים מוצלחים יותר ככל שההבדלים הארגוניים גדולים יותר. בנוסף הממצאים שלהם מראים ששינויים בתרבות הארגונית ממתנים בין האוטונומיה שניתנת לחברה הנרכשת וסך הביצועים של הרכישה.