

תוכן עניינים

1. מבוא.....	2.
2. מיזוגים ורכישות.....	3-9.
2.1 רקע כללי.....	3-6.
2.2 חסמים וקשיים בביצוע מיזוגים ורכישות.....	7-8.
2.3 שלבים בביצוע מיזוגים ורכישות.....	8-9.
3. ניהול והעברת ידע בין חברות.....	10-15.
3.1 רקע כללי והגדרות.....	10-12.
3.2 אופן העברת ידע סמוי במיזוגים ורכישות.....	12-15.
3.3 אופן מדידת איכות העברת הידע.....	15.
4. הצלחת מיזוגים ורכישות.....	16-20.
4.1 גורמי מפתח להצלחה.....	16-19.
4.2 אופן מדידת הצלחת מיזוגים ורכישות.....	19-20.
5. דיון בשאלת המחקר.....	21-25.
6. סיכום ומסקנות.....	26-31.
6.1 מסקנות עיקריות מהעבודה.....	26.
6.2 המלצות למנהלים.....	27.
6.3 טבלת מאמרי הליבה.....	28-31.
בביליוגרפיה.....	32-34.

1. מבוא

נושא הידע והשימוש בו הינו נושא מרכזי וחשוב בתהליכים העסקיים בתקופתנו. המהירות והדינמיות בה מתנהל עולם העסקים מגדיר חשיבה מהירה ויישום מהיר עוד יותר על מנת להישאר מעודכנים ועל מנת להבטיח מגמת השתפרות ועלייה ברווחיות ותחרותיות. הידע מהווה גורם מרכזי בהצלחת תהליכים של מיזוג ורכישה. כיום הידע גלוי וזמין לכל אחד בכל מקום בשל רשת האינטרנט והרשתות המקצועיות והחברתיות השונות. מכאן עולה עוד יותר חשיבותו של הידע הסמוי, שאינו כתוב או מקודד ומועבר בעל פה. ידע זה והיכולת לקבלו, לעבד אותו ולהטמיע במערך הידע הקיים לטובת החברות המשתתפות בתהליך, יכול להוות את ההבדל בין עסקה מוצלחת של מיזוג או רכישה לבין מהלך כושל שיכול להביא אף להתמוטטות כלכלית של החברות.

בחלקה הראשון של העבודה ניתנת סקירה קצרה על תהליכי מיזוג ורכישה, מאפיינים מרכזיים סוגי תהליכים קיימים וסיבות מרכזיות להצלחה או כישלון של תהליכים אלו. בחלקה השני עוסקת העבודה בהגדרה של ידע כולל החלוקה לידע גלוי וידע סמוי והקשיים בתהליכי העברה ושיתוף של ידע ולאחר מכן פרק דיון בתוצאות וסיכום, הכולל המלצות למחקרי המשך והמלצות למנהלים.

שאלת המחקר: **מה השפעת אופן העברת ידע סמוי וגלוי משפיעה על הצלחת רכישות ומיזוגים?**

משתנה תלוי: הצלחת רכישות ומיזוגים

משתנים בלתי-תלויים: העברת ידע סמוי וגלוי

השערות המחקר: עליית רמת ויעילות העברת ידע גלוי בין ארגונים, משפיעה באופן חיובי על הצלחת מיזוגים ורכישות.

עליית רמת ויעילות העברת ידע סמוי בין ארגונים, משפיעה באופן חיובי על הצלחת מיזוגים ורכישות.

2. מיזוגים ורכישות

2.1 רקע כללי:

תהליכים של מיזוג ורכישה בין חברות מכוונים בעיקר להשיג סינרגיה בשילוב של שני הצדדים השותפים. המטרה המשותפת הינה יישום התועלת הכלכלית מהמהלך במונחי הורדת עלויות או הקטנת הכנסות. יישום מיזוגים ורכישות, משלב מספר אלמנטים משמעותיים כגון: עיצוב מחדש של המבנה האירגוני, עיצוב מחדש של השכבות הניהוליות הכולל איושן מחדש של משרות או ביטול ושילוב בין משרות, ניהול ידע ושיתוף ידע, הגדרה של תחומי האחריות והמשימות של המשתתפים בתהליך מטעם שני הארגונים, עיצוב מחדש או התאמה של התרבות האירגונית, שיתוף טכנולוגיות ולבסוף ניהול כלל התהליך כולל ביצוע הערכה ובקרה לאורך התהליך ובסיומו. (Grigoriu, 2016).

רכישה (Acquisition) מוגדרת כתהליך שבו עוברת הבעלות על חברה מהחברה הנרכשת לחברה הרוכשת. זהו מצב של הטמעה והכללה של ארגון אחד לתוך ארגון אחר. ברוב המקרים הארגון הרוכש הינו בדרך כלל הגדול יותר. במשך ולאחר הרכישה. הארגון הרוכש נוקט צעדים אקטיביים לצורך הפיכת התהליך ליעיל ורווחי. להלן מספר סוגי רכישות:

רכישה ידידותית/עוינת - במקרה של התנגדות למהלך מצד החברה הנרכשת המהלך יוגדר כרכישה עוינת. במידה ואין התנגדות למהלך מצד החברה הנרכשת זוהי רכישה ידידותית.
רכישה בינלאומית - ארצות המקור של החברה הנרכשת והרוכשת שונות.
רכישה מלא קושרת/מקושרת - רכישה של חברה בענף שאינו מקושר לתחום בו עוסקת החברה הרוכשת.
רכישה אופקית - רכישה של חברה מתחרה באותו ענף או ענף מתחרה.
רכישה אנכית - רכישה של ספק חומרי גלם וביניים או מפיץ אחד או יותר המטפל במוצרים או השירותים של החברה.

מיזוגים:

מיזוג (merger) - הינו עסקת שיתופית בין שני ארגונים, לרוב בעלי סטטוס שיווקי ופיננסי דומה. מטרת המהלך הינה ניצול החוזקות והיתרונות מכל אחד מהארגונים למטרת הקמתו של ארגון חדש. להלן כמה סוגי מיזוגים (Vazirani, 2015):
מיזוג אנכי לפנים - רכישת של ספק, לקוח, חברת הובלה ולוגיסטיקה, חברת שיווק או מכירות, חברה הנותנת שירות ותיקוני מוצרי החברה הממזגת.
מיזוג אנכי לאחור - רכישה של חברה המספקת את חומרי הגלם, ספק רכיבים וחלקי חילוף, מכונות לקווי הייצור, חברת מימון או מחקר ופיתוח.
חשוב להבין את ההבחנה בין שני המושגים רכישות ומיזוגים. לרוב נוטים לבלבל בין שני