

קורס יזמות עסקית 13043

מגישה:

ת.ז:

בעבודה זו אתמקד ואשתמש בסיפורה של החברה הישראלית 'תיקון עולם'. תיקון עולם הינה חברה ישראלית הפעילה מאד בשנים האחרונות בפעולות הצמיחה וההתחזקות שלה, חברה אשר עוסקת באופן ספציפי בפיתוח ושיווק של 'קנאביס רפואי'. כלומר, כזה שמטרתו הינם טיפוליות ולא למטרות בידור ופנאי¹. החברה נסחרת בבורסה הישראלית, והקימה מספר חברות בת עם שיתופי פעולה בינלאומיים, בקנדה, ארצות הברית, אנגליה, ויוון. בתחילת השנה התמזגה עם חברת קנאביס אחרת, הנסחרת אף היא בבורסה, חברת 'קנביט'². במסגרת עבודה זו אענה על השאלות תוך התייחסות לפעולות החברה ומאפייניה.

שאלה מס' 1 - גמישות אסטרטגית, או 'אגיליות אסטרטגית', מהווה גישה להתמודדות של ארגונים עם מציאות השוק, מתוך תפיסה דואלית, שבה ישנה העמקה ושיפור מתמיד של ביצועי הארגון, תוך הכנת פרוטוקולים, נורמות עבודה, ושיתוף פעולה תוך ארגונים, אשר מתכוון אל העתיד, אל שינויים אפשריים בטווח הקרוב והרחוק, של השוק או של צרכי הצרכן. הגמישות האסטרטגית מתאפיינת בתהליך ופעולה מחזורית, אשר פועלת בכל עת ובכל מחלקות הארגון על פני שורה של פעולות הכרחיות. ראשית, בעיסוק בחיפוש, ויצירת מנגנונים של בקרה ומחקר, אשר בוחנים את המצב הנוכחי, ותוך עיסוק באפשרויות של העתיד, ברמת הסיכונים וההזדמנויות גם יחד.

בשל כך, גמישות אסטרטגית נחשבת בתור התשובה או האסטרטגיה אשר מתכתבת עם המאפיינים של עידן הידע, והאופן שבעידן זה, הידע הופך ל-'ערך', אשר אותו ניתן להמיר בערכים כספיים, וביתרונות תחרותיים. השימוש בידע, במסגרת הגמישות האסטרטגית, טמון ביכולת לזהות פריטי מידע בהם ניתן להשתמש וכך לשפר את מצבו של הארגון, הן בטווח הקצר והן בטווח הארוך, על ידי איתור והבנה של המידע והידע החסר או הדרוש, השגתו (באמצעות רכישה או חילוצו מגורמים בתוך או מחוץ לארגון), התאמתו ושילובו בארגון, קבלת החלטות נכונות בעקבות מידע זה, ויצירת מנגנון של רפלקציה הבוחן את איסוף המידע ושימוש, במקרה הפרטני והכללי של הארגון, והיכולת לשלבו ואת ההחלטות שנוצרו עקב המידע, בארגון כולו, תוך הסתכלות עכשווית ולטווח הארוך. הסתכלות כזו, רלוונטית במיוחד עבור ארגונים חדשים, כמו חברת 'תיקון עולם'³.

כאשר בוחנים את המאפיינים של גמישות אסטרטגית, ניתן לקשר בין חברות המתחילות את דרכן, לבין שימוש בידע, אשר יאפשר את קידומן של גישות חדשניות ובעיקר את החיבור של חילוץ ידע לקידום של טכנולוגיות חדשות, אשר יאפשרו יתרונות תחרותיים ברמת המוצר או השוק. עם זאת, עבור חברות הקנאביס, האספקט הטכנולוגי הוא רק חלק מעבודתם הדואלית בהבנת ההווה והעתיד, והמשמעות הארגונית של עבודה זו. ברמה הטכנולוגית, חברת 'תיקון עולם' פועלת באמצעות שיתופי פעולה עם

¹ דף 'אודותינו של אתר החברה'.

² גלי וינרב (2020), גלובס, "קנביט השלימה את רכישת תיקון עולם – 23 מיליון דולר עברו לידי צחי כהן".

³ גלי וינרב (2018), גלובס, המודל העסקי של תיקון עולם נחשף: "נקים בית מרקחת למכירת קנאביס".

ארגונים שונים ברחבי העולם (באמצעות מיזוג ורכישה) המאפשרת להם פיתוח ושיפור יכולתם בבידוד וטיהור זנים של קנאביס, המאפשרים פיתוח של מוצרי קנאביס אשר יתנו מענה לבעיות רפואיות שונות, תוך שהמטופל, הצרכן, יוכל להמשיך את תפקודו היום יומי⁴. עם זאת, האספקט האדמיניסטרטיבי-חוקתי, מהווה את המרכיב העיקרי שעל פיו חברה כמו 'תיקון עולם' מתחזקת (או נחלשת) ומאפשרת את גדילתה וצבירת הונה, המבטאת את הפוטנציאל הכלכלי של החברה בהתאם ליכולת שלה להשתמש בטכנולוגיות שהחברה צברה, בטווח הקרוב והרחוק יותר⁵.

המקרה של 'תיקון עולם' מעניין במיוחד, מכיוון שכחברה ישראלית, אשר פיתחה מספר חברות בת במדינות ברחבי העולם (לרבות ארצות הברית וקנדה), המצב החוקתי בישראל אינו היחיד אותו היא צריכה ללמוד ומושפעת ממנו באופן ישיר, לא רק ביכולתה לשווק מוצרי קנאביס רפואיים, אלא גם ביכולתה לייצא את מוצריה למדינות שבהם קנאביס רפואי ניתן בצורה קלה יותר ובעל לגיטימיות גדולה יותר בקרב הציבור והקהילה הרפואית (כמו למשל, במדינות שונות בארצות הברית), אלא גם במדינות אחרות בהן החברה פועלת, שגם בהן, הרגולציה סביב קנאביס בכלל והקנאביס הרפואית בכלל, משתנה ומתפתחת בכל עת⁶.

האופן שבו מצבה של חברת 'תיקון עולם' בבורסה הישראלית (ורצונם של חברות אלו לסחור אף בבורסות אחרות בעולם) משקף הלכה למעשה את הצורך של ארגונים שכאלו, לפעול במסגרת של גמישות אסטרטגית, אשר מחייבת את החברה למצוא פתרונות וליצור יתרונות תחרותיים למציאות הרגולטורית הנוכחית, תוך הכנת תכניות פעולה (כמו למשל, מערכות אספקה, שיתופי פעולה ורישום אדמיניסטרטיבי בישראל ובמדינות אחרות בהן היא מבקשת לפעול), כדי להיות מוכנה ודומיננטית בתוך השוק לרגע בו הוא יפתח⁷.

שאלה 2 – אסטרטגיית האוקיאנוס הכחול, הינה אסטרטגיה הבאה לאתגר את האסטרטגיה המסורתית, הקובעת כי על הארגון להתמודד עם חברות אחרות בתוך שוק ידוע ומוכר, אשר כניסתם של מתחרים חדשים, מובילה באופן טבעי להקטנת נתח השוק, היכולת לשרוד בו (אשר הופך 'אדום' נוכח פגיעתם של החברות אלו באלו, כחלק אינטגרלי מהתחרות הקיימת בשוק). על פי התפיסה המסורתית (הזוכה לביקורת במסגרת תיאורית האוקיאנוס הכחול), התפיסה המסורתית של תחרות באמצעות שיפור המוצר או תהליך ייצורו, מייצרת רק שינוי 'קוסמטי', אשר אינו מטיב עם הארגונים, ויכולתם לשרוד לאורך זמן.

⁴ דיאנה בחור ניר (2018), כלכליסט, "חוזה מדינת הירוקים".

⁵ שלי אפלברג (2020), The Marker, "המשקיעים מבינים: לגליזציה מלאה עוד רחוקה - הטלגראם ימשיך להרוויח".

⁶ מערכת אינפומד (2020), "ארץ זבת חלב וקנאביס? על מגדלות הקנאביס הרפואי המובילות בישראל".

⁷ אילן שניג (2020), Ice, "בעקבות דחיית הדיון בחוק הגליזציה: מה קרה למניות חברות הקנאביס?".