




יום עיון בנושא: מיזוגים ורכישות
3 בינואר 2023

PRINTING
THE
FUTURE

מערכות יחסים רב תחומיות עם החברות המובילות במשק

											ממשלתי ומוסדות ציבור	
												פיננסיים וביטוח
											מוניציפאלי עירויות ותאגידי מים	
											עיתונות והוצאה לאור	
											קמעונאות	
												מזון והפצה
											פארמה וקוסמטיקה	



תחומי הפעילות



שילוב תחומי פעילות נוספים ושינוי כללי המשחק בתוך כל תחום באמצעות מיזוגים ורכישות



הרחבת גבולות הפעילות באמצעות חדשנות וטרנספורמציה דיגיטלית



דפוס מסחרי

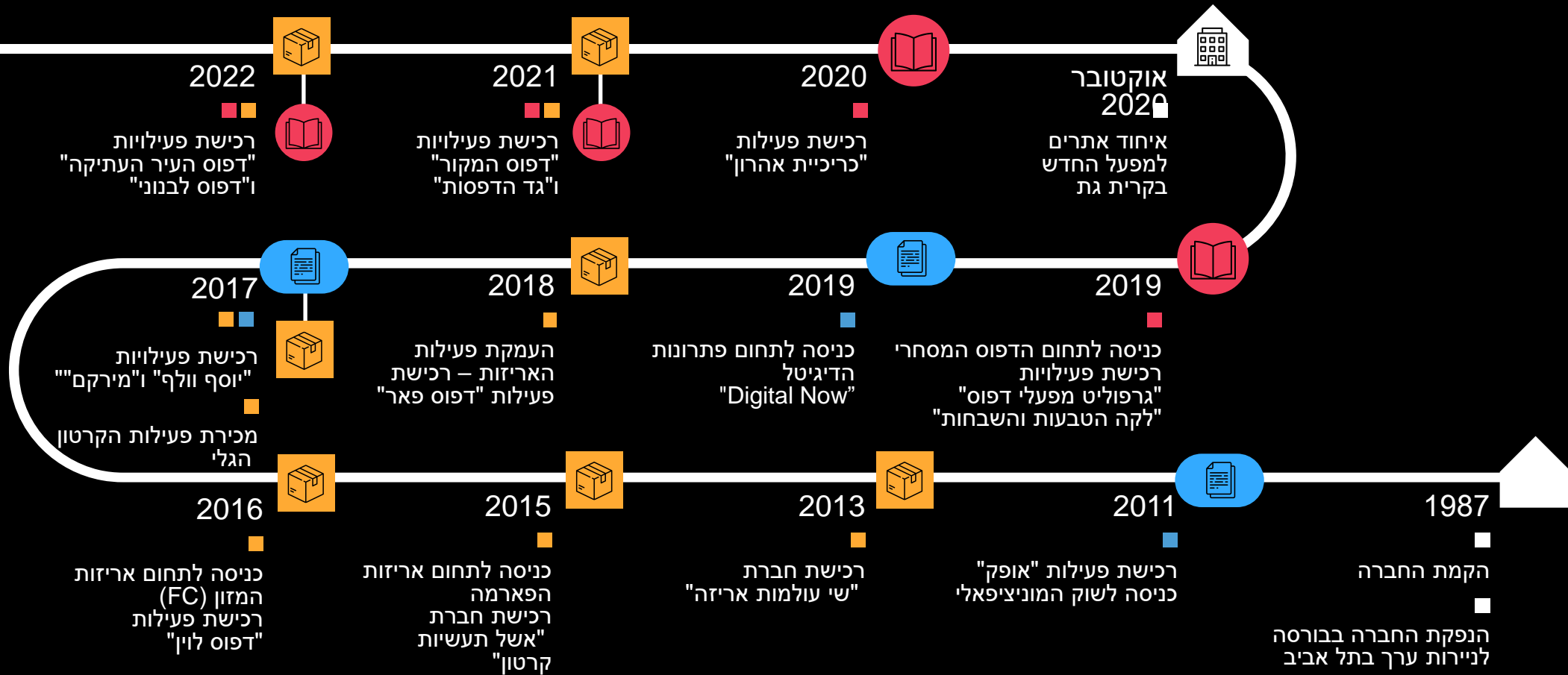


פתרונות האריזה



פתרונות מתקדמים לניהול תקשורת לקוחות

עשור של צמיחה מהירה



מיזוגים ורכישות

אתגרי היישום להצלחת
ביצוע מיזוג

הרבה יותר קל
לסגור עסקה
מאשר ליישם אותה ●

ע"פ מחקרים - למעלה מ-50% מהמיזוגים
נכשלים

מדוע זה קורה ?

ההון האנושי

- הבדלי תרבות ארגונית וניהולית – הגורם העיקרי ע"פ מחקרים
- אתגרי ניהול ומנהיגות
- מבנה ארגוני – התנגדויות, כפילויות, הימנעות מעימותים, איחוד יחידות וגורמי מטה
- שימור עובדים, מנהלים ואנשי מפתח
- אי וודאות

אתגרים עסקיים

- אסטרטגיה ברורה ותמונת העתיד הרצויה
- תוצאות עסקיות רצויות לאחר המיזוג – מיצוי הפוטנציאל והסינרגיה
- שימור לקוחות ושביעות רצון הלקוחות
- מיצוב בשוק
- מבנה ואסטרטגיית השיווק והמכירה
- אי וודאות

אתגרים תפעוליים

- מיכון וסוגי הטכנולוגיות
- מערכות מחשוב
- הבדלי שיטות ותהליכי עבודה
- ביזור גיאוגרפי
- שמירה על רציפות הייצור בתקופת המיזוג
- יעילות תפעולית, ביצועי עובדים
- פערים בין תכנון לביצוע
- שימור האיכות

אתגרים מרכזיים בתהליך מיזוג

איך עושים את זה נכון
כיצד מעלים את סיכויי ההצלחה?

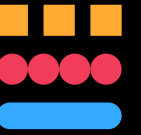
מחקר שבוצע ע"י מקינזי לגבי מיזוגים שבוצעו ב-25 השנים
האחרונות קבע:

**עסקאות שהושלמו במשך 12 חודשים הניבו תשואות
גבוהות מאלו שנמשכו עד 5 שנים**

נתון מעניין נוסף ממחקרים שבוצעו:

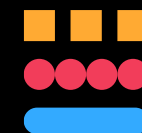
שקיפות מגדילה את שימור העובדים ב-30%

דגשים להערכת סיכוי הצלחה בתהליך רכישה ומיזוג



- למידת הבדלי התרבויות בין הארגונים – ארגונית, ניהולית ועסקית
- עומק והבנת הנתונים העסקיים והתפעוליים
- מיפוי וזיהוי האתגרים הצפויים בתהליך המיזוג והיכולת להתמודד עימם
- בחירת גישת האינטגרציה המתאימה
- הערכת משך הזמן והעלויות שיידרשו
- היכולת לממש את הפוטנציאל והסינרגיה
- עלות ההטבות והפיצוי
- ירידת ביצועי עובדים
- אובדן שוק / פעילות

מודל ניהול למיזוג מוצלח



Post Merger Integration



מערכי המכירה
והשירות



ניהול מערכות
ושרשרת אספקה
תפעול,
כספים



תהליכי ליבה
חדשים



מבנה ארגוני
ואיוש תפקידים

תרבות ארגונית והון אנושי

מערכות מידע – BI - DATA

- הקמת צוות לניהול פרויקט המיזוג, בראשות גורם ניטרלי
- תחילת עבודת הצוות כבר במהלך ה-DD
- הכנת תוכנית עבודה מפורטת למיזוג
- ניהול ומנהיגות לאורך כל התהליך
- קיום ישיבות סטטוס קבועות לאורך כל התהליך
- סמכויות ויכולת הסרת חסמים בתהליך
- זיהוי וניצול הזדמנויות (Quick Wins) לאורך התהליך
- גמישות ואג'יליות
- ביצוע מהיר ויעיל



בדיקת נאותות
תפעולית



מיפוי מערכות
מידע תומכות



מיפוי תהליכי עבודה
והגדרת תהליכי
עבודה אחודים



הגדרת תוכנית עבודה
כולל מדדים ויעדים



למידת התרבות
הארגונית



איתור נק' כשל
צפויות ומתן כלים
להתמודדות



בדיקת נאותות
עסקית



מיפוי ארגוני
והכרות עם
האנשים



שקיפות וערוצי
תקשורת ישירים
עם העובדים



פגישות עם לקוחות
אסטרטגיים

לפני ביצוע המיזוג





הכרת ערך:
זיהוי חוזקות של
כ"א ומה
משמרים



שימור ערך:
לקוחות, תוצאות
עסקיות, תפוקה,
איכות



מיצוי הפוטנציאל
ויצירת ערך: 1+1
= 3



איחוד מערכות
מידע תומכות



איחוד שגרות
ותהליכי עבודה



חיבור לחזון
ולתמונת העתיד
הרצויה



זיהוי ויישום
Quick Wins



שמירת ערוצי
תקשורת טובים
וישירים עם
העובדים



תהליך מהיר:
העברה פיזית,
ניהולית, ארגונית

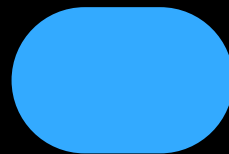


יצירת זהות
ארגונית אחידה
וחיזוק השייכות



מתן חבילת פיצוי
/ הטבות

שלב במהלך המיזוג



המפתחות להצלחת מיזוג

מהירות ביצוע המיזוג:
פיזי, ארגוני, ניהולי



ההון האנושי:
שקיפות, תקשורת
רציפה, הטבות



תכנון יישום
האינטגרציה:
"סוף מעשה
במחשבה
תחילה"



מנהיגות וקבלת
החלטות מהירה



אג'ילות - זיהוי
וניצול הזדמנויות
בזמן אמת



תרבות ארגונית
וניהולית



שימור אנשי מפתח ויצירת
זהות ארגונית אחידה



מימוש פוטנציאל
הסינרגיה



היצמדות לחזון
ולתמונת העתיד
הרצויה



ענווה וצניעות : בלי אגו



NOTHING
IS
IMPOSSIBLE.
ORDA