



בית הספר למוסמכים במינהל עסקים ע"ש ליאון רקנאטי

1231.2322.06 – אסטרטגיה למנהלים

Strategy for Managers

מסטר א' – תשפ"ג

פרטי הקבוצות בקורס

קבוצה	יום בשבוע	שעה	תאריך בחינה	מרצה	דואר אלקטרוני	טלפון
06	ג'	15:45-18:30 (מחצית ראשונה)	מפורט בלוח הבחינות	פרופ' יוסי שפיגל	spiegel@post.tau.ac.il	03-6409063

שעת קבלה – בתאום מראש

היקף הלימודים

2 ש"ס

ECTS – 2 ש"ס = 4 ECTS (European Credit Transfer and Accumulation System), ערך הניקוד של הקורס במוסדות להשכלה גבוהה בעולם שהינם חלק מ"תהליך בולוניה".

תיאור הקורס

מטרת הקורס היא לערוך היכרות עם תחום האסטרטגיה העוסק בשאלה כיצד פירמות צריכות לתכנן את האסטרטגיה העסקית שלהן ומה עליהן לעשות על מנת ליישם את האסטרטגיה שלהן בהצלחה. הקורס מתמקד בקביעת המטרות ארוכות הטווח של הפירמה, אבחון גורמים פנימיים וחיצוניים אשר משפיעים על הצלחה וכישלון בהשגת המטרות, ובחינה של דרכי פעולה חלופיות לשימור ושיפור ההישגים העסקיים של הפירמה.

תפוקות למידה

עם סיום הקורס בהצלחה יוכל הסטודנט:

1. להבין את הקונטקסט האסטרטגי של הפירמה, חשיבות הניהול האסטרטגי והנושאים העסקיים הכרוכים בכך.
2. לבצע ניתוח חיצוני של הסביבה העסקית הגלובאלית בה פועלת פירמה, ובכלל זה התמודדות עם אתגרי הסביבה העסקית.
3. לזהות כיצד משאבי הפירמה ויכולותיה עשויים לייצר יתרון תחרותי בסביבה העסקית בה היא פועלת.
4. על בסיס מודלים שונים, לזהות כיצד היתרון התחרותי של פירמות מוביל לאסטרטגיה תחרותית ואת האופן בו פירמה יכולה להתמודד עם איומים והזדמנויות הניצבים בפניה.
5. לבחון אלטרנטיבות שונות ליישום אסטרטגיה עסקית ולהבין את היתרונות והחסרונות הטמונים באפשרויות השונות.

פירוט המטלות בקורס

במהלך השיעורים ננתח דוגמאות שונות על בסיס החומר הנלמד, תוך התבססות על חומר הקריאה. הסטודנטים יידרשו להשתתפות פעילה, הבעת דעה והצגתה בפני הכיתה.

במהלך הקורס תתבקשו לנתח שני מקרי ארוע בקבוצות של 3 תלמידים. הארועים יוגשו לבדיקה ויקבלו משקל של 30% בציון הסופי

השתתפות פעילה בשיעורים ובמיוחד בדיונים בשני הארועים שילמדו בכיתה חיונית להצלחה בקורס

במהלך הקורס יתכנו משימות בונוס לנוכחים בכיתה שיזכו את המשתתפים בנקודות בונוס לפי שיקול דעת המרצה.

הערכת הסטודנט בקורס והרכב הציון

ציון הקורס ייקבע על בסיס:

משקל יחסי	מרכיבי הציון
10%	השתתפות פעילה בכיתה: קריאת החומר לפני השיעור, השתתפות פעילה בשיעורים
30%	נתוח 2 מקרי ארוע: עבודה בקבוצות של 3 תלמידים. הארועים יוגשו לבדיקה ויוצגו בכיתה
60%	מבחן

מעבר לאמור לעיל, יתכנו משימות בונוס לנוכחים בכיתה שיזכו את המשתתפים בנקודה נוספת על כל משימה. שקלול נקודות הבונוס בציון הסופי הוא לשיקול דעת המרצה.

- יש חובת נוכחות בשיעורים. אם אינכם יכולים להגיע לאחד השיעורים, עליכם להודיע לי על כך מראש.
- מועד הבחינה יפורסם באתר הפקולטה - לוח בחינות.

כל אי עמידה במי ממטלות הקורס מחייבת הודעה מראש (במייל) לצוות ההוראה

מדיניות שמירה על טווח ציונים

בפקולטה לניהול מונהגת מדיניות שמירה על טווח ציונים. מדיניות זו מתייחסת לממוצע הציונים הסופיים בקורס. מידע בנושא זה מתפרסם בהרחבה באתר החוג לניהול, בסעיף ציונים בתקנון.

הערכת הקורס ע"י הסטודנטים

בסיומו של הקורס הסטודנטים ישתתפו בסקר הוראה על מנת להסיק מסקנות לטובת צרכי הסטודנטים והאוניברסיטה.

אתר הקורס

אתר הקורס יהווה המקום המרכזי בו ימסרו הודעות לסטודנטים, לפיכך מומלץ להתעדכן בו מדי שבוע, לפני השיעור, ובכלל – גם בתום הסמסטר (לצורך תיאום ענייני הבחינה למשל).

שקפי הקורס יהיו באתר הקורס באתר. לתשומת לבכם - בכיתה ידונו גם נושאים (ובפרט דוגמאות) שאינם מופיעים בשקפים או מופיעים בכותרת בלבד. כל אלו הינם חלק בלתי נפרד מחומר הקורס.

קריאות	נושאי הלימוד
Michael Porter (1996), "What is Strategy," <i>Harvard Business Review</i> Ramon Casadesus-Masanell, "Introduction to Strategy"	מבוא – מבוא קצר לאסטרטגיה
Ramon Casadesus-Masanell, "Setting Aspirations, Mission, Vision, and Values"	מטרות הפירמה
Michael Porter (2008), "The Five Competitive Forces that Shape Strategy," <i>Harvard Business Review</i> Ramon Casadesus-Masanell, "Industry Analysis" Chapter 12 – "Industry Analysis" in David Besanko, David Dranove, Mark Shanley, and Scott Schaefer, <i>Economics of Strategy</i> , 5 th edition, 2010, Wiley	ניתוח חיצוני – הגדרת שוק (מוצרים, גיאוגרפיה, סגמנטים, קוצר ראייה שיווקי), ניתוח ספקים, קונים, תחליפים, יריבות פנימית, חסמי כניסה, מוצרים משלימים, שיתופי פעולה, רשויות פיקוח, קבוצות לחץ
Pankaj Ghemawat and Jan Rivkin, "Competitive Advantage" Chapter 2 – "Economies of Scale and Scope" in David Besanko, David Dranove, Mark Shanley, and Scott Schaefer, <i>Economics of Strategy</i> , 5 th edition, 2010, Wiley	ניתוח פנימי – גבולות הפירמה, שרשרת הערך, יתרונות לגודל מגוון פריסה וצפיפות, אינטגרציה אנכית, הערכת ביצועים, יכולות, משאבים, תמריצים, מבנה ארגוני
	אירוע 1
Felix Oberholzer-Gee, "Sustaining Competitive Advantage" Chapter 3 – "Competitive Advantage" in Garth Saloner, Andrea Shepard, and Joel Podolny, <i>Strategic Management</i> , 2001, Wiley	יתרון תחרותי ואסטרטגיות גנריות – יצירת ערך, יתרון עליונות, יתרון לגיוון, יתרון לעסקאות, שימור היתרון התחרותי לאורך זמן
Ch. 5 – "Sustaining Superior Performance" in Pankaj Ghemawat, <i>Strategy and the Business Landscape</i> , 2010, Pearson	שימור היתרון התחרותי
	אירוע 2

*התכנית הינה בסיס ונתונה לשינויים

נושאים הקשורים לאתיקה בעסקים

- הפקולטה לניהול רואה חשיבות גבוהה בשילוב נושאים הקשורים לאתיקה בעסקים כחלק אינטגרלי מקורסי החובה. בקורס זה אנו נדון בנושאים הבאים הקשורים באתיקה:
- סוגיות אתיות בהגדרת יעדים
 - יתרון בקיימות ואחריות תאגידית

קריאת רשות

Books:

- [Management Strategy](#) by Dan Spulber
- [Strategic Management](#) by Garth Saloner, Andrea Shepard and Joel Podolny)
- [Economics of Strategy](#) by David Besanko, David Dranove, Mark Shanley, and Scott Schaefer

Articles:

1. Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management* 17.1: 99-120.
2. Christensen, C. M., Raynor, M., McDonald, R. "What Is Disruptive Innovation? Twenty years after the introduction of the theory, we revisit what it does—and doesn't—explain". *Harvard Business Review*, December 2015
3. Prahalad, C.K. and Hamel, G. "The core competence of the corporation". *Harvard business review*, June 1990.
4. Wright, P. (1987). Research notes and communications a refinement of Porter's strategies, *Strategic Management Journal*, Vol. 8, 93-101.
5. Zattoni, A. 2011. Who should control a corporation? Toward a contingency stakeholder model for allocating ownership rights. *Journal of Business Ethics* , 103(2): 255--274.
6. Case Study: Roche's Acquisition of Genentech. Baldwin, C.Y., Becker, B., Dessain, V (2011). *Harvard Business Review*.Case no. 9-210-040.