



## בית הספר למוסמכים במינהל עסקים ע"ש ליאון רקנאטי

1231.2322 – אסטרטגיה למנהלים

Strategy for Managers

סמסטר ב' – תשפ"ג

### פרטי הקבוצות בקורס

דואר אלקטרוני	מרצה	תאריך בחינה	שעה	יום בשבוע	קבוצה
<a href="mailto:liasheer@tauex.tau.ac.il">liasheer@tauex.tau.ac.il</a>	ד"ר ליה שר Dr. Lia Sheer	3.5.2023	15:45-18:30 (מחצית ראשונה)	ב'	01
			18:45-21:30 (מחצית ראשונה)	ב'	02

עוזר הוראה: אוריאל רוכב: [urielrochev@mail.tau.ac.il](mailto:urielrochev@mail.tau.ac.il)

שעת קבלה – בתאום מראש

### היקף הלימודים

1 י"ס

1 = 4 ECTS – 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 יוכלו הסטודנטים/יות:

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/יות יידרשו להשתתפות פעילה, הבעת דעה והצגתה בפני הכיתה. ציון הקורס ייקבע על בסיס:

משקל יחסי*	מרכיבי הציון
40%	ניתוח שני מקרי ארוע: עבודה בקבוצות (4 סטודנטים/יות). הארועים יוגשו לבדיקה ויוצגו ע"י הקבוצה בפני הכיתה. הקייסים יירכשו ע"י התלמידים דרך אתר Harvard Business Publishing Educator. פרטים באתר הקורס. הציון בקייס אחיד לכלל חברי הקבוצה ובאחריות חברי הקבוצה לתרום באופן שווה לדיון ולכתיבת פתרון הקייס.
60%	בחינה מבוססת אירוע: הקייס לבחינה יפורסם כשבוע לפני הבחינה ויירכש ע"י הסטודנטים/יות דרך אתר Harvard Business Publishing Educator. יש לקרוא את האירוע מראש ולהביא לבחינה עותק מודפס נקי (ללא הערות) של הקייס.

\* במהלך המפגשים יתכנו משימות בנוס לנכחים פרונטלית בשיעור (מעבר ל-100% ציון המפורט מעלה) – כל משימה תהיה שווה נקודת בנוס אחת. לשקול דעת המרצה אם וכיצד לשקלל את נקודות הבונוס בציון הסופי.

## הערכת הסטודנט בקורס והרכב הציון

- עפ"י תקנון האוניברסיטה תלמיד.ה חייב.ת להיות נוכח.ת בכל השיעורים.
- תלמיד.ה, הנעדר.ת משיעור המחייב השתתפות פעילה או שלא השתתף באורח פעיל, רשאית המרצה להודיע למזכירות כי יש למחוק את שם התלמיד.ה מרשימת המשתתפים (התלמיד יחויב בתשלום בגין קורס זה).
- אי הגשת העבודות בזמן יגרור הורדת ציון.
- תנאי הכרחי לקבלת ציון עובר (60 לפחות) בקורס - הינו קבלת ציון 60 לפחות בבחינה. סטודנטים/יות שייכשלו בבחינה- ציונם הסופי בקורס יהיה ציון הבחינה.

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

## מדיניות שמירה על טווח ציונים

החל משנה"ל תשס"ט מונהגת בפקולטה מדיניות שמירה על טווח ציונים בקורסי התואר השני. עקרונות השיטה חלים על כל קורסי התואר השני, ומדיניות השמירה על טווח הציונים תיושם לגבי הציון הסופי בקורס זה. בהתאם לכך, ממוצע הציונים בקורס (שהוא קורס ליבה) יהיה בטווח בין 78 ל-82. מידע נוסף בנושא זה מתפרסם בהרחבה באתר הפקולטה:

<https://coller.tau.ac.il/MBA-students/programs/2022-23/MBA/regulations/exams>

## הערכת הקורס ע"י הסטודנטים

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

## אתר הקורס

אתר הקורס ב-Moodle יהיה המקום המרכזי בו ימסרו הודעות לסטודנטים/יות, לפיכך מומלץ להתעדכן בו מדי שבוע, לפני השיעור.

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

פורום הקורס באתר הקורס נועד לשיתוף כתבות ודיון בסוגיות הקשורות לקורס ע"י הסטודנטים/יות.

## קריאות

**Case studies** – purchased by students through Harvard Business Publishing Educator.

**HBS course pack readings** – purchased by students through Harvard Business Publishing Educator.

Other readings as listed below are available on Moodle.

מפגש	נושאי הלימוד	קריאות
שבוע 1	מבוא – מבוא קצר לאסטרטגיה, יעדים ומטרות הפירמה. סוגיות אתיות בהגדרת יעדים ומטרות	Michael Porter (1996), "What is Strategy," <i>Harvard Business Review</i> [HBS course pack] Ramon Casadesus-Masanell, "Introduction to Strategy" [HBS course pack] Ramon Casadesus-Masanell, "Setting Aspirations, Mission, Vision, and Values" [HBS course pack]
שבוע 2	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	Michael Porter (2008), "The Five Competitive Forces that Shape Strategy," <i>Harvard Business Review</i> [HBS course pack] Ramon Casadesus-Masanell, "Industry Analysis" [HBS course pack] Chapter 12 – "Industry Analysis" in David Besanko, David Dranove, Mark Shanley, and Scott Schaefer, <i>Economics of Strategy</i> , 5 <sup>th</sup> edition, 2010, Wiley [Available on Moodle]
שבוע 3	ניתוח פנימי – גבולות הפירמה; שרשרת הערך; יתרונות לגודל, מגוון, פריסה וצפיפות; אינטגרציה אנכית; הערכת ביצועים; יכולות ומשאבים; תמריצים; מבנה ארגוני.	Pankaj Ghemawat and Jan Rivkin, "Competitive Advantage" [HBS course pack] Chapter 2 – "Economies of Scale and Scope" in David Besanko, David Dranove, Mark Shanley, and Scott Schaefer, <i>Economics of Strategy</i> , 5 <sup>th</sup> edition, 2010, Wiley [Available on Moodle]
שבוע 4	המשך ניתוח פנימי הגשה ודיון באירוע 1	
שבוע 5	יתרון תחרותי ואסטרטגיות גנריות – יצירת ערך, יתרון עלויות, יתרון לגיוון, יתרון לעסקאות	Felix Oberholzer-Gee, "Sustaining Competitive Advantage" [HBS course pack] Chapter 3 – "Competitive Advantage" in Garth Saloner, Andrea Shepard, and Joel Podolny, <i>Strategic Management</i> , 2001, Wiley [Available on Moodle]
שבוע 6	שימור היתרון התחרותי לאורך זמן	Ch. 5 – "Sustaining Superior Performance" in Pankaj Ghemawat, <i>Strategy and the Business Landscape</i> , 2010, Pearson [Available on Moodle]
שבוע 7	הגשה ודיון באירוע 2 וסיכום הקורס	

\*\*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 ומטרות.