



תואר שני

1231.2322.01 – יסודות האסטרטגיה Principles of Strategy

סמסטר ב' – תשפ"ו

קבוצה	יום בשבוע	שעה	מטלת סיום	מרצה	דואר אלקטרוני	טלפון
01	ב'	21:30-18:45 (מחצית שנייה)	בחינה	פרופ' יוסי שפיגל	spiegel@post.tau.ac.il	73-380-3131

[לפירוט לוחות הבחינות](#)

שעת קבלה – בתיאום מראש

היקף הלימודים

היקף קורס 1 י"ס.

ECTS = 4 י"ס – European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS), 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.

הערכת הסטודנט בקורס והרכב הציון

ציון הקורס ייקבע על בסיס:

משקל יחסי	מרכיבי הציון
40%	ניתוח 2 קייסים: עבודה בקבוצות של 4 תלמידים. הקייסים יוגשו לבדיקה.
60%	מבחן שיתבסס אף הוא על קייס

* מועד הבחינה יפורסם באתר הפקולטה- לוח בחינות.

* תלמיד, הנעדר משיעור המחייב השתתפות פעילה או שלא השתתף באורח פעיל, רשאי המורה להודיע למזכירות שהתלמיד לא זכאי להיבחן או להגיש עבודה. (התלמיד יחויב בתשלום בגין קורס זה)

הקלות למשרתי מילואים בקבוצות B+C

אפשרות 1 - לבצע את מטלות הקורס הרגילות כפי שהן מפורטות לעיל.

אפשרות 2 - להגיש רק מטלה קבוצתית אחת מבין שני מקרי הבוחן ואז משקלה בציון הסופי יהיה 20% ומשקל המבחן יהיה 80%.

אפשרות 3 - לא להגיש מטלות קבוצתיות. באפשרות זו, ציון הקורס יהיה ציון המבחן.

בכל שלוש האפשרויות לא תידרש ממשרתי מילואים בקבוצות B+C חובת נוכחות בשיעורים בהם פתרון הקייס יוצג בכיתה. באפשרויות 1 ו-2 יש להצטוות לקבוצות כמו כל שאר התלמידים. אנא עדכנו את חברי הקבוצה בכמה מקרי בוחן תוכלו לקחת חלק פעיל.

בסוף הסמסטר נשקלל את הציון הסופי בקורס בהתאם למטלות שיוגשו בפועל.

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. השיעורים יתקיימו אך ורק **פרונטלית פיזית בכיתות בקמפוס**.

סטודנטים שנמצאים במילואים יעדכנו את המרצה והשתלבותם בקבוצות ו/או התאמת משימות הקורס יתבצע באופן אישי

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

עקרונות לשימוש ראוי בכלי בינה מלאכותית

- אתיקה ויושרה אקדמית:** יש להקפיד על כללי אתיקה ושמירה על יושרה אקדמית בעת שימוש בכלים אלו.
- הסתמכות על הבנה אישית:** אין להסתמך באופן מופרז על תכנים שנוצרו באמצעות AI שימוש בכלי AI מותר לצורך חיפוש מידע, עיבוד נתונים, יצירת טיוטות ראשוניות והשראה לכתיבה, אך חל איסור להשתמש בכלים אלו ליצירת קטעים שלמים בעבודה ולהציגם כעבודה מקורית.
- שקיפות ושימוש נכון:** יש לציין במפורש מתי וכיצד נעשה שימוש בכלי AI, ולהסביר כיצד הם תרמו לתהליך הלמידה. זאת יש לעשות בפסקה ייעודית שתכתב בסוף העבודה.
- ביקורת ואחריות:** כתיבה לא מדויקת או כללית מדי עלולה להוביל להורדת ציונים, במיוחד כאשר התוכן אינו תואם את הנלמד בקורס.
- שמירה על זכויות יוצרים:** יש להקפיד שלא להזין לתוכנות AI קבצים מוגנים כמו מאמרים שחולקו בשיעור, מצגות של המרצה, או מסמכים אחרים מתוך הקורס, ללא אישור מפורש מהמרצה. הזנה של מסמכים אלו לכלי AI מהווה עבירה משמעתית חמורה, מכיוון שהיא עלולה לחשוף את התוכן לאינטרנט ולחברות צד ג' ללא אישור.

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.

מידע נוסף בנושא זה מתפרסם בהרחבה באתר הפקולטה.

[לתקנוני מדיניות שמירת טווח ציונים](#)

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

תכנית 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

קריאות	נושאי הלימוד
	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 גבריות – יצירת ערך, יתרון עלויות, 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 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