

**משחק עסקים – כיתת זמיר (תוכנית משאבי אנוש)**  
**פרופ' דפנה רבן וגנית ריכטר**

מספר קורס : 6228

**פרופ' דפנה רבן** : [draban@univ.haifa.ac.il](mailto:draban@univ.haifa.ac.il)  
**גנית ריכטר** : [griechter@univ.haifa.ac.il](mailto:griechter@univ.haifa.ac.il) טלפון 054-4625766 (בכל פנייה, נא לציין את שם הכיתה)

**תמיכה**: מומלץ לפנות באמצעות דוא"ל. מובטח מענה בתוך 24 שעות. ניתן לפנות לגנית גם טלפונית בשעות מקובלות ולא בשבת.

**1. תיאור הקורס**

משחק העסקים הנו **סימולציה עסקית של תהליכי קבלת החלטות** בחברה הפועלת במספר שווקים ובתנאים תחרותיים. מטרת המשחק היא להתנסות בעבודת צוות ניהולי בכיר בקבלת החלטות, פיתוח אסטרטגיה שיווקית ועסקית ויישומה הלכה למעשה, תוך התמודדות בשוק תחרותי וקיום שיתופי פעולה חלקיים עם חברות מתחרות. **משחק העסקים מאפשר הכללה מעשית של החומר הנלמד במהלך התואר**, כגון: שיווק ואסטרטגיה, ניהול הפיתוח והיצור, ניהול פיננסי (חשבונאות, מימון), ניהול התפעול, שיתופי פעולה, רכישות ומיזוגים ועוד.

**המשתתפים מתארגנים באופן עצמאי בקבוצות. בכל קבוצה מספר סטודנטים, האחראים במשותף לניהול החברה.** כל קבוצה מנהלת חברה במשחק, המתחרה מול החברות האחרות בשוק דינמי של צרכנים המדומה ע"י סימולציה ממוחשבת מקוונת. ניהול החברה מתבטא במגוון תחומים, הכוללים: ניתוחי השוק והמתחרים, פיתוח תוכנית אסטרטגית עסקית לחברה ויישומה ע"י קבלת החלטות ניהוליות בתחומי היצור, שיווק, פיתוח וניהול פיננסי וכן שיתופי פעולה עם חברות מתחרות. כל קבוצה תקבל לניהול בתחילת המשחק חברה קיימת הפעילה בשוק ונמצאת במצב עסקי התחלתי מסוים (כל החברות מתחילות במצב זהה), שניתן לנתחו מתוך דו"חות שונים (פיננסיים, כלכליים, שיווקיים, תפעוליים וכדומה).

**המשחק נמשך לאורך 7 תקופות** (המדמות כל אחת שנה קלנדרית), כאשר בכ"א מהתקופות נדרשת כל חברה לקבל החלטות מגוונות כנ"ל. בסיום כל תקופה מתבצעת ריצת סימולציה המשקללת את החלטות הניהוליות של כלל החברות המתחרות מול התנהגות השוק, ומיישמת מודלים מורכבים מתחומי הניהול השונים על מנת לחשב את המצב העסקי של כל חברה בסיום התקופה. תוצאות ריצת הסימולציה מתפרסמות באמצעות דו"חות המאפשרים לכל חברה לבחון את מצבה ולקבל החלטות לקראת התקופה הבאה.

בנוסף לקבלת החלטות תקופתיות לגבי ניהול החברה, תתבקש כל חברה להכין ולהגיש **תוכנית אסטרטגית וחזיה קבוצתית** (המתאר את המבנה ארגוני, אופני קבלת החלטות וכו'). אחת לשבועיים-שלושה יתקיים מפגש כיתתי או קבוצתי שבו נדון בנושאים שונים. כן יתקיים מפגש סיכום חגיגי בו תוכרז החברה המנצחת. במפגש זה תציג כל חברה את מסקנותיה מהתהליך, את אופן עבודתה כצוות, את מצבה העסקי בסיום, את ביצועיה בפועל לעומת תוכניתה העסקית ואת הגורמים להצלחתה/כישלונה.

**2. התארגנות**

על מנת שנוכל "לצאת לדרך" מיד ולהתחיל לשחק, נדרשת מכם **הכנה מקדימה** לקראת המפגשים הבאים.

**א. התארגנות לאחר המפגש הראשון (לקראת המפגש השני):**

**1. התארגנות בקבוצות** – הנכם מתבקשים להתארגן ב- 6 קבוצות. בכל קבוצה 5- משתתפים. כל קבוצה תנהל חברה במהלך המשחק, אשר תתחרה בחברות האחרות. חברי הקבוצה ידרשו להיפגש (פנים אל פנים או וירטואלית) באופן סדיר ותכוף במהלך כל התקופה.

**עליכם לבחור שם לחברה ולמנות לקבוצה אחראי שיהיה איש הקשר מולנו.** קישור לטופס רישום קבוצות נמצא במודל. מועד אחרון לרישום קבוצה **יום שלישי, 26.12.2017 בשעה 21:00**.  
**סטודנטים שלא יתארגנו בקבוצה עד למועד זה יצוותו על ידנו לקבוצות.**

רשימת חברי קבוצה צריכה לכלול את כל הפרטים כמצוין בפורמט הבא:

First Name (English)	Last Name (English)	ID Number (ת"ז)	Email (only one address per player)	Cell Phone #

**2. התקנת התוכנה והורדת עותק מקוון של המדריך למשתמש** – ראו הנחיות בעמ' 4.

**3. קריאת המדריך למשתמש – MikesBikes-Advanced players manual**

**4. התנסות בעבודה עצמאית עם גרסת ה-SinglePlayer, ושליחת קבצי התוצאה לגניית באמצעות דוא"ל** - ראו הנחיות בסעיף 4 בעמ' 3.

**ב. התארגנות לאחר המפגש השני (לקראת ריצת הנסיון):**

1. החליטו על מבנה ארגוני ונהלי עבודה ("חוזה קבוצתי")
2. בצעו login לתוכנת ה-Multi-Player (שם משתמש וסיסמא אישיים יישלחו לכל אחד בדוא"ל) ולימדו את תמונת המצב בכ"א מתחומי החברה (מומלץ לחלק בין בעלי התפקידים והתמחויותיהם). השתמשו בכלים העומדים לרשותכם:
  - המדריך למשתמש
  - הדו"חות, המשקפים את המצב ההתחלתי שבו אתם מקבלים את החברה (מצבה בסיום 2016)
  - מסכי עזרה מקוונת online help
3. בצעו ניתוח אסטרטגי חיצוני (צרכנים, מתחרים, שותפויות אפשריות, רגולציה, ספקים וכו') ופנימי (יכולות החברה ומצבה בנקודת הזמן של תחילת המשחק) תוך שימוש בכלים שלמדתם במהלך התואר. הגדירו את החזון והמטרות של חברתכם, וגבשו תוכנית אסטרטגית ראשונית
6. השתמשו בפונקציית Offline כדי להבין טוב יותר כיצד המערכת עובדת ומהן ההשלכות של החלטותיכם
7. הזינו נתונים עבור ריצת הנסיון בגרסת ה-MultiPlayer.

### 3. הרכב הציון הסופי

1. **50% - ביצועים כמותיים בסיום המשחק**, שיורכבו משני מדדים: ערך המניה והערך הכלכלי. כל אחד מהמדדים בעל משקל שונה: 80% בהתאם לערך המניה לבעלי המניות - SHV - ו-20% בהתאם לערך הכלכלי שנוצר Economic Value Created -EVC ShareHolder Value  
הציונים עבור סעיף זה יהיו בתחום שבין 70 ל-100 **ממרכיב זה**.  
הקבוצה שתגיע ל- SHV הגבוה ביותר תזכה בציון של 100 עבור מרכיב זה של הציון (המהווה 80% מתוך ה-50% עבור החלק הכמותי מהציון הסופי של כ"א מחברי הקבוצה).  
הקבוצה בעלת ה- SHV הנמוך ביותר תזכה בציון של 70 עבור מרכיב זה של הציון (אשר מהווה 80% מתוך ה-50% מהציון הסופי של כ"א מחברי הקבוצה).  
ציוני שאר הקבוצות יחושבו באופן יחסי לרמת ה- SHV ששיגו.  
20% הנותרים במרכיב זה של הציון יחושבו באותה הדרך עבור המדד EVC
- חברות המתמזגות **בהסכמה** ומחליטות לחלק ביניהן את כל האחריות, החובות והזכויות, יכולות לבחור את מנגנון קביעת הציון.
  - אפשרות א' - כל חברה תמשיך להימדד לפי ה- SHV וה- EVC שתשיג בסיום המשחק.
  - אפשרות ב' - 2 החברות ימדדו על סמך ביצועי החברה האם. עבור כ"א מהמשתתפים (חברי 2 הקבוצות) תהיה הפחתה של 2.5 נקודות ממרכיב זה של הציון (בהתבסס כאמור על ביצועי החברה-האם). הפחתה זו יכולה לעמוד למשא ומתן בין הקבוצות (ניתן לחלקה באופן לא אחיד בין חברי הקבוצות). מיזוג של חברה שלישית בהסכמה יביא להפחתה נוספת של 1.5 נקודות לחברי כל שלושת הקבוצות.  
על הקבוצות להודיע על בחירתן כחלק מחוזה המיזוג. אפשרות ב' תילקח כברירת המחדל.
2. **10% - הערכה איכותית לאורך כל המשחק** - כגון תיאום ועבודת צוות, מחויבות לתוצאות העסקיות, אתיקה, שימוש בכלים ממוחשבים תומכי החלטה, ניהול תקין של מהלכים עסקיים, חשיבה עסקית מקורית ויצירתית וכו'. הנוכחות בכל השיעורים הינה חובה.
3. **10% - תוצאת ה- SinglePlayer** עפ"י הדרוג הבא:
  - SHV של \$10 עד \$40 - 3 נקודות
  - SHV של \$40-100 - 5 נקודות
  - SHV של מעל \$100 - 10 נקודות
  - למנצח בונים של 8 נקודות
4. **15% - תוכנית אסטרטגית+חוזה קבוצתי** (הנחיות ינתנו בהמשך)
5. **15% - מצגות: במפגש 4 ובמפגש המסכם** (הנחיות ינתנו בהמשך).

### 4. תחרות "אלוף ה- Single Player"

מטרת תחרות זו לעודד אתכם להתנסות בעבודה עצמאית, בתחרות מול התוכנה, על מנת להכיר את מושגי הבסיס של המשחק ואת עקרונותיו. השתמשו בתוכנת ה- SinglePlayer כפלטפורמת לימוד, ונסו למקסם את הערך לבעלי המניות של חברתכם במהלך 5 שנים, כאשר אתם מתחרים מול החברה השניה המנוהלת ע"י התוכנה.  
בתחילת המשחק, **בשנה הראשונה לניהולה (קבלת החלטות לשנת 2017)**, שנו את שם החברה לשמכם **המלא (פרטי ומשפחה)**.  
עליכם להגיש לגניית באמצעות המייל עד יום רביעי 3.1.18 בשעה 21:00 קובץ word (שם קובץ באנגלית המכיל את שמכם) ובו **תמונת מסך (Print screen)** מהמשחק המציגה את התוצאה הטובה ביותר אליה הצלחתם להגיע **בתום 5 שנים** (כלומר בסוף שנת 2021 - קבלת החלטות לשנת 2022).  
**אלוף ה- SinglePlayer בכל עולם** (מי שיגיע ל- SHV הגבוה ביותר בכיתה) יזכה בתוספת של 8 נק' לציונו.

### Instructions for Downloading, Installing and Running MikesBikes – Advanced Software

1.	Go to <a href="http://www.smartsims.com">www.smartsims.com</a>
2.	<p>To <b>Login</b> to the course home page use the following login and password (same for the whole class):</p> <p>Login: <b>stuhaifa</b></p> <p>Password: <b>mikesbikes</b></p> <p>Note that this login and password is <b>only</b> used to login to the SmartSims website.</p>
3.	Click on the MikesBikes-Advanced menu at the top-left of your screen to <b>download MikesBikes- Advanced Software. Download MikesBikes- Advanced Players Manual</b> by clicking on the Manuals and Videos menu at the left of your screen.
4.	<p>To <b>install</b> Follow the downloading instructions on the bottom of the web page.</p> <p><b>This will install both the Single-Player and the Multi-Player programs.</b></p>
5.	After you have installed both games, you can run either one by finding its icon on your Desktop or your Start menu.
6.	<p><b><u>Instructions for running the MB-Advanced Single-Player:</u></b></p> <p>The <b>first</b> time you use <b>MB-Advanced Single-Player</b>, you will need to enter your registration name and key to enable the full version.</p> <p>Enter these details when prompted:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• User Name: 2017-18 University of Haifa</li> <li>Key: QUYS-486507-355384-0EC6</li> </ul> <p><b>Note</b> – the Single Player is an off-line game and does not require internet connection (after registration).</p>
7.	<p><b><u>Instructions for running the MB-Advanced Multi-Player:</u></b></p> <p>The <b>first</b> time you use <b>MB-Advanced Multi-Player</b>, check that the connection to the game servers is active. After you have activated the application, Click the “<b>Test</b>” button in the Login dialog box (before entering your login and password).</p> <p><b>If your connection fails</b>, there are two possible problems:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. You are not connected to the internet. An internet connection is required to use the Multi-Player.</li> <li>2. You are connecting through a firewall/network.</li> </ol>

	If you cannot troubleshoot the problem yourself, contact Ganit.
8.	<b>We will email your login and password</b> to you no later than Thursday, January 4, 2018. If you have not received any mail by then, contact Ganit.  <b>Please note</b> that the login and password for the Smartsims web-page (for the software installation), mentioned at section 2 of this table, <b>DO NOT</b> enable login to the Multi-Player game connection. Each user gets a unique login for that purpose.
9.	<b>If you have problems installing, running or connecting, please email Ganit at:</b> <a href="mailto:griechter@univ.haifa.ac.il">griechter@univ.haifa.ac.il</a>

לוח זמנים – חורף 2018 - כיתת זמיר

מטלות לתאריך זה	אירוע	שעה	יום	תאריך
	מפגש כיתתי 1 – הצגת המשחק, לוחות זמנים, התארגנות לוגיסטית, סילבוס, הכרות עם מושגי יסוד של המשחק	15:00-18:00	שלישי	19.12.17
	מועד אחרון לרישום הקבוצות (כולל כל פרטי המשתתפים)	21:00	שלישי	26.12.17
	מועד אחרון למשלוח תוצאות SinglePlayer בתום חמש שנים	21:00	רביעי	3.1.18
	מפגש כיתתי 2 - הכרזה על אלוף ה-Single Player, התארגנות למשחק הקבוצתי, סקירת דו"חות במשחק	8:00-11:00	שישי	5.1.18
	הרצת נסיון: תוצאות הרצת הנסיון תהיינה זמינות עד ל-11.1.18 בשעה 21:00. שימרו את המידע הדרוש לכם. אחרי מועד זה נאתחל את המערכת והיא תהיה זמינה להחלטותיכם.	22:00	שלישי	9.1.18
	<u>הרצה 1</u> - קבלת החלטות לשנת 2017	22:00	ראשון	14.1.18
הגשת תוכנית אסטרטגית וחווה קבוצתי [2]	<u>הגשה</u>	21:00	חמישי	18.1.18
	<u>הרצה 2</u> - קבלת החלטות לשנת 2018	22:00	ראשון	21.1.18
	מפגש כיתתי 3- דיון במצב השוק בתום שנתיים, ניתוח משותף של מהלכי החברות, גורמים להצלחה/כשלון ותהליכי התאוששות והתגברות על קשיים, מיזוגים ורכישות, ניהול פיננסי	8:00-11:00	שישי	26.1.18
	<u>הרצה 3</u> - קבלת החלטות לשנת 2019	22:00	ראשון	28.1.18
	<u>הרצה 4</u> - קבלת החלטות לשנת 2020	22:00	חמישי	1.2.18
	<u>הרצה 5</u> - קבלת החלטות לשנת 2021	22:00	ראשון	4.2.18
מצגת קצרה המתארת את יישום החווה הקבוצתי והאסטרטגיה	מפגש כיתתי 4- מפגשים קבוצתיים	15:00-18:00	שלישי	6.2.18
	<u>הרצה 6</u> - קבלת החלטות לשנת 2022	22:00	ראשון	11.2.18
	<u>הרצה 7</u> - קבלת החלטות לשנת 2023	22:00	רביעי	21.2.18
הגשת מצגת מסכמת [2]	מפגש מסכם כיתתי 5 – מצגת מסכמת של כל חברה, סיכום מנהלת המשחק, חלוקת תעודות ופרסים	11:00-14:00	שישי	23.2.18

[1] השעה המצוינת ליד תאריכים בהם מתקיימות הרצות הינה שעת ההרצה. המערכת תחסם לכניסה והזנת נתונים (לא יתאפשרו logins) רבע שעה לפני שעת ההרצה. לא יאוחר מ- 3 שעות לאחר מכן המערכת תיפתח מחדש לכניסה וניתן יהיה לראות את תוצאות הריצה. דוא"ל על פתיחת המערכת ישלח לכולם בתום הריצה.

[2] הנחיות לגבי הדו"חות להגשה (תוכנית אסטרטגית + חווה קבוצתי, מצגת מסכמת) ינתנו במועד מאוחר יותר. את כל ההגשות יש להגיש באמצעות המייל לגנית [griechter@univ.haifa.ac.il](mailto:griechter@univ.haifa.ac.il)

לוח זמנים למשחק עסקים **משאבי אנוש 6228** – חורף 2017-2018 - כיתת זמיר

תקופה 7 - דצמבר 2017 - פברואר 2018

ראשון	שני	שלישי	רביעי	חמישי	שישי	שבת
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
		מפגש ראשון 15:00-18:00 באוניברסיטה				
24	25	26	27	28	29	30
		רשימת קבוצות				
31	ינואר 1	2	3	4	5	6
			הגשה SP		מפגש שני 8:00-11:00 נמל	
7	8	9	10	11	12	13
		הרצת ניסיון		אתחול המערכת 21:00		
14	15	16	17	18	19	20
ריצה 1 - 2017				אסטרטגיה וחזרה קבוצתי		
21	22	23	24	25	26	27
ריצה 2- 2018					מפגש שלישי 8:00-11:00 נמל	
28	29	30	31	פברואר 1	2	3
ריצה 3- 2019				ריצה 4- 2020		
4	5	6	7	8	9	10
ריצה 5- 2021		מפגש רביעי - קבוצתי* 15:00-18:00 נמל				
11	12	13	14	15	16	17
ריצה 6- 2022						
18	19	20	21	22	23	
			ריצה 7- 2023		מפגש מסכם 11:00-14:00 באוניברסיטה	

\* שעה ספציפית תקבע עם כל קבוצה