משחק עסקים – כיתת מורן (נדל"ן ושמאות מקרקעין)

ד"ר עמוס ברנס וגנית ריכטר

מספר קורס : 5115

ד"ר עמוס ברנס : Amos@DrBaranes.com (בכל פנייה, נא לפתוח ב- UOH בשורת הנושא)
גנית ריכטר : grichter@univ.haifa.ac.il טלפון 054-4625766

תמיכה: מומלץ לפנות באמצעות דוא"ל (בכל פנייה, נא לציין את שם הכיתה ושם הקבוצה). 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 יחולקו על ידי צוות הקורס לקבוצות, בהגרלה שתיערך מראש. 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 לניהולה 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 הקבוצתי נמשך לאורך 9 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 ההחלטות 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** והסכם **קבוצתי** (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" ולהתחיל לשחק, נדרשת מכם **הכנה מקדימה** לקראת המפגשים הבאים.

א. התארגנות **לקראת** המפגש הראשון:

1. קריאת הסילבוס הנמצא באתר הקורס בעיון.
2. **התקנת התוכנה והורדת עותק מקוון של המדריך למשתמש** – ראו הנחיות בעמ' 5 להלן. מומלץ להתקין את התכנה על המחשב הנייד אותו תביאו לשעור. אין הגבלה על מספר ההתקנות למשתמש.
3. **קריאת המדריך למשתמש – MikesBikes-Advanced players manual**
מומלץ לקרוא את המדריך באנגלית. גרסה מקוצרת בעברית ניתן למצוא באתר הקורס במוודל.

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

1. **התנסות בעבודה עצמאית** עם גרסת ה- SinglePlayer, השאיפה היא להגיע לתוצאה של SHV≥ 100.
2. **חלוקה לקבוצות** – צוות הקורס יחלק את הכיתה לקבוצות בהגרלה שתיערך מראש. בכל קבוצה כ-4 משתתפים. כל קבוצה תנהל חברה במהלך המשחק, אשר תתחרה בחברות האחרות. חברי הקבוצה ייפגשו (פנים אל פנים או וירטואלית) באופן סדיר ותכוף במהלך כל התקופה.

ג. התארגנות לאחר המפגש השני **(לקראת המפגש השלישי)**:

1. **הגשת תוצאת ה- SinglePlayer באתר הקורס במוודל.** הגשת צילום מסך של הישג אישי במשחק SP. ראו הנחיות בסעיף 4 בעמ' 4 להלן.
2. **תחילת עבודה בקבוצות: עליכם לבחור שם לחברה, למנות לקבוצה אחראי שיהיה איש הקשר מולנו, ולהשלים את פרטיכם האישיים** בקובץ אקסל שיתופי באתר הקורס במוודל עד התאריך המצויין בלוח זמני הקורס.

ד. התארגנות לאחר המפגש השלישי **(לקראת ריצת הנסיון)**:

1. בצעו login לתוכנת ה- Multi-Player (שם משתמש וסיסמא אישיים יישלחו לכל אחד בדוא"ל) לימדו 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 שנה נתונה)
   - מסכי עזרה מקוונת online help
   - קבצי הדרכה וסרטונים באתר החברה
   - מרכז תמיכה Smartsims Support Center בקישור https://www.smartsims.com/support
2. הכינו תוכנית פעולה להרצת הנסיון: 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.
3. השתמשו בפונקצית Offline כדי להבין טוב יותר כיצד המערכת עובדת ומהן ההשלכות של החלטותיכם.

4. הזינו נתונים עבור ריצת הנסיון בגרסת ה- MultiPlayer.
5. לאחר הרצת הנסיון והרצה מספר 1, הגישו את מטלת ההסכם הקבוצתי והתוכנית האסטרטגית.

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 – ShareHolder Value ו 20% בהתאם לערך הכלכלי שנוצר EVC- Economic Value Created.
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 שישיגו.
20% הנותרים במרכיב זה של הציון יחושבו באותה הדרך עבור המדד EVC.

מיזוגים ורכישות:

רכישה של חברת בת ע"י חברת אם יכולה להתבצע עם או בלי הסכמת חברת הבת.
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 שאותו יש להעביר לפני הרצת הרכישה לצוות הקורס. חוזה המיזוג הינו הודעה בכתב על תנאי הרכישה: מחיר, תפקידים בחברה המאוחדת, מנגנון קבלת החלטות, מנגנון הציון המוסכם על החברות. 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 $41-100 - 5 נקודות

SHV של מעל $100 - 10 נקודות

למנצח בונוס של 8 נקודות

4. 15% - **תוכנית אסטרטגית+חוזה קבוצתי** (הנחיות באתר הקורס במוודל)
5. 15% - **מצגות: במפגש 5 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.

שימו לב, בתחילת המשחק, **בשנה הראשונה לניהולה**, עליכם לשנות **את שם החברה לשמכם המלא (פרטי ומשפחה).**

כדי לאפשר למידה במינימום לחץ, שימו לכם כמטרה, בשלב הראשון, להגיע למפגש השני עם ערך SHV≥40 .

בשלב הבא, המטרה שלכם תהיה להגיע להגשת התרגיל עם ערך SHV≥100 .

עליכם להגיש באתר הקורס עד לתאריך המצויין בלוח זמני הקורס 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**. יש להעלות תמונת מסך של המשחק ולא את המשחק עצמו.

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 www.smartsims.com
2.	To **Login** to the course home page use the following login and password (same for the whole class): Login: **stuhaifa** Password: **mikesbikes** Note that this login and password is **only** used to login to the SmartSims website.
3.	Click on the MikesBikes-Advanced menu at the top-left of your screen to **download MikesBikes- Advanced Software. Download MikesBikes-Advanced Players Manual** by clicking on the Manuals and Videos menu at the left of your screen.
4.	To **install** Follow the downloading instructions on the bottom of the web page. **This will install both the Single-Player and the Multi-Player programs.**
5.	After you have installed both games, you can run either one by finding its icon on your Desktop or your Start menu.
6.	**Instructions for running the MB-Advanced Single-Player:** The **first** time you use **MB-Advanced Single-Player**, you will need to enter your registration name and key to enable the full version. Enter these details when prompted: • User Name: 2018-19 University of Haifa **Registration Key:** GMVF-849810-676554-1114 **Note** – the Single Player is an off-line game and does not require internet connection (after registration).
7.	**Instructions for running the MB-Advanced Multi-Player:** The **first** time you use **MB-Advanced Multi-Player**, check that the connection to the game servers is active. After you have activated the application, Click the "**Test**" button in the Login dialog box (before entering your login and password). **If your connection fails**, there are two possible problems: 1. You are not connected to the internet. An internet connection is required to use the Multi-Player. 2. You are connecting through a firewall/network.

	If you cannot troubleshoot the problem yourself, contact Ganit.
8.	**We will email your login and password** to you no later than 24.2.2020. If you have not received any mail by then, contact Ganit. **Please note** that the login and password for the Smartsims web-page (for the software installation), mentioned at section 2 of this table, DO NOT enable login to the Multi-Player game connection. Each user gets a unique login for that purpose.
9.	**If you have problems installing, running or connecting, please email Ganit at:** grichter@univ.haifa.ac.il

לוח זמנים –כיתת מורן

תאריך	יום	שעה	אירוע	מטלות לתאריך זה
28.1.20	שלישי	13:00-16:00	**מפגש כיתתי 1** – הצגת המשחק, לוחות זמנים, התארגנות לוגיסטית, סילבוס, הכרות עם מושגי יסוד של המשחק. תרגיל SP .	
11.2.20	שלישי	13:00-16:00	**מפגש כיתתי 2** - מענה לשאלות לגבי SP. חלוקה לקבוצות (בהגרלה שתיערך מראש) ופעילות קבוצתית להיכרות הדדית ושת"פ.	
18.2.20	**שלישי**	**21:00**	**מועד אחרון להגשת תוצאות SinglePlayer בתום חמש שנים** . **מועד אחרון** להשלמת פרטים אישיים ברשימת הקבוצות **(קובץ אקסל שיתופי באתר הקורס)**	• הגשת SHV≥100 במוודל **[2]**. • השלמת פרטים אישיים לרישום הקבוצה
25.2.20	שלישי	13:00-16:00	**מפגש כיתתי 3** - הכרזה על אלוף ה- Single Player, התארגנות למשחק הקבוצתי, סקירת דו"חות במשחק	
1.3.20	**ראשון**	**22:00**	**הרצת נסיון:** תוצאות הרצת הנסיון תהיינה זמינות עד ל- 5.3.20 בשעה 21:00. **שימרו את המידע הדרוש לכם.** אחרי מועד זה נאתחל את המערכת והיא תהיה זמינה להחלטותיכם.	
8.3.20	**ראשון**	**22:00**	**הרצה1 - קבלת החלטות לשנת 2019**	
12.3.20	**חמישי**	**21:00**	**הגשה**	הגשת **תוכנית אסטרטגית וחוזה קבוצתי** [3]
15.3.20	**ראשון**	**22:00**	**הרצה2 - קבלת החלטות לשנת 2020**	
17.3.20	שלישי	18:00-21:00	**מפגש כיתתי 4-** דיון במצב השוק בתום שנתיים, ניתוח משותף של מהלכי החברות, גורמים להצלחה/כשלון ותהליכי התאוששות והתגברות על קשיים, מיזוגים ורכישות, ניהול פיננסי.	
22.3.20	**ראשון**	**22:00**	**הרצה3 - קבלת החלטות לשנת 2021**	
26.3.20	**חמישי**	**22:00**	**הרצה4 - קבלת החלטות לשנת 2022**	
29.3.20	**ראשון**	**22:00**	**הרצה5 - קבלת החלטות לשנת 2023**	
31.3.20	שלישי	18:00-21:00	**מפגש כיתתי 5- מפגשים קבוצתיים**	מצגת קצרה המתארת את יישום החוזה הקבוצתי והאסטרטגיה [3]
2.4.20	**חמישי**	**22:00**	**הרצה6 - קבלת החלטות לשנת 2024**	
5.4.20	**ראשון**	**22:00**	**הרצה7 - קבלת החלטות לשנת 2025**	
16.4.20	**חמישי**	**22:00**	**הרצה 8- קבלת החלטות לשנת 2026**	
19.4.20	**ראשון**	**22:00**	**הרצה 9- קבלת החלטות לשנת 2027**	
21.4.20	שלישי	18:00-21:00	**מפגש מסכם כיתתי 6** –מצגת מסכמת של כל חברה, סיכום מנהלת המשחק, חלוקת תעודות ופרסים	הגשת **מצגת מסכמת** [3]

[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] תרגיל ה SP כולל הגשת צילום מסך באמצעות המוודל.

[3] הנחיות לגבי המשימות להגשה (תוכנית אסטרטגית + הסכם קבוצתי, מצגת ביניים, מצגת מסכמת) ינתנו במועד מאוחר יותר.

* את כל ההגשות יש להגיש באמצעות אתר הקורס.

שבת	שישי	חמישי	רביעי	שלישי	שני	ראשון
1 בפברואר	**31**	30	29	28	27	26 ינואר
				מפגש ראשון מבוא ו SP **13:00-16:00**		
8	7	6	5	4	3	2
15	14	13	12	11	10	9
				מפגש שני חלוקה לקבוצות **13:00-16:00**		
22	21	20	19	**18**	17	16
				הגשת SP SHV≤100$. מועד אחרון למילוי האקסל השיתופי		
29	28	27	26	25	24	23
	סיום תקופה 7			**מפגש שלישי-** סיכום SP התנעת MP **13:00-16:00**		
7	6	5	4	**3**	2	1 מרץ
		אתחול מערכת				הרצת ניסיון
14	13	12	11	10	9	8
		אסטרטגיה וחוזה קבוצתי		**חופשת פורים**		ריצה 1- 2019
21	20	19	18	17	16	15
				מפגש רביעי - היבטים פיננסיים **18:00 – 21:00**		ריצה 2- 2020
28	27	26	25	24	23	22
		ריצה 4- 2022				ריצה 3- 2021
4	**3**	2	1 אפריל	31	30	29
		ריצה 6- 2024		**מפגש חמישי- קבוצתי*** **18:00 – 21:00**		ריצה 5- 2023
11	10	9	8	7	6	5
	חופשת פסח					ריצה 7- 2025
18	17	16	15	14	13	12
		ריצה 8- 2026				
				21	20	19
				עצרת זכרון- אין לימודים בין 12:00-14:00 **מפגש שישי- סיכום** **18:00 – 21:00**		ריצה 9- 2027
2	1 במאי	30	29	28	27	26
			יום העצמאות	יום הזכרון- אין לימודים		
9	8	7	6	5	4	3
16	15	14	13	12	11	10
	סיום תקופה 8					