

ريادة الأعمال الاستراتيجية: دراسة تحليلية ونمذجة للمسار الريادي لشركة

"Zolli Candy"

Strategic Entrepreneurship: An Analytical and Modeling Study of the Entrepreneurial Path of " Zolli Candy "

أحمد بن سعدة¹ ، عبد القادر بن سعدة²

¹ جامعة عمار ثلجي - الأغواط (الجزائر)، a.bensada@lagh-univ.dz

² جامعة العربي التبسي - تبسة (الجزائر)، abdelkaderbensaade@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2025/03/02 تاريخ قبول النشر: 2025/05/24 تاريخ النشر: 2025/06/30

الملخص: تهدف هذه الدراسة إلى دمج البعد الاستراتيجي مع ريادة الأعمال لتحقيق توازن أفضل بين سلوكيات البحث عن الميزة التنافسية والبحث عن الفرص، حيث حظي هذا الربط باهتمام أكاديمي متزايد في السنوات الأخيرة، كما تم تعزيز هذا الطرح بتحليل المسار الريادي الاستراتيجي لشركة Zolli Candy التي تعد من أنجح تجارب ريادة الأعمال بالولايات المتحدة الأمريكية.

توصلت الدراسة إلى أن مفهوم ريادة الأعمال الاستراتيجية يجمع بين المنظور الريادي (البقطة للفرص واستغلالها بطرق إبداعية ومبتكرة) والمنظور الاستراتيجي (إدارة الموارد المتاحة في بيئة العمل والبحث عن الميزة التنافسية) في تطوير واتخاذ إجراءات تخلق الثروة، كما أن التوجه الاستراتيجي لشركة Zolli Candy ساهم في تسيير مسارها الريادي ومواجهة جميع التحديات التي واجهت الشركة.

الكلمات المفتاحية: ريادة أعمال، ريادة أعمال استراتيجية، خلق الثروة، Zolli Candy.

تصنيف JEL: L66، M1، L26.

Abstract: This study explores the integration of strategy and entrepreneurship to balance competitive advantage-seeking and opportunity-seeking behaviors. This approach has gained increasing academic attention, and the strategic entrepreneurial trajectory of Zolli Candy, a leading US startup, is analyzed.

The study concludes that Strategic Entrepreneurship (SE) integrates entrepreneurial vigilance in seizing opportunities with strategic resource management to create wealth. Zolli Candy's strategic approach has guided its entrepreneurial journey and helped it overcome challenges

Keywords: Entrepreneurship, SE, Wealth Creation, Zolli Candy.

Jel Classification Codes: L26، M1، L66.

* المؤلف المراسل: أحمد بن سعدة

1. مقدمة:

تعتبر ريادة الأعمال اليوم من أهم محركات الاقتصاد القائم على المعرفة، أو ما يعرف باقتصاد الابداع والابتكار، حيث لا ينظر إلى المؤسسات الناشئة على أنها مجرد مشاريع صغيرة، بل تحولت إلى جزء مهم من ديناميكيات الأسواق العالمية، فلقد شهد العالم ظهور نماذج بارزة مثل Google و Apple، حيث انطلقت هذه الشركات من أفكار إبداعية بعيدة عن المقررات التقليدية التي تقدمها كليات إدارة الأعمال، مما يعكس جوهر ريادة الأعمال القائمة على الابتكار والمخاطرة واقتناص الفرص، ومع تطور مفهوم ريادة الأعمال ظهر توجه جديد يُعرف بـ ريادة الأعمال الاستراتيجية، حيث أن هذا المفهوم لا يقتصر فقط على بدء مشروع جديد، بل يمتد إلى التخطيط طويل الأمد لاستغلال الفرص، وبناء ميزة تنافسية مستدامة، ومن هذا المنطلق تمثل شركة Zolli Candy نموذجًا رياديًا مثيرًا للاهتمام، حيث استطاعت الشابة Alina Morse المزج بين الإبداع الاستثماري والتخطيط الاستراتيجي لتحقيق نجاح بارز في سوق الحلويات الصحية، في هذه الورقة البحثية نحاول تقديم تحليل لمسار شركة Zolli Candy الريادي الاستراتيجي من أجل فهم العوامل التي أسهمت في نجاحها، والدروس المستفادة منها، مما يساعد في تطوير إطار عملي لريادة الأعمال الاستراتيجية في قطاعات مختلفة.

1.1 إشكالية الدراسة:

من أجل التعمق أكثر في موضوع الدراسة والاحاطة بأكبر قدر ممكن من جوانبه وفق منهجية علمية نقود إلى النتائج المطلوبة يمكن من طرح الإشكالية التالية:

"كيف يمكن لريادة الأعمال الاستراتيجية أن تعزز نجاح المشاريع الريادية، وكيف

ساهم الحس والتفكير الريادي في نجاح Zolli Candy كنموذج تطبيقي؟

وهذا ما يدفعنا لطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ماذا يقصد بريادة الأعمال ؟
- كيف تم الربط بين ريادة الأعمال والبعد الاستراتيجي كنموذج عملي؟
- كيف ساهم الحس والتفكير الريادي في جعل Zolli Candy نموذجًا ناجحًا في ريادة الأعمال الاستراتيجية ؟

2.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في كونها تعتبر خطوة جديدة في مسار اثراء الجانب المعرفي حول مفهوم ريادة الأعمال، هذا المفهوم الذي تزايدت حول سبل تعزيزه وتمكينه وترسيخه في أذهان الأجيال القادمة الكثير من الدراسات والبحوث العلمية حيث تم في هذه الدراسة تقديم هذا المفهوم بعيد استراتيجي، مع محاولة طرح ريادة الأعمال الاستراتيجية كنموذج عملي يوضح أهم المحطات التي تقود رواد الأعمال من الفكرة الإبداعية إلى مرحلة خلق الثروة، اضافة إلى تدعيم هذا الطرح بنموذج واقعي لنجاح رائدة الأعمال Alina Morse في تحويل فكرتها الإبداعية إلى شركة Zolli Candy كأكثر شركات الحلوى نموا في أمريكا، كما تفتح هذه الدراسة آفاقا جديدة أمام الجهود البحثية مستقبلا والتي قد تتناول موضوع الدراسة من زوايا أخرى.

3.1 أهداف الدراسة:

- هدفت الدراسة في المقام الأول إلى اعطاء إطار نظري متين حول مفهوم ريادة الأعمال الاستراتيجية ونمذجة المسار الريادي، ثم تعزيز هذا الطرح بإحدى الأمثلة الواقعية عن أهم المحطات التي يمر بها ريادي الأعمال وفق النموذج الاستراتيجي المقدم، وفي إطار تحقيق هذا الهدف تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:
- تقديم إطار نظري يحيط بالأدبيات المتعلقة بريادة الأعمال، وريادة الأعمال الاستراتيجية؛
- نمذجة مسار ريادة الاعمال الاستراتيجية؛
- تحليل التجربة الريادية لشركة Zolli Candy وفق نموذج ريادة الأعمال الاستراتيجية.

4.1 منهج الدراسة:

تتدرج هذه الدراسة ضمن الدراسات الاجتماعية والاقتصادية، وهذا ما أدى إلى اعتماد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وجاء اعتمادنا على هذا المنهج للإحاطة بأهم الإجراءات التعريفية لموضوع الدراسة (ريادة الأعمال، ريادة الأعمال الاستراتيجية) ثم تقديم نموذج عملي للمسار الريادي، وتحليل إحدى التجارب الواقعية الناجحة لريادة الأعمال الاستراتيجية.

5.1 الدراسات السابقة:

- دراسة Natália Costa et al (2023) بعنوان: " Strategic entrepreneurship: Mapping the field and charting a path for

The International Journal of future research " مقال منشور بمجلة Entrepreneurship and Innovation، المجلد (31) العدد (01)، هذه الدراسة تهدف إلى سد الفجوة الحاصلة بين أهمية موضوع ريادة الأعمال الاستراتيجية وعدم وحدة وتنظيم الجهود البحثية في هذا الخصوص، حيث قام الباحث بتحليل أحدث ما وصلت إليه ريادة الأعمال الاستراتيجية من أبحاث، وتحديد وتنظيم الموضوعات الرئيسية الموجودة في الأدبيات والإشارة إلى مسارات البحث المستقبلية التي يمكن للباحثين في المستقبل استكشافها لتطوير هذا المجال، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لمراجعة وتصنيف 85 مقالة نشرت في الموضوع، لتتوصل الدراسة في نهايتها إلى تقديم خريطة ميدانية شاملة تجميع الأدبيات في أربعة مواضيع رئيسية: ريادة الأعمال والإدارة الاستراتيجية، والتوجه الريادي، وريادة الأعمال المؤسسية، والاستغلال والاستكشاف، بالإضافة إلى ذلك تحديد الفجوات البحثية الرئيسية والمجالات الواعدة للبحث المستقبلي.

- دراسة Gancarczyk Jacek (2018) بعنوان: " Strategic Entrepreneurship: Essence and Definition " مقال منشور بمجلة Journal of Entrepreneurship and Management، المجلد (19) العدد (09)، هدفت هذه الورقة البحثية النظرية إلى مناقشة جوهر ريادة الأعمال الاستراتيجية وبعض العلاقات بين ريادة الأعمال والإدارة الاستراتيجية، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في محاولة فهم جوهر ريادة الأعمال الاستراتيجية ومراجعة التعريفات المقترحة من قبل باحثين مختلفين، ليتوصل الباحث في الأخير إلى أن ريادة الأعمال الاستراتيجية هي مفهوم جديد نسبيا في الإدارة وهو مشتق من المفهومين ريادة الأعمال والإدارة الاستراتيجية، كما أن الإنجازات العلمية الحالية لريادة الأعمال الاستراتيجية تتميز بطبيعة نظرية إلى حد كبير، إضافة إلى أن الممارسة لهذا المفهوم ليست واضحة ومفهومة جيدا لحد الآن.

- دراسة Peter G. Klein et al (2012) بعنوان: " Strategic Entrepreneurship " ورقة عمل في الموسوعة النظرية للإدارة، قسم الإدارة الاستراتيجية والعولمة كلية كوبنهاغن للأعمال، يهدف الكاتب من خلال هذه الورقة البحثية إلى شرح الروابط المحددة بين الاستراتيجية وريادة الأعمال، واستعراض ظهور

وتطور مجال ريادة الأعمال الاستراتيجية ومناقشة الآثار والتطبيقات الرئيسية لها، وبالاعتماد على المنهج الوصفي توصلت الدراسة إلى أن مجال ريادة الأعمال الاستراتيجية هو مجال معترف به حديثاً، وقد برز هذا المجال رسمياً مع العدد الخاص لعام 2001 من مجلة الإدارة الاستراتيجية بشأن "تنظيم المشاريع الاستراتيجية"، كما أن ريادة الأعمال الاستراتيجية تعتمد على فكرتين أساسيتين الأولى تتضمن صياغة الاستراتيجية وتنفيذها وترتبط بسمات رائدة في الأساس مثل اليقظة والإبداع حيث ويحاول رواد الأعمال خلق القيمة والحصول عليها من خلال اكتساب الموارد وتحديد المواقع التنافسية، والثانية البحث عن الفرص والسعي إلى المزايا، فالأول هو الموضوع الرئيسي لمجال ريادة الأعمال، أما الأخير فهو الموضوع الرئيسي لمجال الإدارة الاستراتيجية.

6.1 مناقشة الدراسات السابقة:

- بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع الدراسة سنحاول في ما يلي تمييز الدراسة الحالية عن هذه الدراسات من الأوجه التالية:
- تلتقي الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في التطرق لموضوع ريادة الأعمال الاستراتيجية ومحاولة تأصيله نظرياً؛
 - تتفق الدراسات السابقة التي تناولت ريادة الأعمال الاستراتيجية مع دراستنا في أهمية دراسة سبل نشر الفكر الريادي ببعد استراتيجي والذي يعتبر رهان أضخم اقتصاديات العالم؛
 - الدراسات السابقة اكتفت بالتأصيل النظري لموضوع الدراسة، في حين أن الدراسة الحالية تحاول الجمع بين التأصيل النظري لمفهوم ريادة الأعمال الاستراتيجية والنمذجة العملية لهذا المفهوم، مع عرض تجربة واقعية لنجاح الفكر الريادي بمنظور استراتيجي.

2. الإطار المفاهيمي:

1.2 مدخل لريادة الأعمال الاستراتيجية:

ترتبط ريادة الأعمال واستراتيجية الأعمال من خلال الأدبيات المقدمة لمفهوم الإدارة الاستراتيجية ففي هذا السياق تعرف الاستراتيجية على أنها "أنماط القرارات التي تدير الموارد الداخلية للمشروع وتوزيعها وتوجيهها بالتوافق مع مكونات بيئة المنظمة". هذا

التعريف يحمل دالتين رئيسيتين: تشير عبارة "أنماط القرارات" إلى كل من صياغة الاستراتيجية وتنفيذ الاستراتيجية، حيث تتضمن الصياغة عمليات التخطيط والتحليل بينما يشير التنفيذ إلى تطبيق الأنشطة التي تشكل الاستراتيجية وتقييمها، في حين أن الدلالة الثانية فتعني أن رائد الأعمال يجب أن يأخذ في الاعتبار كلا من العوامل الداخلية مثل موارد المنظمة وقدراتها، والعوامل الخارجية مثل بيئة السوق الذي تنشط فيه المنظمة (Dollinger, 2008, p. 112)، فغالبا ما تشبه الاستراتيجية بعملية التخطيط التي تركز على تحسين صنع القرار الناتج عن إدارة الموارد في إطار من الهياكل والنظم والعمليات. إذن تعتبر الاستراتيجية ميزة أساسية تميز المنظمات الريادية وتخلق التميز التنظيمي. (Lida. Mathew, 2010, p. 45)

يمكن القول بأن مجالي الإدارة الاستراتيجية وريادة الأعمال قد تطورا بشكل مستقل إلى حد كبير عن بعضهما البعض فكل المجالين يركز على كيفية تكيف الشركات مع التغير البيئي واستغلال الفرص الناجمة عن أوجه عدم اليقين وتذبذب فرص في تكوين الثروة، فمن هذا المنطلق دعا العديد من العلماء مؤخرا إلى دمج التفكير الاستراتيجي وريادة الأعمال في توجه واحد حيث يلتزم الاستراتيجيين باستغلال عقلية ريادة الأعمال وتبنيها لريادة القدرة على استشعار الفرص وتعبئة الموارد خاصة في ظل ظروف شديدة عدم اليقين (Michael et al A. H., 2001, p. 480).

2.2 مفهوم ريادة الأعمال الاستراتيجية:

لتحديد مفهوم ريادة الأعمال لابد من الانطلاق من أصل الكلمة، حيث يمكن إرجاع أصل مصطلح ريادة الأعمال إلى الفعل الفرنسي *Entreprendre* الذي يعني "التعهد" فالمصطلح متجذر في المدرسة النمساوية للفكر الاقتصادي والتي بدأها Carl Menger، كما أن الاقتصاديون النمساويون يرون بأن التبادل في السوق يحدث لأنه في حالة عدم توازن دائم، ويرون أيضا أن التنافس في السوق مبني على اكتساب أفضل معرفة بالموارد والأنواق والتكنولوجيا، حيث أن هذا الاكتشاف لا يكون إلا باليقظة للفرص الجديدة واغتمامها من خلال اتخاذ إجراءات مبتكرة والتي هي جوهر ريادة الأعمال، (WEEZEL, 2009, p. 44)، فعند التمعن في الأدبيات النظرية يتم العثور على تعريفات وتصنيفات مختلفة لريادة الأعمال، والتي عادة ما يتم دمجها في رأيين حيث يشير الأول إلى أن جوهر ريادة الأعمال هو الفرصة، وأن رواد الأعمال يخلقون أو يبحثون عن الفرص التي

يستخدمونها بعد ذلك بمهارة، ومن جهة أخرى يساوي الرأي الثاني بين ريادة الأعمال والأنشطة التي تشمل تحديد فرص السوق وتقييمها واستخدامها بطريقة لم تحدث حتى الآن. (Gancarczyk, 2018, p. 394) فالكثير من الباحثين يتفقون على أن الحديث عن ريادة الأعمال يقصد به نوع من السلوك يشمل: اتخاذ المبادرة، تنظيم أو إعادة تنظيم الآليات الاقتصادية والاجتماعية لتحويل الموارد والمواقف إلى حساب عملي، وقبول مخاطر الفشل. (Donald F& David B, 2009, p. 3)

أما عن الربط بين ريادة الأعمال والإدارة الاستراتيجية فيركز على كيفية قيام المنظمات بإحداث التغيير (التكيف أو المبادرة) من خلال استغلال الفرص الناتجة عن عدم اليقين في بيئتها الخارجية، لذلك فإن المنظمات تخلق الثروة من خلال تحديد الفرص في بيئتها الخارجية، ثم تطوير مزايا تنافسية لاستغلالها وبناء على هذا العمل يمكن القول أن ريادة الأعمال الاستراتيجية (Strategic entrepreneurship) تنتج عن دمج ريادة الأعمال والمعرفة بالإدارية الاستراتيجية. (Duane Ireland et al, 2003 , p. 966) وتعرف ريادة الأعمال الاستراتيجية على أنها تلك العمليات التي تساهم بشكل إيجابي في نمو المنظمات والرفع من القدرة على الاستجابة الفعالة للتغيرات في البيئة الخارجية وتطوير مزايا تنافسية مستدامة من أجل زيادة الثروة (Natália et al, 2023, p. 2).

لابد من فهم الروابط بين الاستراتيجية وريادة الأعمال من جانبين، أولاً يحتاج رواد الأعمال إلى استراتيجية عبر جميع مراحل دورة حياة المنتج والشركة، فمجال ريادة الأعمال الاستراتيجية "SE" هو تلك الظواهر الريادية التي يمكن تفسيرها وفهمها بشكل أفضل باستخدام الارتباط المعتاد بمجال الإدارة الاستراتيجية، أما الجانب الثاني فيمكن تحسين نظرية الإدارة الاستراتيجية من خلال التفكير في أصول الميزة التنافسية التي تملكها الموارد مثل القيمة والندرة (Peter G, 2012, p. 1)، وبالتالي يمكن اعتبار الفعل الريادي كعمل استراتيجي بعقلية ريادية، وباختصار تعرف ريادة الأعمال الاستراتيجية على أنها دمج المنظور الريادي (أي السلوك القائم على اغتنام الفرص) مع المنظور الاستراتيجي (أي السلوك القائم على البحث عن الميزة التنافسية) في تطوير واتخاذ إجراءات تهدف إلى خلق الثروة. (Michael et al A. H., 2001, p. 481)

ومن زاوية أخرى ارتبطت ريادة الأعمال بإدخال شيء جديد إلى السوق ونشاط ديناميكي ومدمر، في حين أن ترتبط الاستراتيجية بنهج أكثر تنظيماً وتخطيطاً ومدرّساً

تجاه الاستخدام الفعال للموارد من أجل الميزة التنافسية وتكوين الثروة وبالتالي فإن ريادة الأعمال الاستراتيجية تعد النهج الأكثر تنظيماً لريادة الأعمال والذي من المحتمل أن يوفر فوائد ريادة الأعمال دون الحاجة إلى تحمل المخاطر المرتبطة بها (Belinda Luke et al, 2010, p. 3)

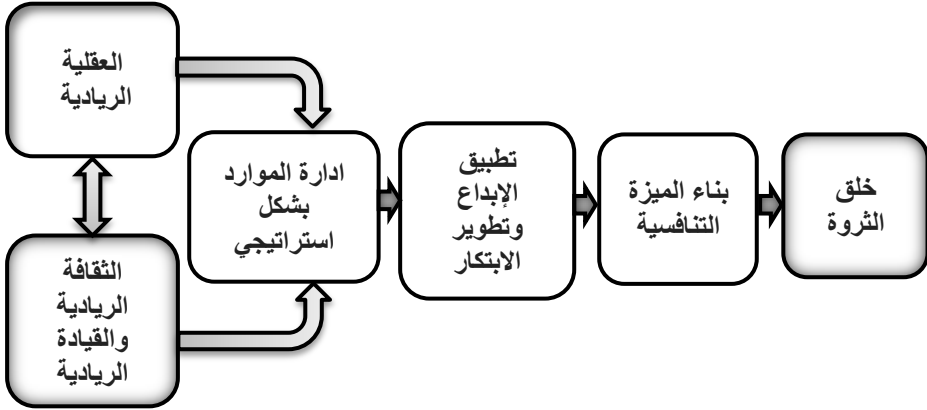
إن الفهم الجيد لمضمون كل من الاستراتيجية وريادة الأعمال يعد الطريقة الأفضل لفهم ريادة الأعمال الاستراتيجية حيث أن الاستراتيجية تهتم بتطوير الشركة على المدى الطويل، وذلك ما يتطلب عدداً من المتطلبات كالقرارات المتعلقة بالنشاط وكيفية الحصول على الموارد وإدارتها، وكيفية خلق الميزة التنافسية، في حين أن ريادة الأعمال بمعناها العام تهتم بالإجراءات المتخذة للبحث عن الفرص وتحقيق الحداثة بنوع من الإبداع والابتكار، فالترابط بين المفهومين يركز على تحديد الفرص التي تتيحها بيئة المنظمة واستغلالها إلى تكوين الثروة.

وبخلاصة لما سبق تعرف ريادة الأعمال الاستراتيجية "SE" على أنها عملية مشحونة بالطاقة والشغف نحو خلق وتنفيذ أفكار جديدة وتقديم حلول إبداعية ومبتكرة حيث لا تخلو هذه العملية من المكونات الأساسية للثقافة الريادية المتمثلة في تحسس الفرص في ما يراه الآخرون فوضى وتناقض واغترابها مع الاستعداد لتحمل المخاطر وذلك من منظور استراتيجي، من خلال تكوين فريق مشروع فعال وحشد الموارد اللازمة، ووضع خطة عمل قوية، وأخيراً تكوين ميزة تنافسية تضمن الاستدامة للعمل الريادي وتخلق الثروة.

3.2 مسار ريادة الأعمال الاستراتيجية في خلق الثروة:

من خلال الشكل التالي يتضح المسار الذي يؤدي بريادة الأعمال الاستراتيجية إلى خلق الثروة، حيث تنطلق العملية بتطوير ثلاثة عناصر هي العقلية الريادية، الثقافة الريادية والقيادة الريادية، هذا ما يساهم في الإدارة المثالية للموارد المتاحة بشكل استراتيجي، ومن ثمة يتم تطبيق الإبداع وتطوير الابتكار بهدف إعطاء المنشأة الريادية ميزة تنافسية يسمح لها بخلق الثروة على المدى الطويل.

الشكل 1: سيرورة عمليات ريادة الأعمال الاستراتيجية في خلق الثروة



Source : (Gancarczyk, 2018, p. 395).

ويمكن أن نعطي بعض الشرح للمرتكزات الثلاثة التي تنطلق منها عملية ريادة الأعمال الاستراتيجية فيما يلي:

- **العقلية الريادية:** تعرف عقلية ريادة الأعمال على أنها منظور موجه نحو النمو ويعزز قدرات الأفراد من خلال المرونة والإبداع والابتكار المستمر والتجديد وبعبارة أخرى حتى في ظل عباءة عدم اليقين يمكن لأصحاب التفكير الريادي رؤية الموارد التي لا تملك الجهات الأخرى معرفة حول قيمتها وتحويلها إلى قيمة غير متوقعة للمستهلكين. (Alvarez & Barney, 2002, p. 93)
 - **الثقافة الريادية:** هي الثقافة التي يتوقع فيها الأفكار الجديدة والإبداع، ويتم تشجيع المخاطرة، والتسامح مع الفشل وتعزيز التعلم، ودعم المنتجات والعمليات والابتكارات الإدارية، وينظر إلى التغيير المستمر على أنه ناقل للفرص، وبالتالي فإن ثقافة ريادة الأعمال تعزز وتدعم البحث المستمر عن فرص ريادة الأعمال التي يمكن استغلالها بمزايا تنافسية مستدامة. (Duane Ireland et al, 2003 , p. 970)
 - **القيادة الريادية:** القيادة الريادية هي القدرة على التأثير على الآخرين لإدارة الموارد بشكل استراتيجي من أجل التأكيد على كل من سلوكيات البحث عن الفرص والسعي وراء المزايا (Duane Ireland et al, 2003 , p. 271)، ويؤكد Covin & Slevin على أن سلوك القادة الرياديين لا بد أن يتفق مع ستة ضروريات ريادية: (Covin & Slevin, 2002, p. 311)
- ✓ تغذية القدرة الريادية؛

- ✓ حماية الابتكارات من المخاطر التي تهدد نموذج الأعمال؛
- ✓ جعل الفرص منطقية بالنسبة للمنظمة؛
- ✓ التشكيك في المنطق السائد؛
- ✓ اعادة النظر في الأسئلة البسيطة المخادعة؛
- ✓ الربط بين ريادة الأعمال واستراتيجية الاعمال.

ان الوصول بالعمل الريادي إلى حالة من النضج والاستقرار لابد أن يبدأ من امتلاك المهارات الأساسية لريادة الأعمال والتي يتم تحويلها إلى ميول ريادي يثمر مشروعا مستقلا بموارده غنيا بالمهارات وقادرا على مجابهة التحديات، ويمكن توضيح ذلك أكثر من خلال الشكل التالي:

الشكل 2: محطات المسار الريادي

النضج	التأسيس	الممارسة	الإمكانات
شخص يمتلك مشروعاً تجارياً مستقراً وخبرة طويلة في مجال الأعمال. الصفات: - لديه شبكة علاقات واسعة. - حقق نجاحات سابقة. - قادر على توجيه الآخرين والتأثير فيهم. - يمتلك مهارات متقدمة في إدارة الأعمال. - يتمتع بشخصية قوية ومثابرة. - لا يزال غير راضٍ عن الوضع الحالي، ويسعى إلى التطوير.	شخص يدير أو يمتلك مشروعاً قائماً. الصفات: - يدير/يمتلك مشروعاً. - تمكن من الوصول إلى الموارد المالية والبشرية. - يمتلك مهارات متوسطة إلى متقدمة في إدارة الأعمال. - يواجه تحديات يومية. - عرضة للإحباط. - يستفيد من الإرشاد والتوجيه. لا يزال هناك مجال كبير للتحسين والتطوير.	شخص يمارس الميول الريادية دون امتلاك مشروع تجاري بعد. الصفات: - يتحمل المسؤولية. - لا يمتلك مشروعاً تجارياً بعد. - يفهم توجهات ريادة الأعمال. - لديه رغبة قوية في التعلم. - يعبر عن رؤيته للأعمال التجارية. - لديه بعض الخبرة في المجال أو الصناعة.	شخص يمتلك القدرات الأساسية لمهارات ريادة الأعمال. الصفات: - سريع التأثر بالعوامل الخارجية. - يُظهر بعض الدافعية. - لديه عدد قليل من النماذج يُحتذى بها. - يمتلك القليل من التعليم أو الخبرة في مجال ريادة الأعمال. - لديه رؤية ولكنها غير واضحة. - غير راضٍ عن وضعه الحالي.
التقدم يتطلب بناء الشبكات والعلاقات التقدم يتطلب الموارد التقدم يتطلب التعليم والثقافة			

Source : (Mallory.Kley, 2011, p. 14).

يتطلب الانتقال إلى كل خطوة من هذه الخطوات سد الفجوة التي تنشأ بينها وبين الخطوة المحاذية لها، وهي مراحل وعمليات يجب المرور بها في مسار تطوير نشاط ريادة الأعمال، والتي تبدأ بسد الفجوات المتعلقة بالتعليم والتدريب، وصولاً إلى اكتساب الموارد ومهارات العمل وبناء الشبكات والعلاقات التي تدعم فرص تنمية رواد الأعمال وبالتالي تنمية الاقتصاد ككل.

4.2 أنماط الإدراك الريادي وتأثيرها على تكوين الاعتقادات حول الفرص:

لتوضيح ما تنتجه علاقة الأثر بين الإدراك الريادي لرواد الأعمال ومدى قدرتهم على الانغماس أو الاندماج في البيئة الريادية نتطرق إلى ما أشار إليه الباحث Shepherd وآخرون سنة (2017)، حين قاموا بدمج عمليات الانغماس الريادي والإدراك الريادي لشرح كيفية تشكيل انتباه رائد الأعمال لمعتقداته حول الفرص التي تؤدي إلى اتخاذ إجراءات ريادية، حيث يشير الاندماج إلى "المشاركة الذهنية الواعية في الموقف أو المهمة المطروحة" كما أن الانخراط في مهمة ريادية يتطلب قدرًا كبيرًا من الموارد العاطفية والمعرفية والجسدية للفرد، حيث قسم الباحثون العمليات المعرفية إلى نوعين هما الحدس والتفكير العقلاني حيث: (Dean A.Holger, 2021, p. p13)

- يشمل الحدس أفكارًا ومشاعر يتم إنتاجها بسرعة مع القليل من التأمل الواعي فالحدس يمكن الفرد من اتخاذ أحكام سريعة نسبيًا وبشكل تلقائي.
 - على النقيض من ذلك فإن التفكير المتأنى يكون عادةً أكثر وعيًا وتحكمًا، مما يجعله أكثر جهدًا وأبطأ مقارنة بالحدس، كما يتمتع عادة بمرونة نسبية.
- وفيما يلي نموذج يساعد في توضيح مدى اختلاف رواد الأعمال في درجات استجابتهم للفرص رجوعاً إلى أنماط تفكيرهم ودرجة انغماسهم في البيئة الريادية.

الجدول 1: العلاقة بين أنماط الإدراك الريادي والانغماس الريادي

نمط الإدراك الريادي (Entrepreneurial Immersion)	
التفكير العقلاني atironal thinking	الحدس Intuition
النمط الاستنباطي (Abductive)	النمط الاستيعابي (Absorptive)
يعتمد على التفكير العقلاني والاستدلال غير المباشر، مع احتمالية تكوين اعتقادات حول	يعتمد على الحدس في اتخاذ القرارات مع احتمالية تكوين اعتقادات حول:
• الفرص التدريجية منخفضة.	• الفرص التدريجية مرتفعة.
• الفرص الجذرية مرتفعة.	• الفرص الجذرية مرتفعة عندما يتم التحفيز للتحويل إلى النمط الاستنباطي منخفضة في غير ذلك.
النمط التحليلي (Categorical)	النمط التصنيفي (Analytical)
يعتمد على التفكير العقلاني والتحليل المنهجي للفرص مع احتمالية تكوين اعتقادات حول:	يعتمد على الحدس لكنه محدود في قدرته على اكتشاف الفرص مع احتمالية تكوين اعتقادات حول:
• الفرص التدريجية مرتفع.	• الفرص التدريجية منخفضة.
• الفرص الجذرية منخفضة	• الفرص الجذرية منخفضة

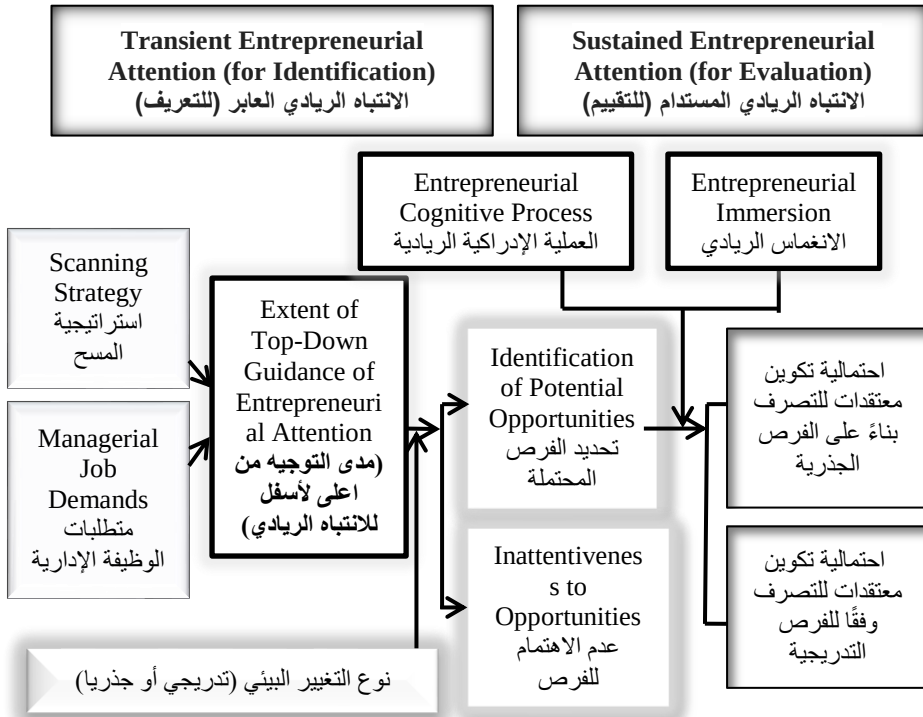
Source: (Dean A.Holger, 2021, p. 13).

- من خلال الجدول أعلاه يمكن استنتاج ما يلي:
- الانغماس الريادي العالي يعزز قدرة رواد الأعمال على التقاط الفرص الجذرية والتدريجية واستغلالها، وذلك بالرفع من المرونة الإدراكية لهم؛
 - التفكير الاستنباطي العقلاني يساهم في اغتنام الفرص الجذرية، في حين أن التفكير الحدسي يكون أكثر فاعلية في التقاط الفرص التدريجية؛
 - الانغماس الريادي المنخفض يحد بشكل كبير من قدرة رواد الأعمال على اكتشاف الفرص، كما يزيد من التحفظ وعدم الاندفاع في اتخاذ القرارات الريادية.

5.2 الاهتمام بالبيئة لتكوين معتقدات الفرص للعمل الريادي:

يمكن تلخيص الاهتمام الريادي ببيئة الأعمال من أجل الوصول إلى ترسيخ المعتقدات حول الفرص المتاحة للعمل الريادي في الشكل التالي:

الشكل 3: نموذج تطوير انتباه رواد الأعمال نحو الفرص الجديدة



Source: (Mallory.Kley, 2011, p. 14).

يعتبر الشكل أعلاه نموذجاً لكيفية تطوير انتباه رواد الأعمال نحو الفرص الجديدة، حيث يقسم الانتباه الريادي إلى مرحلتين:

- الانتباه الريادي العابر (Transient Entrepreneurial Attention) : إن من العوامل التي تحكم القدرة على تحديد الفرص المحتملة واستغلالها أو إغفالها تماماً بسبب عدم الانتباه إليها نجد:

✓ يبدأ رائد الأعمال بمسح البيئة المحيطة معتمداً على استراتيجية المسح البيئي والتي غالباً ما تحكمها متطلبات الوظائف الإدارية.

✓ يمثل التوجيه العلوي دوراً هاماً في تحديد مستوى الانتباه الريادي، والذي يتأثر أيضاً بنوع التغيير البيئي (سواء كان تدريجياً أو جذرياً).

- الانتباه الريادي المستدام (Sustained Entrepreneurial Attention): بعد تحديد الفرص المحتملة يتوجه رواد الأعمال إلى تقييم هذه الفرصة من خلال العملية

الإدراكية الريادية والانغماس الريادي، بهدف الاستيعاب والفهم الجيد للفرصة، هذا التقييم يؤدي إلى تكوين اعتقادات حول كيفية التصرف تجاه الفرص والتي تنقسم إلى:

✓ الفرص الجذرية: تتطلب تغييرات كبيرة وابتكارًا جذريًا.

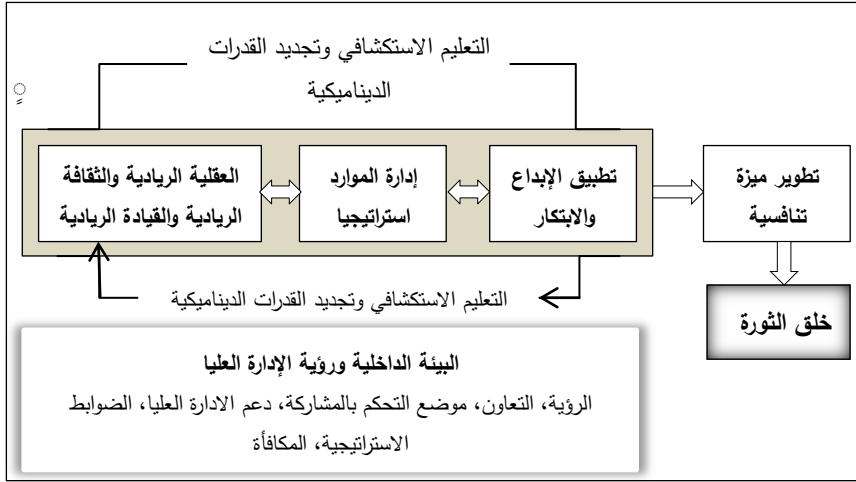
✓ الفرص التدريجية: مثل التحسينات التدريجية في العمليات والمنتجات الحالية.

7.2 نموذج عملي لريادة الأعمال الاستراتيجية:

لا يفتقر رواد الأعمال إلى الأفكار أو الطرق المحتملة لتسويق فكرة معينة. يمكن لأي شخص جلس في جلسة تفكير أو حتى جلس بجوار رائد أعمال على متن طائرة أن يشهد على المستوى العالي من الخصوبة لمعظم رواد الأعمال، ولا ينبغي أن يكون مفاجئًا أن العديد من رواد الأعمال الموجهين نحو الابتكار يخطرطن في مشاريع متعددة على مدار حياتهم المهنية. في حين أن أحد الجوانب المهمة لعملية تأسيس شركة هو تصور فكرة جينية وتحسينها، فإن التحدي المنفصل والحاسم بنفس القدر هو تحديد وتنفيذ نهج محدد لخلق القيمة والحصول على القيمة. (Joshua et al, 2019, p. 9)

ويتم الاستشهاد على نطاق واسع بأهمية ريادة الأعمال وفوائدها المحتملة ومع ذلك، لا تزال الطبيعة الديناميكية والمتغيرة لريادة الأعمال تشكل عقبات أمام المنظمات التي تسعى للحصول على هذه الفوائد دون الرغبة في تحمل المخاطر المرتبطة بها. فخلق الثروة والميزة التنافسية وقيادة المنتج والمكاسب المالية والاقتصادية هي بعض الفوائد العديدة المشار إليها في سياق ريادة الأعمال، ومع ذلك ارتبطت ريادة الأعمال أيضا باغتنام الفرص والتغيير الاقتصادي السريع على الرغم من أن نشاط ريادة الأعمال غالبا ما يرتبط ارتباطا إيجابيا بالفوائد المالية والاقتصادية فمن الواضح أنه ليست كل الشركات قادرة على تحويل نشاط ريادة الأعمال إلى مكاسب مالية (Belinda Luke et al, 2010, p. 1) وبناء على ذلك نبرز فيما يلي نموذج عملي يوضح أبعاد العلاقة بين مجموعة من العوامل التي تؤثر على توليد الميزة التنافسية (Competitive Advantage) من خلال دمج العمليات الريادية والاستراتيجية داخل المنظمة:

الشكل 4: نموذج عملي لريادة الأعمال الاستراتيجية



Source : (Kyrgidou, 2010, p. 53).

- ويمكن تحليل مكونات النموذج أعلاه كما يلي:
- العقلية الريادية والثقافة الريادية والقيادة الريادية (Entrepreneurial Mindset, Entrepreneurial Culture, and Entrepreneurial Leadership): تدل هذه العناصر على التفكير الريادي الذي تتوجه إليه منظمات الأعمال الذي تغذيه ثقافة ريادة الأعمال الفعالة إضافة إلى القيادة التي تشجع وتدفع إلى السلوك الريادي.
 - إدارة الموارد استراتيجياً (Managing Resources Strategically): تركز الإدارة الاستراتيجية للموارد على النظرية القائمة على الموارد، وتتضمن مجموعة شاملة من الإجراءات (أي هيكلية محفظة الموارد، وتجميع الموارد في المحفظة إلى قدرات، والاستفادة من قدرات متعددة) اللازمة للتعرف على الفرص وتطوير مزايا تنافسية لاستغلالها بنجاح، ويعتبر رأس المال المالي ورأس المال البشري ورأس المال الاجتماعي هي أهم الموارد التي تنطوي عليها الإدارة الفعالة للموارد. (Duane Ireland et al, 2003 , p. 967)
 - تطبيق الإبداع والابتكار (Applying Creativity and Innovation): تقوم هذه العملية على نقل الأفكار الجديدة إلى حيز التطبيق للحصول على منتجات أو خدمات أو عمليات ذات قيمة مضافة تدعم جهود تحسين أداء المنظمة وذلك ما يمكنها من رفع قدرتها التنافسية في سوقها المستهدفة.

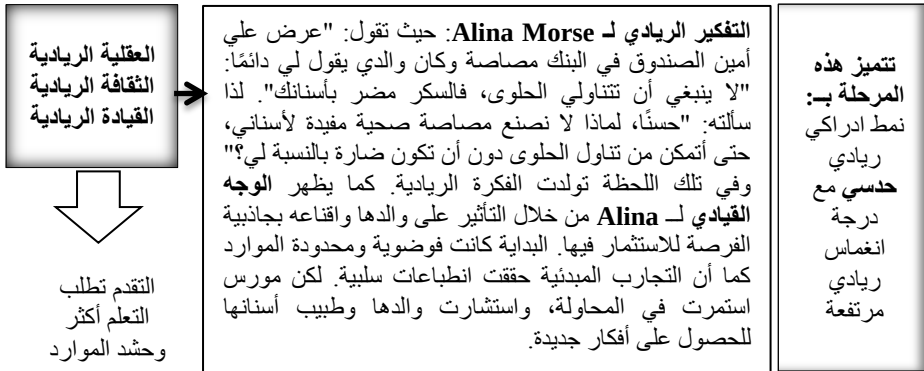
- تطوير ميزة تنافسية (Develop Competitive Advantage): تعتبر هذه المرحلة النقطة النهائية لهذه العمليات حيث أن تكامل الإدارة الاستراتيجية للموارد مع الإبداع والابتكار يقود حتماً إلى توليد ميزة تنافسية تضمن للمنظمة نقوفاً مستداماً في بيئتها السوقية ويسمح لها أيضاً بتكوين ثروة للمنظمة وللاقتصاد ككل.
 - العوامل الداعمة (Supporting Factors): وتتمثل في عاملين:
 - ✓ التعلم الاستكشافي (Explorative Learning) وتجديد القدرات الديناميكية (Dynamic Capability Renewa): يقوم على استكشاف فرص جديدة وتطوير مهارات وممارسات جديدة داخل المنظمة لتعزيز قدرتها على الابتكار.
 - ✓ التعلم الاستغلالي (Exploitative Learning) وتجديد القدرات الديناميكية (Dynamic Capability Renewal): يقوم على تحسين العمليات والقدرات الحالية داخل المنظمة لتعزيز كفاءتها وزيادة إنتاجيتها.
 - ✓ البيئة الداخلية ورؤية الإدارة العليا (Internal Environment and Top Management Visio): تشمل هذه البيئة عوامل مثل:
 - الرؤية (Vision): وضوح التوجيه الاستراتيجي للمنظمة.
 - الاستقلالية (Autonomy): حرية اتخاذ القرار لدى الموظفين.
 - التعاون (Cooperation): دعم فرص العمل الجماعي بين الفرق المختلفة.
 - موضع التحكم بالمشاركة (Locus of Participation): توضيح طرق اشراك الموظفين في عمليات صنع القرار.
 - دعم الإدارة العليا (Top Management Support): السهر على توفير الموارد اللازمة ودعم وتشجيع فرص الابتكار.
 - الضوابط الاستراتيجية (Strategic Controls): لابد من توفر آليات فعالة لمتابعة الأداء وتقييم نتائج تحقيق الأهداف.
 - المكافآت (Rewards): توفير نظام تحفيز وتشجيع على جميع أشكال الابتكار والأداء المتميز.
- يظهر النموذج كيف أن المنظمات التي تتبنى عقلية وثقافة وقيادة ريادية يمكنها الاستفادة من استراتيجيات إدارة الموارد بشكل فعال لتعزيز الإبداع والابتكار، مما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، يتم دعم هذه العمليات من خلال التعلم الاستكشافي

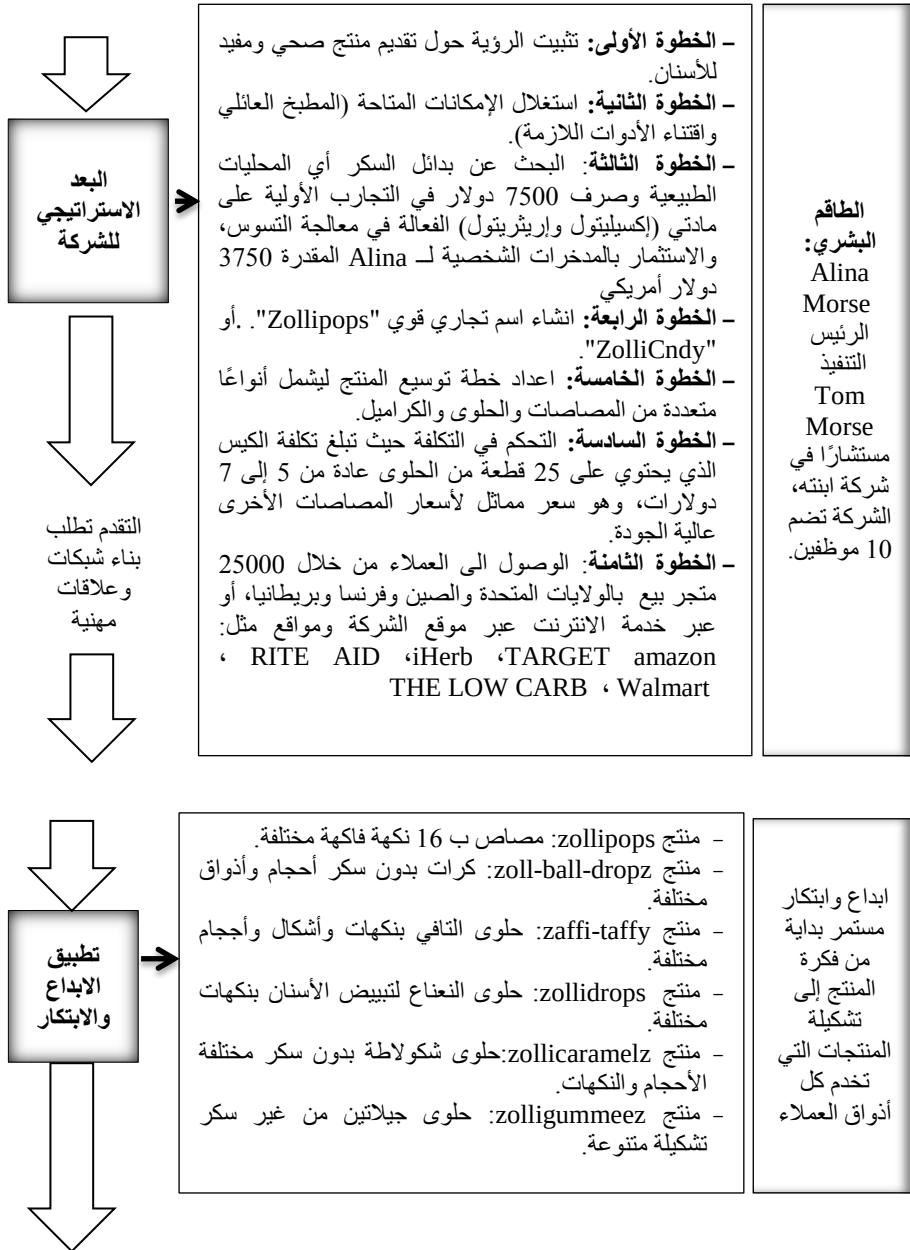
والاستغلالي، في ظل بيئة تنظيمية تشجع على الاستقلالية، التعاون، والدعم الاستراتيجي من الإدارة العليا.

3. نمذجة المسار الريادي لشركة Zolli Candy:

شركة Zolli Candy تعبر من أسرع شركات الحلوى نمو في الولايات المتحدة الأمريكية، ويقع مقرها في ولاية ميشيغان، انطلقت فكرة الشركة سنة 2012 من طرف الشابة Alina Morse التي كانت تبلغ من العمر 07 سنوات عندما عرض عليها أمين الصندوق في البنك مصاصة فقال لها والدها لا ينبغي أن تتناولي الحلوى، فالسكر مضر بأسنانك"، لتجيب عليه الفتاة بسؤال آخر كان بمثابة بداية الفكرة لتأسيس الشركة "حسنًا، لماذا لا نصنع مصاصة صحية مفيدة لأسناني، حتى أتمكن من تناول الحلوى دون أن تكون ضارة بالنسبة لي؟"، لتتطلق بعدها القصة الملهمة لرائدة الأعمال والتي نختصرها في النموذج التالي:

الشكل 5: المسار الريادي لشركة "Zollipops"







المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على الموقع الرسمي لشركة ZolliCandy و (Taylor Desormeau, 2021, p. Site Wep).

بعد حوالي تسع سنوات من البداية الفعلية لفكرة Alina Morse تحولت حلوى ZolliCandy إلى الحلوى الأسرع نمواً والخالية من السكر التي تباع على أمازون كما تتوفر في أكثر من 25000 متجر في جميع أنحاء أمريكا وعلى المستوى الدولي في تسع دول، حيث ساهم التوجه الاستراتيجي ومهارات حل المشكلات المكتسبة لشركة حلوى Zolli بشكل كبير في مواجهة العديد من التحديات التي ظهرت أمامها في وقت مبكر من بداية العمل الريادي، والتي يمكن إجمالها في الشكل التالي:

الشكل 6: التحديات، حلول ونتائج شركة Zolli Candy

التحديات	الحلول	النتائج
- العثور على المحليات الطبيعية الصحية. - المشاكل المالية. - عدم استقرار مصاصاتها وذوبانها. - مشاكل في العمليات والتجديد الخاص بها. - المشاكل التسويقية. - زيادة الحضور في المجتمع الطلابي.	- الحصول على العديد من الاستشارات (طبيب أسنان، وخبير تغذية). - الدعم من الأب الذي كان مستشارا لشركة ديلويت لسنوات - تطوير استراتيجيات مبتكرة لصياغة حلوى Zolli Candy. - الحصول على الدعم من مؤسسة Edward Lowe للاستشارات - اللجوء إلى طلب المساعدة من منظمة MEDC المختصة في الاستشارات التسويقية. - إنشاء ودعم مبادرة Million Smiles Initiative.	- الحصول على منتج محلي طبيعيا وصحي ويحافظ على الأسنان. - يمكن شحن حلوى Zolli Candy في حاويات بحرية إلى آسيا خلال فصل الصيف. - أنشأت Zolli Candy عمليات الأعمال وإدارة وقت الإنتاج. - تزويد الفريق بالموارد للوصول إلى منح التدريب لتدريب الموظفين وإصدار الشهادات لهم. - تحسين المعرفة وقدرات الفريق. - تطوير الاستراتيجيات التسويقية من خلال تضيق نطاق السوق المستهدفة وتحليل البيانات. - الوصول إلى أكثر من 4 مليون طالب يدعم الشركة.

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد المصادر السابقة.

4. تحليل نموذج الأعمال الاستراتيجي لشركة Zolli Candy

من أجل تحليل المسار الريادي لشركة Zolli Candy من منظور ريادة الأعمال الاستراتيجية، يعتبر نموذج الأعمال أداة محورية لفهم الطريقة التي تتحول بها الرؤية الريادية إلى قيمة حقيقية في السوق، حيث تم اعتماد إطار Business Model Canva لعرض مكونات هذا النموذج بشكل منهجي، من خلال الجول التالي:

الجدول 2: نموذج الأعمال الاستراتيجي لشركة Zolli Candy

العنصر	الوصف في سياق Zolli Candy	التحليل الاستراتيجي
شرائح العملاء	الآباء المهتمون بصحة أطفالهم، الأطفال، المدارس، الأسواق الصحية.	تركيز استراتيجي على سوق متخصص مهتم بالصحة والوعي الغذائي.
عرض القيمة	حلويات خالية من السكر، تحمي الأسنان، صحية، بنكهات محببة للأطفال.	ابتكار في القيمة المقدمة: منتج صحي ولذيذ، يغطي الفجوة في السوق.
قنوات التوزيع	متاجر التجزئة، التجارة الإلكترونية، شراكات مع المدارس والمؤسسات الصحية.	تنويع القنوات يقلل من المخاطر ويزيد من الوصول إلى الأسواق الجديدة.
علاقات العملاء	تواصل مباشر عبر منصات التواصل، حملات التوعية الصحية، فعاليات للأطفال.	بناء علاقة طويلة الأمد عبر التعليم والتفاعل، وليس فقط البيع.
مصادر الإيرادات	بيع المنتجات، العقود مع المدارس، العلامة الخاصة، المنتجات المرخصة.	تنويع مصادر الدخل لضمان الاستدامة وتقليل الاعتماد على قناة واحدة.
الأنشطة الرئيسية	تطوير المنتجات، ضمان الجودة، التسويق الصحي، التوزيع.	تركيز على الابتكار المستمر وإدارة سلسلة القيمة بكفاءة.
الموارد الرئيسية	موصفة فريدة للحلويات، العلامة التجارية، علاقات التوزيع، فريق العمل الريادي.	الموارد الفكرية والريادية تشكل جوهر الميزة التنافسية.
الشراكات الرئيسية	الموردون، شركات التغليف، المدارس، الجهات الصحية، المتاجر الكبرى.	تحالفات استراتيجية تعزز القوة السوقية وتخفض التكاليف التشغيلية.
هيكل التكاليف	البحث والتطوير، التسويق، الإنتاج، النقل، الشهادات الصحية.	استثمار في الجودة والابتكار يعزز من موقع الشركة في سوق مميز عالي القيمة.

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد المصادر السابقة.

ان التحليل الاستراتيجي للتجربة الريادية لشركة Zolli Candy، يظهر مدى الابتكار الاستراتيجي والتفكير المغاير لما هو سائد من خلال توجه الشركة نحو تحويل الانتاج التقليدي للحلويات الضارة إلى فرصة صحية، كما أن قدرة الشركة على التوسع في أسواق جديدة تدل على نموذج أعمال فريد وقابل للتكيف، إضافة إلى أن القيمة الاقتصادية والاجتماعية المشتركة للشركة تعكس التوجه الاستراتيجي الحديث لريادة الأعمال.

5. خاتمة:

تندرج هذه الدراسة ضمن مجال البحث المتعلق بريادة الأعمال الاستراتيجية التي تعد من أهم الركائز التي تقوم عليها الاقتصاديات اليوم، وجاءت هذه الدراسة ضمن منهجية علمية بغية الإجابة عن اشكالية مدى مساهمة نمذجة ريادة الأعمال الاستراتيجية في نجاح المشاريع الريادية، وعن مساهمة الحس والتفكير الريادي في نجاح Zolli Candy كنموذج

تطبيقي، فبعد تتبع العديد من الأدبيات النظرية حول موضوع الدراسة وتحليل التجربة الرائدة لشركة Zolli Candy التي تحول من فكرة بسيط إلى عمل ريادي يجذب الانتباه، بإمكاننا القول بأن ريادة الأعمال الاستراتيجية منظور يقوم على المكونات الأساسية للثقافة الريادية المتمثلة في تحسس الفرص في ما يراه الآخرون فوضى وتناقض واغترابها مع الاستعداد لتحمل المخاطر، وذلك بعيد استراتيجي من خلال حشد الموارد اللازمة، ووضع خطة عمل قوية، وأخيرا تكوين ميزة تنافسية تضمن الاستدامة للعمل الريادي وتخلق الثروة.

1.4 نتائج الدراسة:

- يعد التفكير الريادي جوهر ريادة الأعمال، فهو يجسد القدرة على رؤية الفرص في الموارد التي لا تملك الجهات الأخرى معرفة حول قيمتها وتحويلها بتفكير ابداعي ومبتكر إلى قيمة غير متوقعة للمستهلكين ؛
- مفهوم ريادة الأعمال الاستراتيجية يقوم على دمج المنظور الريادي (أي السلوك القائم على اليقظة والنظن للفرص واستغلالها بطرق ابداعية ومبتكرة) مع المنظور الاستراتيجي (أي السلوك القائم على ادارة الموارد المتاحة في بيئة العمل والبحث فيها عن الميزة التنافسية) في تطوير واتخاذ إجراءات تهدف إلى اعطاء منتجات وخدمات ذات قيمة وتخلق الثروة؛
- يقوم نموذج المسار الريادي على تدرج منظم ومنهجية متسلسلة تنطلق من ثلاثة مرتكزات (الثقافة الريادية، العقلية الريادية، والقيادة الريادية) مروراً إلى حشد الموارد وادارتها استراتيجياً من أجل تحويلها إلى ميزة تنافسية، وصولاً إلى مرحلة نضج الفكرة الريادية وخلق الثروة؛
- جاءت فكرة شركة Zolli Candy من سؤال عابر لـ Alina Morse دفعته إلى الحاجة إلى حلول صحية للأسنان وبدل للحلوى التقليدية التي منعت منها، وهذا ما يمثل جوهر العمل الريادي الذي يقوم على اليقظة للفرص واستغلالها بإبداع ومهارة؛
- كانت انطلاقة شركة Zolli Candy نتيجة الدعم والاحتضان للفكرة الريادية من طرف والد Alina Morse، والذي كان يمتاز بالخبرة والنظرة الاستراتيجية نتيجة عمله السابق كمستشار في شركات سابقاً، وهو ما تحتاجه ريادة الأعمال الاستراتيجية لتحويل الفرص ذات المخاطرة العالية والغموض الكبير إلى مزايا تنافسية تخلق الثروة؛

- ساهم التفكير الاستراتيجي الذي ظهرت به Alina Morse وإدارتها في تسيير المسار الريادي لشركة Zolli Candy ومواجهة جميع التحديات التي واجت الشركة منذ بداية الفكرة الريادية، وتحقيق أسرع معدلات نمو في مجال صناعة الحلويات؛
- تعتبر شركة Zolli Candy تجربة فريدة تجذب الانتباه وتجسد المعنى الحقيقي لاتباع الحس الريادي رغم انعدام فرص النجاح، وتحقيق الانغماس السريع في مجال قيادة الأعمال من خلال الاستثمار في موارد محدودة ودعم الفكرة البسيطة بالكثير من الخبرات العلمية والعملية للوصول بها إلى مرحلة النضج والريادة في مجال الصناعة.

2.4 توصيات الدراسة:

- على ضوء ما توصلت اليه الدراسة من نتائج يمكن عرض التوصيات التالية:
- التفكير الريادي قد يكون فطريا لدى الأشخاص أو نتيجة المحيط الريادي الذي ينشؤون فيه، لكن الأكيد أنه من الضروري نشره في الأوساط الطلابية وخاصة من خلال عرض تجارب أصحاب الأفكار البسيطة التي تحولت إلى مشاريع ناجحة في ريادة الأعمال؛
- ضرورة التحلي بالصبر مع الأفكار الريادية على الرغم من بساطتها وتشجيعها واحتضانها للوصول بها إلى مرحلة النضج؛
- الأفكار الريادية القائمة على البحث عن فرص تقديم قيمة جديدة ابداعية ومبتكرة لابد وأن يكون لها بعد استراتيجي وطول نفس في مجابهة التحديات وإيجاد الحلول للمشاكل التي تفرضها طبيعة المخاطرة وعدم التيقن في العمل الريادي.

6. قائمة المراجع:

- Alvarez A. Sharon , Jay B.Barney, (2002). *Resource-based theory and the entrepreneurial firm*. In M. A. Hitt, R. D. Ireland, S. M. Camp, & D. L. Sexton (Eds.), *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset*: 89–105. Oxford: Blackwell Publishers.
- Belinda Luke, Kate Kearins, Martie-Louise Verreynne, (2010). *A THEORY OF STRATEGIC ENTREPRENEURSHIP*, Belinda Luke, Queensland University of TechnologyGardens Point Campus, 4001 Brisbane, Australia.
- Covin Jeffrey .G, Dennis P.Slevin, (2002). *The entrepreneurial imperatives of strategic leadership*. In M. A. Hitt, R. D. Ireland, S.

- M. Camp, & D. L. Sexton (Eds.), *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset*: 309–327. Oxford: Blackwell Publishers.
- Dean A. Shepherd, Holger Patzelt, (2021). *Entrepreneurial Strategy Starting, Managing, and Scaling New Ventures*, This Palgrave Macmillan imprint is published by the registered company Springer Nature Switzerland AG.
- Dollinger Marc J, (2008). *ENTREPRENEURSHIP Strategies and Resources*, — 4th ed, MARSH PUBLICATIONS Lombard, Illinois U.S.A, .
- Donald F. Kuratko, David B. Audretsch, (2009). *Strategic Entrepreneurship: Exploring Different Perspectives of an Emerging Concept*, E T& P , Baylor University.
- Duane Ireland R, Michael A. Hitt, David G. Sirmon, (2003). *A Model of Strategic Entrepreneurship: The Construct and its Dimensions*, *Journal of Management*, Vol 29, No6 963–989.
- Gancarczyk, Jacek, (2018). *Strategic Entrepreneurship: Essence and Definition*, provided by Jagiellonian Univeristy Repository. Vol 19, No9, 393-406.
- Joshua Gans, Scott Stern, Jane Wu, (2019). *The Foundations of Entrepreneurial Strategy*, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2844843>
- Mallory James and Kley Sippel, (2011). *Entrepreneurship Strategy A report on NGO strategy for entrepreneurship screening and development in Masiphumelele*, A project of the Mann Center for Ethics and Leadership, Samford University.
- Michael A. Hitt, Duane Ireland, Michael Camp, Donald L. Sexton. (2001). *Guest Editors' Introduction To The Special Issue Strategic Entrepreneurship: Entrepreneurial Strategies For Wealth Creation*, *Strategic Management Journal*, *Strat. Mgmt. J.*, 22: 479.
- Natália Costa, João J Ferreira, Shital Jayantilal, (2023). *Strategic entrepreneurship: Mapping the field and charting a path for future research*, *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation* Vol31, No1.
- Lida P. Kyrgidou, Mathew Hughes, (2010) *Strategic entrepreneurship: origins, core elements and research directions*, *European Business Review*, Emerald Group Publishing Limited, Vol 22 No1, 43-63.
- Peter G. Klein, K. J. Nicolai J. Foss, (2012). *Strategic Entrepreneurship*, Department of Strategic Management and Globalization Copenhagen Business School Kilen, SMG Working Paper No. 3/2012.
- Weezel, Van Aldo. (2009). *Entrepreneurial Strategy-Making Mode and Performance, A Study of the Newspaper Industry*, JIBS

Dissertation Series No. 055, Jönköping International Business School .

ZolliCandy, Available at: <https://zollipops.com/>

Taylor DesOrmea. (2021) One of the fastest-growing U.S. candy companies is in Michigan. And it's run by a 16-year-old, Advance Loca, Available at: <https://www.mlive.com/public-interest/2021/09/one-of-the-fastest-growing-us-candy-companies-is-in-michigan-and-its-run-by-a-16-year-old.html>.