

# بازاریابی چریکی، تعامل آموزه‌های تفکر بسیجی و الگوهای موفق بخش خصوصی در توسعه کارآفرینی کشور

نویسندگان: دکتر مهران رضوانی<sup>۱</sup>

امیرمحمد گلابی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۸۹/۶/۱۹

تاریخ پذیرش نهایی: ۸۹/۷/۲۸

فصلنامه مطالعات بسیج، سال سیزدهم، شماره ۴۹، زمستان ۱۳۸۹

## چکیده

گستره معنایی فضای کسب و کار امروز کشور و شرایط پیرامونی آن، همسوی با رخدادهای مهم اقتصادی، سیاسی و فرهنگی، ضرورت بهره‌مندی از فنون نوین دانش بازاریابی - به مثابه یک کارکرد اصیل در رقابت پذیری بنگاه - را در توسعه اشتغال و کارآفرینی دوچندان ساخته است. در این میان، همگرایی و کاربست داشته‌های غنی فرهنگی این مرز و بوم که تفکر بسیجی یکی از مصادیق ارزنده و گرانسنگ آن است، در کنار تجارب و دستمایه‌های موفق بخش خصوصی، انگاره مؤثری در موفقیت برنامه‌های توسعه و چشم‌انداز نظام محسوب می‌شود. در این مطالعه، با نگاهی چند سویه به موضوعات یاد شده، الگویی ۱۶ مرحله‌ای در تعامل آموزه‌های فن بازاریابی چریکی و تفکر بسیجی در راستای توسعه کارآفرینی ارائه شده است.

## واژگان کلیدی:

بازاریابی چریکی (پارتیزانی)، تفکر بسیجی، توسعه، کارآفرینی.

۱. عضو هیئت علمی دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران.

۲. کارشناس ارشد کارآفرینی دانشگاه تهران.

### ضرورت توسعه کارآفرینی

دنیای در حال تحول امروز، کامیابی را از آن جوامع و سازمانهایی می‌داند که بین منابع کمیاب و قابلیت‌های مدیریتی و منابع انسانی خود، رابطه‌ای منطقی و معنی‌دار برقرار سازند. به عبارت دیگر؛ جامعه و سازمانی می‌تواند در مسیر توسعه، حرکت رو به جلو و پرشتابی داشته باشد که با ایجاد بسترهای لازم، منابع انسانی خود را به دانش و مهارت کارآفرینی موجد تجهیز کند تا آنها با استفاده از این توانمندی ارزشمند، سایر منابع را در جهت ایجاد ارزش و حصول رشد و توسعه، مدیریت و هدایت کنند. (Naud, 2010)

بسیاری از صاحب‌نظران و محققان، از دنیای امروزی به عنوان عصر عدم تداوم یاد می‌کنند. عصر عدم تداوم به این معناست که دیگر تجارب و راه‌حلهای گذشته برای مسائل جاری و آینده سازمان کارگشا نیستند و باید به شیوه‌ای دیگر اندیشید و به دنبال راهکارهای جدید سازمانی با ساختارهای نوین بود تا بتوان کالا و خدمات را با حداقل هزینه و با کیفیت برتر، متناسب با نیازها و سلیقه‌های مشتریان تولید کرد. بنابر این، اگر قرار است اقتصادی موفق داشته باشیم، نیاز به شرکتهای موفق در محیط‌های رقابتی داریم و این امر، مستلزم برخورداری از نیروی انسانی پرتوان و خود اکتاست؛ کارکنانی که دارای روحیه خلاق، کارآفرین، دارای ایده و فکر جدید و همیشه در حال خلق روشهای نوین کاری باشند. در نتیجه، اگر در هر سازمان، بستر کارآفرینی فراهم آید، اشتغال‌زایی ایجاد شده و عامل انتقال فناوری خواهد بود. کارآفرینان، عامل شناخت و ایجاد و گسترش بازارهای جدید بوده، توان درک نارسایی‌های بازارها را دارند و فرصتها را خوب شناسایی می‌کنند. (احمدپور داریانی، ۱۳۸۶)

مهم‌ترین دستاورد کارآفرینی برای توسعه کشور، ایجاد اشتغال، رفاه، ثروت و شناخت فرصتهای مناسب است و حتی عده‌ای معتقدند که کارآفرینی می‌تواند به عنوان یک ساز و کار، موجب افزایش بهره‌وری در سازمان شود؛ به طوری که امروزه کشورهای توسعه یافته از زاویه‌ای جدید، شرکتهای خود را در یک محیط کاملاً متغیر، پویا نگه داشته‌اند و علت آن، کشف و پرورش انسانهای خاصی است که نقش آفرینی می‌کنند و موجب ایجاد بستر موفقیتها می‌شوند.

شومپتر (۱۹۶۰) معتقد است کارآفرینی، نیروی محرک اصلی در توسعه اقتصادی

است. بنابر این، می‌توان ادعا کرد که سازندگی و توسعه جامعه در گرو افراد و مدیران کارآفرین است. بدین ترتیب، از جمله دلایل عمده در ضرورت توسعه کارآفرینی می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- عقب نماندن از رقبا؛
- پیشرفت سریع دانش و فناوری؛
- ضرورت خطرپذیری؛
- خروج بهترین نیروهای کاری از شرکتها و اقدام به کارآفرینی مستقل؛
- تعامل سازمان با تحولات بازار
- اثرات متحول‌گونه به کارگیری طرحهای جدید در سازمان؛
- ضرورت ایجاد واحدهای مستقل کاری در بنگاههای بزرگ؛
- تغییر روند جمعیت‌شناسی؛
- کوچک‌سازی و خصوصی‌سازی واحدهای تولیدی. (رحمان‌سرشت، ۱۳۸۷)

با عنایت به موارد مذکور، باید به این نکته توجه داشت که نقش کلیدی کارآفرینان در روند توسعه و پیشرفت اقتصادی جوامع، تنها به ایجاد فرصتهای شغلی جدید محدود نمی‌شود، بلکه با ساختار، تفکر، تحرک و فرهنگ خاص خود، دست به تخریب خلّاق زده و از بطن ویرانه‌های کهن، بناهای رفیع آبادانی و پیشرفت را بنا می‌کنند. (Mostafa Khan, 2000)

بررسی اسناد بخشی و فرابخشی گویای آن است که کارآفرینی به یکی از مهم‌ترین معیارهای تدوین و ارزیابی برنامه‌ها و سیاستهای ملی و بخشی تبدیل شده است. ضرورت توجه به این پدیده مهم، اثرات ارزشمندی در تدوین سیاستهای دولتی در کشور داشته است. اهمیت این موضوع به حدی است که در تدوین برنامه چهارم توسعه، سیاستگذاران کشوری توجه خاصی به نهادینه‌سازی اصول و فرایندهای کارآفرینی مبذول کرده و تدابیری را برای بهبود زیرساختهای مورد نیاز برای رواج این پدیده مهم در کشور اندیشیده‌اند (شهباز مرادی، ۱۳۸۷). در این میان، بخش خصوصی و کسب و کارهای کوچک و متوسط، نقشی حیاتی در توسعه اقتصادی و رشد کارآفرینی ایفا می‌کنند و نقاط قوت و ضعف آنها کاملاً به نوع گرایشهای کارآفرینانه اعمال شده در آنها بستگی دارد. کسب و

کارهای کارآفرین فعال در بخش خصوصی، در محیط‌های کنونی با شرایطی همچون: محدودیت منابع، کمبود سرمایه اولیه، کمبود تجارب تجاری و دانش فردی و کمبود میزان استقلال روبه‌رو هستند (Gilmore, 2001). چنین کسب و کارهایی برای دوام و ادامه حیات در محیط‌های پرتلاطم، نیازمند به کارگیری نوعی رویکرد نوآورانه و تفکر خلاقانه در فرایندهای اجرایی، به خصوص در فرایندهای بازاریابی و توسعه محصولات و خدمات خود می‌باشند. (Carson & Gilmore, 2009)

### ویژگی‌های برجسته کسب و کارهای کارآفرین

قبل از هر چیز باید به این نکته اشاره کرد که رفتار کارآفرینانه در کسب و کارهای کارآفرین، نتیجه تفکرات کارآفرینانه است. در واقع؛ تفکرات فرد کارآفرین و خصوصیات او تعیین‌کننده دامنه فعالیت‌های چنین شرکت‌هایی به ویژه در حیطه فعالیت‌های بازاریابی آنهاست. بر اساس یافته‌های هیل و هالتمن (Hills & Hultman, 2006)، کسب و کارهای کارآفرین دارای خصوصیات برجسته‌ای مانند نوآوری، خطرپذیری، بیش‌فعالی و فرصت‌مداری می‌باشند. چنین کسب و کارهایی سهم بسزایی در خلق و افزایش ارزش افزوده در زندگی افراد داشته و منجر به هدایت جوامع به سوی توسعه و دوام اقتصادی خواهند شد.

مزیت‌های رقابتی در کسب و کارهای کوچک از اهمیت خاصی برخوردار است و فرایند بازاریابی به عنوان راهی برای کسب مزیت رقابتی در این شرکتها تلقی می‌شود. عملیات بازاریابی در این بنگاهها، بسته به احتیاجات آنها تغییر می‌کند. شیوه‌های بازاریابی این شرکتها از شیوه‌های قراردادی مرسوم پیروی نمی‌کند و فعالیت‌های بازاریابی آنها کاملاً منحصر به فرد است. آنها به شیوه‌های نوآورانه و کارآفرینانه از کلیات و مفاهیم بازاریابی، برای دستیابی به اهداف خود بهره می‌برند. (Stokes & Spring, 2000)

یکی از مسائلی که چنین بنگاههایی با آن مواجهند، قرار گرفتن در محیط‌های پویاست. بنابر این، تصمیمات بازاریابی آنها تصادفی، غیر مداوم، غیر ساختار یافته، غیر رسمی، خود به خود و واکنشی است. از سوی دیگر، بازاریابی در این شرکتها به چرخه عمر شرکت و محصولات و خدمات آنها نیز وابستگی شدید دارد و گاهی از ارتباطات

درونی آنها مانند تعامل و مشارکتشان در جامعه و فعالیتهای تجاریشان نشئت می‌گیرد. آنها از منابع اولیه اطلاعات و بینش بازار برای کسب موفقیت خود بهره‌برداری می‌کنند (Murray, 2002). ادبیات مرسوم در این حوزه، این موضوع را تصدیق می‌کند که شرکت‌های کوچک نمی‌توانند از صرفه‌جویی‌های ناشی از مقیاس، بهره ببرند؛ بنابر این، مزیت رقابتی آنها بر توسعه نوآورانه محصولات و خدماتشان تکیه دارد. نوآوری در این شرکتها تنها شامل ایجاد محصول جدید نبوده، شامل پیشرفتهای نوآورانه در سایر جنبه‌های بازاریابی نیز می‌شود. (Stokes & Lomax, 2002)

این نوآوری‌ها می‌تواند شامل فعالیتهایی مانند ارزیابی و سنجش مستمر محیط بازار، مقابله با تهدیدهای محصولات یا خدمات جایگزین، ایجاد موانع برای ورود تازه‌واردان و افزایش قدرت چانه‌زنی مشتریان یا تأمین‌کنندگان باشد (Porter, 1990). در کل، عناصری که اساس بازاریابی کسب و کارهای کوچک را تشکیل می‌دهند عبارتند از: بازاریابی انعطاف‌پذیر، اصلاح و بهبود فرایندها، تمرکز بر مشتری، بازاریابی یکپارچه، تمرکز بر بازار، تمرکز بر پیشنهادهای منحصر به فرد. (Carson & Gilmore, 2009)

### ضرورت اعمال تفکر بسیجی در توسعه کسب و کارهای کارآفرین

فنون خلاقانه و غریزی بازاریابی در بنگاههای کارآفرین بخش خصوصی حتی تحت محدودیتهای مالی نیز رشد می‌کنند. از این رو مدیر/مالکان این کسب و کارها باید دارای روحیاتی منحصر به فرد از جمله: قدرت تصمیم‌گیری تحت شرایط عدم اطمینان، خطرپذیری، قدرت تحمل ابهام، خلاقیت، نوآوری، ثبات قدم و صلابت باشند. (Crane, 2010)

این در حالی است که در کشور ما، بسیج و تفکر بسیجی یکی از نکات و موارد کلیدی، شاخص و ارزنده است که برای تحقق چشم‌انداز ۲۰ ساله در کشور و گسترش روحیه خلاقیت و نوآوری در همه حیطه‌ها بدان نیاز است. بسیجی بودن قبل از آنکه یک نوع عمل باشد، یک نوع طرز تفکر است، یک نوع بینش است که نتیجه آن، تغییر در رویکردها خواهد بود. اخیراً بر ضرورت و نقش تفکر بسیجی در توسعه کارآفرینی بسیار تأکید شده است. اغلب سیاستگذاران بر این باورند که تفکر بسیجی، تفکری کارآفرین است؛ به طوری که می‌توان ایده‌های نو بسیجیان را در جهت تحقق اهداف سازمانها و

بنگاههای اقتصادی به کار گرفت. حضرت امام(ره) در ایجاد این تشکل دید وسیعی داشتند و روزها و صحنه‌های سخت را پیش‌بینی می‌کردند. در فضای کنونی، باور مسئولان بر این است که ارائه راهکارهای اقتصادی برای مشکلات کشور، سخت‌تر از دوران دفاع مقدس نیست و تفکر بسیجی در این زمینه، صلاحیت خود را به اثبات رسانده است. بسیجی در مفاهیم و ادبیات موجود در این حوزه دارای معانی گسترده‌ای است که در ادامه، به ویژگی‌های کلیدی این افراد که در توسعه کسب و کار کاربرد دارد، اشارهٔ اجمالی شده است. (مصباح یزدی، ۱۳۸۶، ص ۵۶-۴۵)

### مفهوم واژه‌های اساسی در تفکر بسیجی

بسیجی از جمله واژه‌هایی است که به لطف انفاس قدسی امام خمینی(ره) تنها در لغتنامه و دایره‌المعارف انقلاب اسلامی یافت می‌شود. «بسیجی»، فرد عاشق سر از پا نشناخته‌ای است که لحظه لحظهٔ زندگی خویش را وقف اسلام و قرآن و ولایت و انقلاب اسلامی کرده است. او مطیع اوامر «ولی فقیه» زمان است؛ بر دشمن می‌تازد و امان از او می‌برد. هدف غایی بسیار والای بسیجی، او را در جایگاهی بس مقدس قرار داده است. یک چریک یا یک پارتیزان برای جنگ خود علیه دشمن، هدف عالی دارد. او می‌جنگد تا کشور و مردمش را از تجاوز دشمن و از یوغ استعمارگر نجات دهد. این به نوبهٔ خود هدفی عالی است. بدین ترتیب معلوم می‌شود که بسیجی مفهومی کلی‌تر از رزمنده است؛ چرا که مراتب بندگی فقط در جنگ متبلور نمی‌شود، بلکه در تمام شئون زندگی بشری عینیت دارد. بسیجی کسی است که در هیچ یک از دسته‌بندی‌های مادی و متعارف قرار نمی‌گیرد. نه متعلق به حزب است و نه متعلق به زمان، مکان، طایفه، صنف خاص و نه هر دسته‌بندی دیگر. (فیروزآبادی، ۱۳۸۷)

### تفکر بسیجی و ویژگی‌های آن

تفکر بسیجی با اوصاف اعجاب‌آورش، چیزی نیست جز برنامهٔ بی‌نظیر و فعالانه که شاخصه‌های آن چنین است:

۱. ایمان و اخلاص: تفکر بسیجی بیش از هر چیز بر ایمان خالص و محض به غیب

مبتنی است؛ ایمان به الله با همه اسماء و اوصاف جمال و جلالش بدون ذره‌ای تردید یا شرک.

**۲. اطاعت آگاهانه:** اطاعت از فرماندهی از بدیهی‌ترین ویژگی‌ها و آشنا‌ترین شاخصه‌های رزمندگان است که یک روز ندای «هل من ناصر» حسین زمانه را با ترک مال و منال و جاه و مقام و درس و مدرسه پاسخ دادند و روز دیگر، جام زهر پذیرش قطعنامه را به امر فرمانده عزیزشان بر خویش گوارا کردند و سپس بلافاصله برای خرد کردن دندان تهاجم خائنان منافق و صدام پلید، «مرصاد» را آفریدند.

**۳. ایثارگری کریمانه:** هر چند ایمان خالص به غیب، باور به این است که انسان هر چه را در این دنیای مادی در راه خداوند از دست بدهد، در واقع حقیقت آن را در اعلا مرتبه‌اش به دست آورده است، در تفکر بسیجی، ایثارگری معنای گسترده‌تری دارد و آن از خودگذشتگی است به تمام معنا؛ همه چیز برای رضای خداوند در طبق اخلاص گذاشته می‌شود.

**۴. زهد و قناعت:** پس از روشن شدن ارتباط عمیق ایثارگری با تفکر بسیجی دیگر نمی‌توان آن را منهای زهد و قناعت تصور کرد؛ زیرا اساس این تفکر بر چیزی است که حتی سایه رفاه‌طلبی، راحت‌طلبی، اسراف، تذبذب، تجمل‌پرستی و دنیا‌دوستی در قاموس آن راه ندارد. تفکر بسیجی این است که کوله‌بار زهدی علی‌وار، توشه‌ای از ساده‌ترین طعامها و سرپناهی از بی‌تجمل‌ترین بناها و پوشاکی از مردمی‌ترین پوششها را به همراه دارد. تفکر بسیجی؛ یعنی عزم راسخ مبارزه و این عزم همان‌طور که امام بسیجیان فرمودند: با رفاه‌طلبی و راحت‌طلبی هرگز سرسازش ندارد.

**۵. تواضع و صمیمیت:** اصولاً آنچه بوی تکبر و خودبینی می‌دهد، از فرهنگ متعالی بسیج و تفکر بسیجی فاصله دارد؛ زیرا بسیجی پیش از هر چیز، همه سدهای منیت و خودبینی را در هم شکسته است. او در میان اسمای الهی، محو و در میان بندگان خدا ناشناس است. علو و مرتبت را از آن خدا می‌بیند و اسوه‌ای دارد که هر گاه تازه‌واردی بر جمع او و یارانش وارد می‌شود، نمی‌توانست بدون راهنمایی یاران دیگر، او را از دیگران بازشناسد. (طباطبایی، سنن النبی)

**۶. شجاعت و دلاوری:** نبرد تن با تانک، نبرد نوجوانان در یادل بسیجی با

رزم‌دیده‌ترین فرماندهان دشمن و نبرد پابرنگان جانباخته با میدانهای بی‌ترحم مین و انفجار، پیشروی به قلب دشمن زیر باران آتش دشمن و بالاخره، نبرد بدن با فولاد و آتش، جملگی آثار انکارناشدنی تحوّل‌ی هستند که تفکر بسیجی در همه‌ی معیارهای محاسباتی انسان مؤمن پدید آورد. سرگذشت فرماندهان شهید که به‌مانند ستارگان درخشانی آسمان مصفا‌ی انقلاب اسلامی را منور کرده‌اند، گواهان صادق این حقیقت‌اند که تفکر بسیجی محرک مقدّسی است که همواره بهترینها را مشتاقانه به سوی سهمگین‌ترین میدانهای مبارزه و نبرد سوق می‌دهد. شهیدان گرانقدری نظیر چمران، خرازی، حاج همت، باقری، باکری، میثمی، چراغی، کریمی، بروجردی، شفیع‌زاده، زین‌الدین و... الواح زرین دفتر عشق و شهادت و مکتب تفکر بسیجی هستند.

**۷. صلابت و کوبندگی:** تفکر بسیجی آن‌گاه که دفاع از کیان اسلام و عزّت مسلمین و حقوق مستضعفین در میان باشد، صیقل‌دهنده‌ی شمشیر عدالتجو و ظلم‌ستیز رزمندگان و استحکام‌بخش گامهای استوار همراهان و یاران رسول‌الله(ص) خواهد بود. اینان فرزندان روح‌الله بودند که چون ابراهیم، با ندای تکبیر، بتهای شرق و غرب را در هم کوبیدند و مستکبران را به عجز و ذلت کشاندند.

**۸. ابتکار و خلاقیت:** اقدامات شگفت‌آور امام بسیجیان(ره) در مقاطع مختلف انقلاب اسلامی و دفاع مقدّس و نیز صدها نمونه‌ی استثنایی از ابتکارات رزمندگان اسلام در صحنه‌های دفاع مقدّس، حقایقی است که نشانگر شکوفایی استعداد ابتکار و خلاقیت در مؤمنان است.

**۹. شاخصه‌های دیگری نظیر عزّت نفس، گمنامی و دوری از شهرت‌طلبی، مدیریت و تدبیر شایسته، غیرت و جوانمردی، تعهد و وفاداری، صبر و پایداری، ترحم و نوع‌دوستی حتی با دشمنان و... نیز همگی در فرهنگ و تفکر بسیجی از درخشندگی خاصی برخوردارند که به سبب رعایت اختصار از بیان آنها پرهیز می‌شود.** (فیروزآبادی، ۱۳۸۷)

با نگاهی اجمالی به موارد عنوان شده درمی‌یابیم که شباهت قابل توجهی میان تفکرات بسیجی و نوع تفکر غالب بر نحوه‌ی اداره‌ی کسب و کارهای کوچک و متوسط کارآفرین، به خصوص در محیط‌های پرتلاطم وجود دارد. همان‌گونه که پیش‌تر نیز اشاره شد، کسب و کارهای کوچک و متوسط با محدودیت‌های بی‌شماری روبه‌رو



می‌باشند. گذر از این محدودیتها و کسب موفقیت‌های کارآفرینانه که در نهایت به توسعه اقتصادی کشور منجر خواهند شد، نیازمند به کارگیری نوعی رویکرد خلاقانه در اداره امور و به خصوص در فعالیتهای کلیدی بنگاههای خصوصی از جمله فرایندهای بازاریابی آنهاست؛ زیرا بازاریابی، یک عملکرد سازمانی و مجموعه‌ای از فرایندها برای ایجاد و برقراری ارتباط، خلق ارزش برای مشتریان و مدیریت روابط با آنهاست که در نهایت، به خلق ارزش و سودآوری برای سازمان و ذی‌نفعان آن ختم می‌شود. در واقع؛ این بازاریابی است که کارآفرین را قادر به کشف، خلق، برانگیختن، جلب رضایت و برآوردن تقاضاها و خواسته‌های مشتریان می‌کند (Crane, 2010). در این میان، بازاریابی چریکی که ریشه در چنین تفکراتی دارد، نوعی رویکرد جدید و فرایندی خلاقانه است که روشهای نامنظم و غیر معمولی را برای ارتقا و پیشبرد کسب و کارها ارایه می‌کند.

### بازاریابی چریکی<sup>۱</sup>

بازاریابی چریکی (پارتیزانی) توسط لوینسون و گودین (Levinson & Godin, 1994)، برای اولین بار در کتابی با عنوان «بازاریابی پارتیزانی» تشریح شد. آنها بازاریابی چریکی را روشی نامنظم و غیرمعمول در انجام فعالیتهای ترفیعی بر مبنای یک بودجه بسیار کم تعریف کردند. چنین ترفیعات و پیشرفتهایی گاهی اوقات به گونه‌ای طراحی می‌شوند که مخاطب هدف، حتی از وجود آنها بی‌اطلاع است و این ترفیعات نوعی بازاریابی پنهان یا سری است که بازاریابی مخفیانه نیز نامیده می‌شود. در این فرایند، مدیر/مالک کسب و کار باید همه ارتباطات و تماسهای خود را، چه حرفه‌ای و چه شخصی، به کار گرفته و نیز شرکت و محصول آن را آزمون کند و به دنبال منابع تبلیغاتی باشد. افراد در این فرایند، بیشتر به دنبال اشکالی از ترفیع و تبلیغ می‌باشند که ارزان و آزاد باشند (Levinson, 2007). لوینسون اصولی را به عنوان زیربنای بازاریابی چریکی شناسایی کرد که عبارتند از:

- بازاریابی چریکی به طور ویژه در کسب و کارهای کوچک کاربرد دارد؛
- بازاریابی چریکی باید بر مبنای روان‌شناسی انسانی باشد تا تجربه، قضاوت و حدس یا گمان؛

- سرمایه گذاری‌های اولیه در بازاریابی، به جای پول باید زمان، انرژی و قوه تخیل یا تصویرسازی ذهنی باشد؛
- آمار و ارقام اولیه برای اندازه‌گیری، میزان سود کسب و کار است نه فروش آن؛
- بازاریاب باید بر تعداد روابط جدید ایجاد شده در هر ماه تمرکز کند؛
- به جای سعی در راستای تنوع‌بخشی از طریق ارائه محصولات و خدمات مربوط، استاندارد را برای تعالی با تمرکز دقیق ایجاد کند؛
- به جای تمرکز بر کسب مشتریان جدید، مشتریان فعلی و داشتن معاملات بیشتر و بزرگ‌تر با آنها را هدف قرار می‌دهد؛
- فراموش کردن رقابت و تمرکز بیشتر بر همکاری با کسب و کارهای دیگر؛
- بازاریابان پارتیزانی باید همواره ترکیبی از روشهای بازاریابی را در یک رشته اقدامات و عملیات به کار گیرند؛
- به‌کارگیری فناوری روز به عنوان ابزاری برای توانمندسازی بازاریابی. (Levinson & et al, 2008)

امروزه بازاریابی چریکی به یک روند کلی در ۵۰۰ شرکت موفق دنیا که در حال جهش به سمت منازعه و رقابت در راستای افزایش تعداد مشتریان خود هستند، تبدیل شده است. بازاریابی چریکی مفهومی است که توصیف‌گر بسیاری از انواع روشهای مرسوم به کار گرفته شده است. این روشها عبارتند از: بازاریابی از طریق شبکه‌های اجتماعی<sup>۱</sup>، بازاریابی ویروسی<sup>۲</sup>، بازاریابی محیطی<sup>۳</sup>، بازاریابی حضوری<sup>۴</sup>، بازاریابی ریشه‌ای<sup>۵</sup>، بازاریابی گزینشی<sup>۶</sup>، بازاریابی کلامی<sup>۷</sup>، بازاریابی پنهان<sup>۸</sup> و بازاریابی تجربی<sup>۹</sup>. (Wasserman, 2010)

1. Network Marketing
2. Viral Marketing
3. Ambient Marketing
4. Presence Marketing
5. Grassroots
6. Alternative Marketing
7. Buzz Marketing
8. Uncovered Marketing
9. Experimental Marketing

## فنون بازاریابی چریکی

فنون بسیاری در بازاریابی چریکی وجود دارد که عبارتند از: اقدامات کلامی یا شفاهی، دستیابی مستقیم به مشتریان از طریق جریانات و اقدامات عادی روزمره آنها، نظرخواهی یا نظرسنجی شخصی، تبلیغات پیشرو/ اقدامات تبلیغاتی، بازاریابی تلفنی از طریق همه اعضای شرکت، نامه‌های شخصی، تبلیغات اینترنتی، جلسات و نشستهای شخصی، آگهی‌های طبقه‌بندی شده و مجموعه اقدامات پست مستقیم. (Levinson & Savage, 2009)

نمونه‌هایی بارز از تبلیغات چریکی عبارتند از:

- تبلیغات دهان به دهان؛
- پیامک؛
- تبلیغات در محل فروش؛
- تبلیغات محیطی در نقاط تصمیم‌گیری؛
- نوشتن مقالات مرتبط با محصول با تأیید تولیدکننده؛
- ارسال پیام در وبسایت؛
- حضور فعال در نمایشگاهها؛
- ایجاد تسهیلات در معاینه و مشاهده محصول و ... (O'Leary, 2010)

## تفاوتهای بازاریابی مرسوم و چریکی

لویسنون و گیسون، ۱۱ مورد را به عنوان تفاوتهای بازاریابی مرسوم و چریکی، به شرح ذیل مطرح کرده‌اند:

۱. بازاریابی مرسوم نیازمند آن است که شرکت پول یا سرمایه خود را در فرایند بازاریابی، سرمایه‌گذاری کند؛ در حالی که مطابق بازاریابی چریکی، سرمایه‌گذاری اولیه مالک/مدیر، همان زمان، انرژی و تصویرسازی ذهنی اوست.
۲. بازاریابی مرسوم به عنوان ابزاری برای کسب و کارهای بزرگ و پیشنهاددهنده روشهایی در ارتباط با شرکتهای عظیم و بودجه‌های کلان آنهاست؛ در حالی که بازاریابی چریکی، در کسب و کارهای کوچک به کار می‌رود.

۳. بازاریابی مرسوم چگونگی انجام بهینه کسب و کار را از طریق فروش اندازه گیری می کند؛ در حالی که سنجش اولیه در بازاریابی چریکی، مربوط به سود است.
۴. بازاریابی مرسوم بر مبنای تجربه و قضاوت است که درگیر حدس و گمان است؛ اما بازاریابی چریکی بر مبنای علم روان شناسی و قوانین رفتار انسانی است. یقینها و اطمینانهایی وجود دارد که فرد آنها را در رابطه با الگوهای خرید لحاظ می کند و بازاریابان چریکی بر این یقینها و اطمینانها تمرکز می کنند.
۵. بازاریابی مرسوم مالک/مدیر را ترغیب می کند تا کسب و کار خود را به طور خطی از طریق افزودن مشتریان جدید رشد دهد؛ لیکن بازاریابی چریکی مالک/مدیر را ترغیب می کند تا کسب و کار خود را به شکل هندسی رشد دهد. هدف بیشتر معاملات با مشتریان موجود، معاملات وسیع تر و معاملات مرتبط با به کارگیری تعقیب مشتری و خدمات اصلی یا کلیدی است.
۶. بازاریابی مرسوم از مالک/مدیر می خواهد تا در جستجوی فرصتهایی برای از میان بردن رقابت باشد؛ در عوض، بازاریابی چریکی می خواهد تا مالک/مدیر رقابت را برای مدتی فراموش کرده و در جستجوی فرصتهایی برای همکاری با کسب و کارهای دیگر و حمایت یکدیگر در یک تلاش متقابل برای کسب سود باشد.
۷. بازاریابی مرسوم این باور را در مالک/مدیر ایجاد می کند که به عنوان مثال، تبلیغات یا پست مستقیم یا داشتن وبسایت اهمیت دارد؛ بازاریابی چریکی می گوید که هیچ یک از این مفاهیم به تنهایی در بازاریابی عامل موفقیت نیست، بلکه ترکیبات بازاریابی است که عامل کامیابی است و اگر تبلیغات یا پست مستقیم ترکیب شود، هر یک به دیگری جهت انجام کار به شکل بهتر کمک خواهد کرد.
۸. بازاریابی مرسوم تأکید دارد که مالک/مدیر دریافتی های خود را هر ماه برای مشاهده میزان فروش خود محاسبه کند؛ در حالی که بازاریابی چریکی بر تمرکز مالک/مدیر بر این امر اشاره دارد که شناخت بسیاری از روابطی که هر ماه برقرار ساخته، چگونه می تواند منجر به کثرت سود و مزایا شود.
۹. بازاریابی مرسوم کمتر به بحث فناوری می پردازد؛ زیرا فناوری دیروز بسیار

پیچیده، گران و بسیار محدود بود؛ بازاریابی چریکی تأکید دارد که مالک/مدیر باید فناوری امروز را غنیمت شمارد؛ زیرا کاربرد و خرید آن ارزان است و محدودیت در قابلیت آن برای توانمندسازی کسب و کار در آغاز بازاریابی وجود ندارد.

۱۰. بازاریابی مرسوم مجموعه‌ای از حربه‌هایی را که ممکن است برای ارتقای کسب و کار به کار رود، شناسایی می‌کند که همه آنها به نسبت هزینه‌بر هستند؛ بازاریابی چریکی، هزاران حربه‌ای را که مالک/مدیر می‌تواند از طریق به کارگیری رایگان آنها سود خود را افزایش دهد، شناسایی می‌کند.

۱۱. بازاریابی مرسوم بسیاری از مالکان کسب و کار را می‌ترساند؛ زیرا سرشار از ابهت و پیچیدگی است. بازاریابی چریکی ابهت و عظمت آن را از میان می‌برد و نشان می‌دهد که دقیقاً بازاریابی چیست و چه عواملی کارآفرین را تحت کنترل قرار می‌دهند. این نکات تفاوت فلسفی آشکار میان این دو رویکرد بازاریابی را نشان می‌دهند. با شناخت مزیت‌های مدیریت یک کسب و کار کوچک، چریک (مالک/مدیر) درمی‌یابد که اندازه کوچک کسب و کار، جزء مزیت‌های آن است و کسب و کار می‌تواند همچون یک چریک در جنگ، ماهرانه در بازار نفوذ کرده، راه‌های خلاقانه را که کسب و کارهای بزرگ قادر به استفاده از آنها نیستند، به کار بندد. (Levinson & Gibson, 2010)

توضیح دیگر اینکه، کارآفرینان چیز اندکی برای باخت یا از دست دادن دارند و هر چیزی را از طریق تعقیب صمیمانه و صادقانه مشتریان به دست می‌آورند. از آنجا که دنیای کسب و کار آنها تا اندازه‌ای کوچک‌تر از کسب و کارهای بزرگ است، بازاریابان چریکی می‌توانند شور و شوق و اشتیاق مشتری را به مزیت‌های محصول بهتر تحریک کنند و مانع از فرار مشتری شوند. توانایی آنها در متمرکزسازی توجه بر جزییات و اجزای فرایند بازاریابی می‌تواند به آسانی میزان سود قابل حصول را تعریف کند. بازاریابی چریکی می‌تواند فرصتها را سریع‌تر به چنگ آورد و هر یک از آنها را از طریق راهبردهای خلاق استخراج کند؛ در حالی که بازاریابی مرسوم به دنبال روش اجرایی قابل پیش‌بینی و دیکت‌شده به وسیله برنامه بازاریابی است. چریکها مشکلات را به عنوان فرصتهایی قلمداد کرده و راهکارهایی را برای آنها به منظور یادگیری بیشتر در مورد بازار جستجو می‌کنند. (Yoffie & Kwak, 2002)

## جمع‌بندی: تفکر بسیجی، بازاریابی چریکی و اصول پیشبرد کسب‌وکارهای کارآفرین

با تفکر در خصیصه‌های یاد شده در خصوص تفکرات بسیجیان، از جمله: صلابت و کوبندگی، اقدامات شجاعانه و دلاورانه، ابتکار و خلاقیت و زهد و قناعت‌پیشگی، درمی‌یابیم که روابط مستقیمی میان این خصیصه‌ها و برخی مهارت‌های کارآفرینانه وجود دارد و در صورتی که کسب و کارهای فعال در محیط کسب و کار ایران با پشتوانه تفکرات، خصایص و روحیات بسیجی، راهبرد بازاریابی چریکی را به عنوان رویکردی سریع‌الانتقال در دستیابی به موفقیت‌های کارآفرینانه انتخاب کنند، در کوتاه‌ترین زمان و با صرف کمترین منابع می‌توانند به اهداف خود نزدیک شوند.

در این مقاله، بازاریابی چریکی را یک حمله بازاریابی گام به گام در نظر گرفتیم که به کارآفرین کمک می‌کند تا جنگ‌های واقعی را برای تولید سود، برنده شود. کارآفرین برای طی کردن این مراحل، نیازمند بهره‌گیری از تفکرات بسیجی و چریکی است؛ بدین صورت که با بهره‌برداری از خصیصه‌هایی چون زهد و قناعت در تفکر بسیجی، منابع محدود خود را مورد استفاده بهینه قرار داده؛ با برخورداری از اخلاص و ایمان و به کارگیری شهود و تجارب شخصی برای ارزیابی بازار اقدام کرده؛ با رویکردی نوآورانه و خلاقانه محصول/خدمت خود را به تولید رسانده؛ سپس با استفاده از صلابت و کوبندگی، وارد بازار شده و در برابر رقبا ایستادگی کند و با اقدامات شجاعانه و دلاورانه خود، رویکرد بازاریابی چریکی را به صورت تدریجی و گام به گام در حوزه بازار پیاده‌سازی کند. مراحل کارآفرین در این رویکرد می‌تواند طی کند به شرح ذیل است:

**مرحله اول: جستجوی بازار؛ کارآفرین با مدیریت و تدبیر شایسته خود به جستجوی بازار، محصول، خدمت، گزینه‌های رسانه‌ای، رقبا، مشتریان و فناوری پرداخته و در نهایت، با ترکیب اطلاعات و یافته‌های خود، به رقابت با رقبای بالقوه خود می‌پردازد.**

**مرحله دوم: تعیین نقاط قوت و ضعف؛ کارآفرین با بهره‌برداری از خصوصیات بارز بسیجی مانند تواضع، فهرستی از مزیت‌هایی ارائه شده به وسیله شرکت را ایجاد می‌کند. این کار شامل دعوت مشتریان به بحث و مشارکت در تکمیل فهرست با ذکر مزیت‌هایی است که شرکت قبلاً آنها را مزیت تلقی نکرده بود. با این فهرست، شرکت مزیت**

رقابتی خود را تعریف می‌کند. این کار منجر به اتخاذ تصمیمات صحیح در مورد سیاست اصلی برنامه بازاریابی می‌شود.

**مرحله سوم: انتخاب حربه‌های بازاریابی که شرکت در حملات خود به کار خواهد گرفت؛** کارآفرین با اعمال صلابت و کوبندگی بسیجیان، در مورد ترتیب و اولویت به کارگیری و اجرای حربه‌های خود در برابر رقبا تصمیم‌گیری می‌کند. او در این خلال، با اعمال درایت و تدبیر خود، به وضوح تعیین می‌کند که چه کسی مجری خواهد بود و حربه‌ها را پیگیری و تاریخ دقیق اجرای هر حربه را مشخص خواهد کرد.

**مرحله چهارم: طراحی برنامه بازاریابی؛** کارآفرین اهداف خاص بازاریابی شرکت را تعیین می‌کند. این برنامه، مشتمل بر راهبردهای خلاقانه‌ای است که به طور اجمالی برای ارسال پیام به بازارهای هدف به کار گرفته می‌شوند.

**مرحله پنجم: سرمایه‌گذاری؛** کارآفرین در این مرحله بر روی آموزش، سرمایه‌گذاری می‌کند و روحیه اطاعت آگاهانه بسیجیان را در میان کارکنان خود پرورش می‌دهد که در نهایت، به توسعه قابلیت‌های فردی آنان ختم خواهد شد.

**مرحله ششم: ایجاد تعهد؛** کارآفرین تعیین می‌کند که به چه چیز تعهد دارد، و آنچه باعث شکست است و باید آن را رها کند، مانند اصرار بر ادامه فعالیت در انتهای منحنی عمر محصول و آنچه باعث موفقیت است و باید تقویت شود، مانند هزینه آموزش نیروی انسانی خود را تعیین می‌کند.

**مرحله هفتم: استواری؛** پس از اینکه کارآفرین برنامه بازاریابی خود را تنظیم کرد، با تعهد و استواری و صلابت خود، به این برنامه پایبند بوده، و سوسه‌ای برای رها کردن آن به خود راه نمی‌دهد.

**مرحله هشتم: ایجاد دلگرمی؛** کارآفرین تعیین می‌کند که چه چیز منجر به افزایش اعتماد مشتریان و دلگرمی و پایبندی آنها به خودش شده است. سپس با به کارگیری درایت و استفاده از خصیصه نوع دوستی بسیجیان، مقدمات دلگرمی و پایبندی بیشتر مشتریان را تعیین می‌کند.

**مرحله نهم: سعه صدر و بردباری؛** کارآفرین میزان بردباری خود را در ایجاد رابطه مستحکم با مشتریان، پرسنل، تأمین‌کنندگان و سایر ذی‌نفعان افزایش می‌دهد.

**مرحله دهم: دسته‌بندی؛** کارآفرین با به کارگیری این رویکرد برای خود، کار کردن با افراد حرفه‌ای و غیر حرفه‌ای را تعیین می‌کند. در این میان باید به این نکته نیز توجه کند که کار کردن با غیر حرفه‌ای‌ها در کوتاه‌مدت ارزان، اما در بلندمدت گران تمام می‌شود.

**مرحله یازدهم: درگیری؛** کارآفرین حوزه‌هایی از فعالیت خود را که قصد دارد در آنها وارد شود و همچنین میزان درگیری و تعاملات خود را با مشتریان تعیین می‌کند.

**مرحله دوازدهم: اندازه‌گیری عملکرد؛** کارآفرین با بهره‌گیری از شیوه‌هایی چون صدای مشتری، عملکرد سیستم بازاریابی خود را در جهت افزایش رضایت مشتریان و کاهش هزینه‌های بازاریابی راه‌اندازی می‌کند.

**مرحله سیزدهم: تعیین میزان وابستگی؛** کارآفرین میزان وابستگی افراد خود را درون شبکه بازاریابی‌اش مشخص و از این طریق، اساس شبکه بازاریابی خود را طراحی می‌کند.

**مرحله چهاردهم: تسلیحات؛** کارآفرین فناوری‌های روز را مورد ارزیابی قرار می‌دهد و خود را به فناوری‌های روز نظیر به کارگیری تبلیغات اینترنتی یا استفاده از وب‌سایت مجهز می‌کند.

**مرحله پانزدهم: تکامل؛** کارآفرین باید به پیامهایی که از جانب محیط بازار کسب می‌کند توجه کرده، با حذف پیامهای زائد و اضافه کردن فعالیتهای مفید، فعالیتهای بازاریابی خود را تکمیل کند.

**مرحله شانزدهم: ایجاد یک تقویم بازاریابی چریکی؛** مهم‌ترین شاخصی که در اینگونه از بازاریابی وجود دارد، سرعت عمل است؛ زیرا چریکها در چشم به هم زدنی می‌آیند و به تندی هم متواری می‌شوند. همین امر سبب شده که این روش، بازاریابی چریکی نامیده شود.

روشهای نامبرده، بیشتر برای کاربرد در صنایع کوچک و بخش خصوصی مفید بوده و بهترین کاربرد آن در تبلیغات بنگاههای کوچک و متوسط است؛ زیرا بنگاههای کوچک و متوسط فعال در بخش خصوصی، به دلیل محدودیتهای خاص خود قادر به استفاده از اصول مرسوم و پرهزینه بازاریابی نیستند. بنابراین، به کارگیری بازاریابی پارتیزانی با روشهای فرز و چابک و شیوه‌های زودبازده به خصوص با بهره‌گیری از رویکرد و خصایص ناب تفکر بسیجی، یکی از راهکارهایی است که به کارآفرینان برای نیل به اهداف عملیاتی‌شان کمک می‌کند و در نهایت، منجر به توسعه و دوام اقتصادی کشور خواهد شد.



## منابع

۱. احمدپور داریانی، محمود (۱۳۸۶)؛ «کارآفرینی استراتژی مناسب برای افزایش بهره‌وری»، مجله تدبیر، ش ۷۷ (آبان).
۲. آدیزس، ایساک (۱۳۸۰)؛ چگونه بحران سوء مدیریت را از بین ببریم، ترجمه کاوه محمدسیروس، تهران، دانشگاه امیرکبیر.
۳. دیوید، فرد آر. (۱۳۸۲)؛ مدیریت استراتژیک، ترجمه علی پارسایان و سیدمحمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی، چ چهارم.
۴. رحمان سرشت، حسین (۱۳۸۷)؛ تئوری‌های سازمان و مدیریت از نوین‌گرایی تا پسانوین‌گرایی، جلد اول، تهران، مؤسسه فرهنگی انتشاراتی فن و هنر.
۵. شهباز مرادی، سعید و موشه آلامارو (۱۳۸۷)؛ «چگونه راه‌های اقتصادی، مشکلات دیرینه سیاسی را حل می‌کنند»، سایت تفلا.
۶. علامه طباطبایی، سیدمحمد حسین (۱۳۷۶)؛ سنن النبی - آداب، سنن و روش رفتاری پیامبر اسلام (ص)، انتشارات ققونوس.
۷. فیروز آبادی، سید حسین (۱۳۸۷)؛ گنجینه دل، بنیاد حفظ آثار و نشر ارزشهای دفاع مقدس، تهران.
۸. کالینز، جیم (۱۳۸۳)؛ از خوب به عالی، ترجمه ناهید سپهرپور، تهران، پیک آوین.
۹. مصباح یزدی، غلامرضا (۱۳۸۶)؛ نگاهی گذرا به بسیج و بسیجی، تهران، مؤسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره).

10. Crane, Frederic G. (2010). **Marketing fo Entrepreneurs: Concept and Application for New Venture**, SAGE Publication, Inc.
11. Gilmore, A. (2001) "SME marketing in practice" *Marketing intelligence and Planning* 19(1): 6-11.
12. Gilmore, A. Carson, D. (2009), "innovative marketing in SME's", *European Journal of Marketing* 43(1/2).
13. Hills, E. & M. Hultman (2006). "**Entrepreneurship Marketing: Broadening the Horizons**", *Marketing – Broadening*.
14. Levinson, Jay Conrad & Seth Godin (1994). **The Guerrilla Marketing Handbook**, Houghton Mifflin Harcourt.

15. Levinson, Jay Conrad & Shane Gibson (2010). **Guerrilla Social Media Marketing: 100+ Weapons to Grow Your Online Influence Attract Customers, and Drive Profits**, Entrepreneurial Media Inc.
16. Levinson, Jay Conrad & Steve Savage (2009). **Marketing de Guerrilla**, Morgan James Publishing, LLC.
17. Levinson, Jay Conrad (2007). **Guerrilla Marketing, 4th Edition: Easy and Inexpensive Strategies for Making Big Profits from Your Small Business**, Houghton Mifflin Harcourt.
18. Levinson, Jay Conrad; Mitch Meyerson & Mary Eule Scarborough (2008). **Guerilla Marketing on the Internet: The Definitive Guide from the Father of Guerilla Marketing**, Entrepreneur Press.
19. Mostafa Khan, Golam (2000). **"Entrepreneurship Development"**, *International Journal of Career Management*, 3(2).
20. Murray, j. (2002), "Marketing is home for the entrepreneurial Process". *Industrial Marketing Management* 10.
21. Naud, Wim (2010). **"Entrepreneurship is not a Binding Constraint on Growth and Development in the Poorest Countries"**, *World Development*, 12(3).
22. O'Leary, Noreen (2010). **"The Art of Being a Charity Case: Altruistic Guerrilla Marketing? Yep, Just what the Recession Ordered"**, *Brand week*, 51(2).
23. Porter, M. E. (1990), "A Conversation with Michael porter: International competitive strategy from a European perspective" *European Management Journal*. Volume 9, Issue 4. December.
24. Stokes, D. & Lomax (2002). **"Taking Control of Word of Mouth Marketing: the Case of an Entrepreneurial Hotelier"**, *Journal of Business and Enterprise Development*, 9(4).
25. Stokes, D. & Spring (2000). **"Putting Entrepreneurship into Marketing: The Processes of Entrepreneurial Marketing"**, *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, 2(1).
26. Wasserman, Todd (2010). **"Guerilla Marketing the Technology Revolution"**, *Brand week*, 51(2), P.1-8.
27. Yoffie, David B. & Mary Kwak (2002). **"Judo Strategy Business"**, *Strategy Review*, 13 (1).