

پیمایش در چشم اندازهای مزیت رقابتی:

مطالعه تطبیقی استراتژی‌های اقیانوس آبی، بازاریابی چریکی، بازاریابی گوشه‌ای

مریم نکویی زاده^۱

عطری جانی پور^۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۱/۲۰ تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۰۵/۱۸

چکیده

امروزه با افزایش رقابت بین برندهای مختلف و نیازهای متفاوت و متنوع مشتریان انتخاب صحیح استراتژی که سازمان را در جهت دستیابی به اهدافش یاری کند، بسیار ضروری است. در محیط کسب و کار پویای امروزی که رقابت در آن به شدت فشرده است، سازمان‌ها به طور مداوم در جستجوی استراتژی‌های نوآورانه برای ایجاد و حفظ یک مزیت رقابتی هستند. پژوهش حاضر به ارائه تحلیل تطبیقی پیرامون سه رویکرد استراتژیک متمایز می‌پردازد: استراتژی‌های اقیانوس آبی؛ رویکردی متمایز در عرصه رقابت است که هدف آن، ایجاد فضاهای نوین و غیررقابتی در بازار می‌باشد، بازاریابی چریکی؛ مبتنی بر جلب توجه مخاطب از طریق خلاقیت، غافلگیری و روش‌های غیرمعارف است. بازاریابی گوشه‌ای؛ نیز یک استراتژی رقابتی محسوب می‌گردد که تمایز آن در تمرکز بر یک بخش بسیار خاص و محدود از بازار است که نیازهای آن به نحو مطلوب توسط سایر فعالان تامین نمی‌شود. در این تحقیق به بررسی مقالات مرتبط با استراتژی‌های اقیانوس آبی و استراتژی بازاریابی چریکی و استراتژی بازاریابی گوشه‌ای در پایگاه داده داخلی و خارجی پرداخته شده است. این تحقیق در صدد ارائه درکی دقیق و ظریف از شرایط و چگونگی بهره‌گیری مؤثر سازمان‌ها از این استراتژی‌ها در جهت هدایت مسیر در چشم‌انداز رقابتی و دستیابی به اهداف استراتژیک برمی‌آید.

واژگان کلیدی

استراتژی اقیانوس آبی، بازاریابی چریکی، بازاریابی گوشه‌ای

۱. استادیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران. mnekoeee@shirazu.ac.ir

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی، گرایش بازاریابی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران. Janipura228@gmail.com

۱- مقدمه

رقابت فزاینده یک چالش بزرگ برای شرکت‌ها در دستیابی و حفظ موقعیت قوی در بازار است. تغییر سبک زندگی و تغییرات سریع در ترجیحات مشتریان، نیازمند واکنش سریع از سوی شرکت‌ها است (افکارینا^۱ و همکاران، ۲۰۲۳). ایجاد ارزش افزوده و درک عمیق نیازهای مصرف‌کننده، کلید پیروزی در رقابت است. در جهان‌بینی مزیت رقابتی، شرکت‌ها اغلب به دنبال عملکرد بهتر از رقبای و کسب سهم بیشتر از فضای بازار موجود هستند (کیم و همکاران، ۲۰۱۱). بی‌تردید هر سازمانی برای موفقیت بایستی فرایندی را طی کند. در این پژوهش بخشی از این فرایند را انتخاب و مورد بررسی قرار دادیم. یک سازمان موفق با توانایی محوری خود در شناسایی دقیق نیازهای بخش بازار هدف و در ادامه خلق راهکارها یا پیشنهادهایی مؤثر برای پاسخگویی به این نیازها متمایز می‌گردد، به عبارتی مفهوم هنر کشف و خلق ارزش پیشنهادی در بازاریابی تعریف می‌شود. سپس در قدم بعد از کشف نیاز جامعه هدف به بررسی الگوها و فعالیت‌ها و تصمیماتی پرداخته می‌شود که می‌توان با کمک آن راحت و سریع به هدف رسید، به عبارتی به برنامه‌ریزی بلندمدتی که در جهت نیل به اهداف تعیین شده در این مرحله صورت می‌گیرد، تحت عنوان استراتژی شناخته می‌شود. با توجه به اهداف سازمان و همچنین صنعت و بازار و رقبای موجود میتوان استراتژی خاصی را انتخاب کرد تا بتوان به اهداف تعیین شده دست یافت. بعضی سازمان‌ها استراتژی اقیانوس آبی را انتخاب می‌کنند چون توانایی ایجاد ارزش جدید را دارند تا بتوانند از طریق این ارزش جدید، تقاضاهای جدیدی را در بازار غیر قابل رقابت ایجاد کنند. بعضی سازمان‌ها بر بخش کوچکی از بازار که دارای نیازهای متمایز یا برآورده نشده‌ای توسط رقبای هستند، متمرکز می‌شوند. این تمرکز مستلزم انتخاب دقیق این بخش و پاسخگویی مؤثر و بهینه به نیازهای آن می‌باشد. به این رویکرد استراتژی گوشه بازار گویند. استراتژی دیگری نیز وجود دارد که بر پایه ایجاد تمایز رقابتی بنا نهاده شده است. این استراتژی مستلزم به کارگیری خلاقیت برای ایجاد وجه تمایز و اطمینان از انتقال مؤثر پیام ارزش پیشنهادی به مشتریان می‌باشد، این استراتژی بازاریابی چریکی می‌باشد. انتخاب استراتژی مناسب باید با تحلیل دقیق اهداف راهبردی سازمان و همچنین ملاحظات محیطی شامل ماهیت صنعت، پویایی‌های بازار هدف و ساختار رقابتی صورت پذیرد. گزینش استراتژی متناسب با شرایط داخلی و خارجی، نه تنها زمینه را برای ایجاد تمایز رقابتی فراهم می‌آورد، بلکه رسیدن به اهداف تعیین شده سازمانی را نیز تسهیل می‌بخشد (آکگون و همکاران، ۲۰۲۴).

در پویایی‌های بازار همواره در حال تحول، شرکت‌ها باید رویکردی فعال برای شناسایی و بهره‌برداری از فرصت‌های جدید بازار اتخاذ کنند. یک چارچوب مؤثر برای دستیابی به این هدف، اجرای استراتژی اقیانوس آبی است (پورنما^۲، ۲۰۲۳). در این عصر جهانی شدن، رقابت در بازار به طور فزاینده‌ای شدید است و شرکت‌ها به دنبال راه‌هایی برای متمایز کردن خود از رقبای هستند. بازاریابی تخصصی به یک رویکرد جالب تبدیل شده است، جایی که شرکت‌ها بر بخش‌های خاص بازار با

¹ Afkarina² Purnama

ویژگی‌های منحصربه‌فرد تمرکز می‌کنند. علاوه بر این، جهانی شدن، فرصت‌ها و چالش‌های جدیدی را ایجاد می‌کند، به طوری که شرکت‌ها نه تنها در سطح محلی رقابت می‌کنند، بلکه باید در سطح جهانی نیز رقابت کنند (هاپریان‌تو^۳، ۲۰۲۴). نفوذ به بازارهای جدید و گسترش بین‌المللی به طور فزاینده‌ای به استراتژی‌های مهمی برای ایجاد فرصت‌های رشد پایدار تبدیل می‌شوند (سونو^۴ و همکاران، ۲۰۲۳). درک این نکته مهم است که در استراتژی اقیانوس آبی، بازارهای تخصصی نقش مهمی ایفا می‌کنند (دیوی^۵ و همکاران، ۲۰۲۲). اصطلاح بازار تخصصی به بخشی از بازار اشاره دارد که در آن افراد نیازها و ویژگی‌های همگنی دارند که به طور کامل توسط عرضه کلی بازار پوشش داده نمی‌شود (سینتا^۶، ۲۰۱۳). این استراتژی به شرکت‌ها اجازه می‌دهد تا بر نیازها و ترجیحات خاص مشتریان تمرکز کنند و پیشنهادهای ایجاد کنند که منحصر به فرد هستند و توسط رقبا در اقیانوس قرمز برآورده نشده‌اند (چادیق^۷، ۲۰۰۹). بازاریابی چریکی به طور فزاینده‌ای به یک نوک پیکان مؤثر در آمیخته بازاریابی و ارتباطات تبدیل می‌شود تا در نبرد برای جلب توجه و پذیرش مصرف‌کننده، یک مزیت تعیین‌کننده به دست آورد. بازاریابی چریکی یک مفهوم پویا است که بارها و بارها پوست می‌اندازد، زیرا روش‌های سنتی قدیمی و کاربرد آن‌ها را دور می‌زند. رهایی از بندهای عرف بازاریابی به طور مداوم بی‌نهایت بودن فرصت‌های موجود در بازاریابی را ثابت کرده است. لوینسون آن را به این صورت خلاصه می‌کند؛ بازاریابی آغاز و میانه دارد، اما پایانی ندارد. کمپین چریکی از مواد و روش‌های نوآورانه برای کسب حداکثر نتایج با بودجه کمتر استفاده می‌کند که آن را برای شرکت‌های کوچک مناسب‌تر می‌سازد (گاران و همکاران، ۲۰۱۹؛ لوینسون ۲۰۲۱).

۲- مبانی نظری

۲-۱- استراتژی اقیانوس آبی

مفهوم استراتژی اقیانوس آبی برای اولین بار در سال (۲۰۰۵) توسط پروفیسور چان کیم^۸ و پروفیسور رنه ماربورنیا^۹ در کتاب و مقالاتشان معرفی شد. به گفته کیم و مابورنی (۲۰۰۵)، «کسانی که به دنبال ایجاد اقیانوس‌های آبی هستند، تمایز و هزینه پایین را به طور همزمان دنبال می‌کنند»، آن‌ها این مفهوم را نوآوری ارزشی تعریف می‌کنند. اقیانوس آبی به معنای بازاری است که در آن رقابت وجود ندارد یا هنوز کامل سازماندهی نشده است. سازمان‌هایی که در بازار به سرعت در حال تغییر رقابت می‌کنند، تلاش بسیاری در جهت برآورده ساختن خواسته‌های مشتریان انجام می‌دهند. استراتژی اقیانوس آبی تعریف یک پیشنهاد ارزشی کاملاً جدید با تغییر جهت از رقابت در یک فضای بازار موجود اشباع شده توسط رقبا به یک فضای بازار

³ Hapriyanto

⁴ Sono

⁵ Dewi

⁶ Sintha

⁷ Chadiq

⁸ W. Chan Kim

⁹ Renee Mauborgne

جدید است. در حالی که نظریه‌ها و چارچوب‌های مدیریت استراتژیک مرسوم‌تر بر ایجاد تسلط رقابتی در یک بازار موجود تمرکز دارند، استراتژی اقیانوس آبی از بازسازی مرزهای بازار در پی نوآوری ارزش، تمایز و بهره‌وری حمایت می‌کند (کیم و مابورنی، ۲۰۰۴؛ مابورنی و کیم، ۲۰۰۵). این بازار جهانی است که سازمان‌ها را به سمت ایجاد عرضه همه‌جانبه برای تقاضای رو به رشد مشتریان هدایت می‌کند که باعث ایجاد رقابت‌های بسیار شدید در بازارها می‌شود. در محیط رقابتی، برای یک سازمان دشوار خواهد بود که رشد بالایی در عملکرد خود به موازات رقابت ایجاد کند، همین امر می‌تواند دلیلی برای ایجاد استراتژی‌های جدید باشد که ارزش‌های جدیدی را در رقابت یا حتی بازارها و مشتریان جدید ایجاد کند که به این نوع استراتژی توسعه یافته، استراتژی اقیانوس آبی گفته می‌شود. اقیانوس آبی از ابتدا می‌تواند برای ایجاد یک بازار بی‌رقیب ایجاد شود که فرصتی برای رشد بسیار سودآور سازمان باشد. مطالعات نشان می‌دهد که اقیانوس آبی یک سازمان باید تقاضای جدیدی را در بازار غیرقابل رقابت ایجاد کند (بورلتیدیس^{۱۰}، ۲۰۱۴).

یک اقیانوس آبی در ناحیه‌ای ایجاد می‌شود که اقدامات یک شرکت هم بر ساختار هزینه آن و هم بر ارزش پیشنهادی آن به خریداران تأثیر مطلوبی می‌گذارد. صرفه‌جویی در هزینه از طریق حذف و کاهش عواملی که یک صنعت بر سر آن‌ها رقابت می‌کند، حاصل می‌شود. ارزش خریدار با بالا بردن و ایجاد عناصری که صنعت هرگز ارائه نکرده است، افزایش می‌یابد. با گذشت زمان، هزینه‌ها با فعال شدن صرفه‌جویی‌های ناشی از مقیاس، به دلیل حجم بالای فروشی که ارزش برتر ایجاد می‌کند، بیشتر کاهش می‌یابد (کیم و همکاران، ۲۰۱۱). بوم استراتژی یک چارچوب تشخیصی و هم یک چارچوب عملی برای ساختن یک استراتژی اقیانوس آبی قانع‌کننده است. این چارچوب دو هدف را دنبال می‌کند. اول، وضعیت فعلی بازی در فضای بازار شناخته شده را ثبت می‌کند. این به شما امکان می‌دهد تا بفهمید رقابت در حال حاضر در کجا سرمایه‌گذاری می‌کند؛ عواملی که صنعت در حال حاضر بر اساس آن‌ها در محصولات، خدمات و تحویل رقابت می‌کند و مشتریان از پیشنهادات رقابتی موجود در بازار چه چیزی دریافت می‌کنند. برای تغییر اساسی بوم استراتژی یک صنعت، یک شرکت باید با تغییر جهت تمرکز استراتژیک خود از رقبا به جایگزین‌ها و از مشتریان به غیرمشتریان صنعت آغاز کند. برای دنبال کردن هم ارزش و هم هزینه، شرکت‌ها باید در برابر منطق قدیمی معیار قرار دادن رقبا در زمینه موجود و انتخاب بین تمایز و رهبری هزینه مقاومت کنند. با تغییر تمرکز استراتژیک یک شرکت از رقابت فعلی به جایگزین‌ها و غیرمشتریان، بینشی به دست می‌آورد که چگونه مشکل مورد تمرکز صنعت را بازتعریف کند و از این رو چگونه عناصر ارزش خریدار را که در سراسر مرزهای صنعت قرار دارند، بازسازی کند. منطق استراتژیک مرسوم، در مقابل، یک شرکت را به ارائه راه حل‌های بهتر از رقبا برای مشکلات موجود که توسط یک صنعت تعریف شده‌اند، سوق می‌دهد. چارچوب چهار عمل است که در استراتژی اقیانوس آبی برای ایجاد یک منحنی ارزش جدید استفاده می‌شود. این چارچوب از چهار سوال کلیدی تشکیل شده است که شرکت‌ها برای شکستن مصالحه ارزش/هزینه و ایجاد یک فضای بازار بی‌رقیب باید از خود پرسند:

¹⁰ Bourletidis

- حذف: کدام یک از عواملی که صنعت آن‌ها را بدیهی می‌داند باید حذف شوند؟
- کاهش: کدام عوامل باید به مراتب پایین‌تر از استاندارد صنعت کاهش یابند؟
- افزایش: کدام عوامل باید به مراتب بالاتر از استاندارد صنعت افزایش یابند؟
- ایجاد: کدام عوامل باید ایجاد شوند که صنعت هرگز آن‌ها را ارائه نکرده است؟

این چارچوب به شرکت‌ها کمک می‌کند تا از رقابت در فضای بازار موجود (اقیانوس قرمز) فراتر رفته و با ارائه ارزش بی‌سابقه به مشتریان، یک فضای بازار جدید (اقیانوس آبی) ایجاد کنند. با وادار کردن شرکت‌ها به پر کردن این شبکه با اقدامات حذف و کاهش و همچنین افزایش و ایجاد، این شبکه چهار مزیت فوری به شرکت‌ها می‌دهد: آن‌ها را وادار می‌کند تا به طور همزمان به دنبال تمایز و هزینه‌های پایین باشند تا مصالحه ارزش/هزینه را بشکنند. بلافاصله شرکت‌هایی را که فقط بر افزایش و ایجاد تمرکز دارند و در نتیجه ساختار هزینه خود را بالا می‌برند و اغلب محصولات و خدمات را بیش از حد مهندسی می‌کنند، یک مشکل رایج در بسیاری از شرکت‌ها را علامت‌گذاری می‌کند (کیم، ۲۰۰۵).

استراتژی اقیانوس آبی توسط دلیو. چان کیم و رنه مابورنی، اساتید استراتژی در اینسید^{۱۱} (مؤسسه اروپایی مدیریت کسب‌وکار)، در مطالعه‌ای بر روی ۱۵۰ حرکت استراتژیک در ۳۰ صنعت توسعه داده شد؛ نویسندگان از داده‌هایی استفاده کردند که بیش از ۱۰۰ سال قدمت داشت. نویسندگان راه‌اندازی کسب‌وکارهای جدید در ۱۰۸ شرکت را تجزیه و تحلیل کردند و دریافتند که ۸۶ درصد از این سرمایه‌گذاری‌های جدید، توسعه خط تولید بودند و تنها ۱۴ درصد با هدف ایجاد بازارهای جدید یا صنایع جدید انجام شده بودند. اگرچه توسعه خط تولید ۶۲ درصد از کل درآمدها را تشکیل می‌داد، اما تنها ۳۹ درصد از کل سود را به همراه داشت، در مقایسه با ۶۱ درصد از کل سود که بازارهای جدید یا صنایع جدید به آن اختصاص داشتند (کیم و مابورنی، ۲۰۰۴). تحقیقات آن‌ها منجر به انتشار کتاب برجسته استراتژی اقیانوس آبی (کیم و مابورنی، ۲۰۰۵) شد. بررسی‌های اجرایی به مفید بودن این رویکرد به عنوان یک استدلال قانع‌کننده برای دنبال کردن یک استراتژی کسب‌وکار با رویکردی خلاقانه و نه ستیزه‌جویانه و به عنوان استراتژی‌ای که نه تنها اصیل بلکه عملی است و منجر به نتایج قدرتمندی می‌شود، اشاره دارند (کیم و همکاران، ۲۰۱۱).

۲-۲- استراتژی بازاریابی چریکی

واژه چریک ریشه در اصطلاحات نظامی دارد. واژه بازاریابی چریکی از واژه اسپانیایی "Guerra" به معنای جنگ گرفته شده است؛ بنابراین، چریک معادل جنگ کوچک یا جنگ پارتیزانی است که هدف آن تضعیف حریف در نقاط خاص است. چریک‌ها تعداد کمی از نیروهای مسلح غیررسمی هستند که برای مختل کردن عملیات نظامی دشمن فعالیت می‌کنند. آن‌ها بیشتر با سلاح‌های دزدی مبارزه می‌کنند و معمولاً در برابر نیروهای نظامی رسمی با تجهیزات برتر می‌جنگند و حریفان قدرتمندتری محسوب می‌شوند (گیلرت، ۲۰۲۱؛ چامراث، ۲۰۱۷). چریک‌ها به عنوان نیروهایی شناخته می‌شوند که با

^{۱۱} INSEAD

تاکتیک‌های غیرمتعارف و خارق‌العاده، سریع و با هدف پیروزی بر حریف از طریق خرابکاری می‌جنگند. چه گوارا در کتاب خود از تاکتیک‌های چریکی، جنگ چریکی به عنوان تاکتیک‌هایی یاد کرده است که مبتنی بر یورش‌ها و حملات غافلگیرانه هستند (چامراث، ۲۰۱۷). این اصطلاح سپس در بازاریابی مورد استفاده قرار گرفت و به عنوان جنگ بازاریابی شناخته شد. فعالیت‌های بازاریابی به عنوان نبردی برای تسلط بر ذهن مصرف‌کننده تلقی می‌شود (لویسنون، ۲۰۲۱).

بازاریابی چریکی اولین بار توسط جی کنراد لویسنون در سال (۱۹۸۴) با کتاب استراتژی‌های آسان و ارزان برای کسب سودهای بزرگ برای کسب و کار کوچک توسعه یافت. بازاریابی چریکی به مفهوم چتری برای رویکردهای غیرسنتی تبدیل شد و قابل استفاده برای استراتژی‌های تبلیغاتی می‌باشد. جی کنراد لویسنون که به عنوان پدر بازاریابی چریکی شناخته می‌شود (گیلرت، ۲۰۲۱؛ آلتیان، ۲۰۱۳؛ لویسنون، ۱۹۹۸)، در کتاب خود با عنوان «بازاریابی چریکی، رازهای سودآوری بزرگ از کسب و کار کوچک شما» نوشت، بازاریابی چریکی را به عنوان ابزاری برای کمک به دور زدن تبلیغات کلاسیک که بسیار رقابتی و پرهزینه است اما نتیجه کمتری دارد، معرفی می‌کند (گیلرت، ۲۰۲۱). مصرف‌کنندگان علاقه خود را به کمپین‌های تبلیغاتی تکراری و معمول از دست داده‌اند. تمرکز اصلی بازاریابی چریکی بر درآمد و سود از طریق استفاده از تاکتیک‌ها و رویکردهایی است که با بازاریابی جریان اصلی بسیار متفاوت هستند. شرکت‌ها می‌توانند با استفاده از این تکنیک‌ها تعداد فروش خود را افزایش دهند (ایزاک، ۲۰۱۴). کاتلر (۲۰۰۷) بیان می‌کند بازاریابی چریکی معمولاً توسط سازمان‌های کوچک علیه سازمان‌های بزرگ ایجاد می‌شود.

بازاریابی چریکی یکی از مهم‌ترین روش‌های نوین بازاریابی است. بازاریابی چریکی، نوعی بازاریابی غیرمعمول برای کسب حداکثر نتایج با استفاده از حداقل منابع است. بازاریابی چریکی برای کسب و کارهای کوچک طراحی شده است. دو تفسیر مهم از مفهوم بازاریابی چریکی وجود دارد: اول، غیرمنتظره بودن و تازگی آن به شرکت‌ها کمک می‌کند تا از طریق تبلیغات پرهیاهو بر آگاهی مصرف‌کنندگان تأثیر بگذارند. دوم، بازاریابی چریکی به دلیل بهره‌وری بالا برای شرکت‌های کوچک، متوسط و بزرگ مفید است. بازاریابی چریکی به بازاریابان این امکان را می‌دهد تا به چشم‌انداز هدف خود دست یابند و این کار را با حداقل بودجه انجام دهند. این نوع بازاریابی از ابزارهای مختلفی مانند روابط عمومی، تبلیغات و استراتژی‌های تهاجمی استفاده می‌کند. برخی از ابزارهای مفید شامل تصاویر گرافیکی برجسته در خیابان‌ها، ارائه‌های عجیب، رویدادهای به‌یادماندنی و بازاریابی ویروسی است. بازاریابی چریکی روشی غیرمعمول برای اندازه‌گیری و پیش‌بینی رفتار، تأثیرگذاری بر مردم و آزمایش و تعیین کمیت و کیفیت کسب و کار بر اساس بودجه کم در بنگاه‌ها است. بازاریابی چریکی به معنای انعطاف‌پذیر و چابک بودن به جای ساختن قلعه‌های مستحکم است. اصطلاح بازاریابی چریکی استراتژی‌ها یا کمپین‌های بازاریابی غیرمتعارف و غیرقراردادی را توصیف می‌کند که باید تأثیر تبلیغاتی قابل توجهی در سازمانی که از این استراتژی‌ها استفاده می‌کند، داشته باشد (ارفعی و همکاران، ۲۰۲۵).

جی و لوینسون (۲۰۲۱) اظهار داشتند که تاکتیک‌های چریکی می‌توانند ذهن ناخودآگاه مشتریان را هدف قرار دهند و احساسات آن‌ها را تحریک کنند. این تاکتیک‌ها مجموعه‌ای از پیام‌های بازاریابی را به ذهن ناخودآگاه می‌دهند که می‌توانند برای ایجاد یک نمای کلی منسجم از بازاریابی که بر تصمیمات مصرف‌کننده تأثیر می‌گذارد، گردآوری شوند (لوینسون، ۲۰۲۱). بازاریابی چریکی هیاو ایجاد می‌کند و آگاهی از برند را افزایش می‌دهد. استفاده از تاکتیک‌های غیرمنتظره ممکن است توجه و علاقه عمومی را به سوی برندها جلب کند. پیامی که ارائه می‌شود ممکن است از سایر رقبا متمایز باشد. این امر بازاریابی چریکی را به بهترین ابزار برای افزایش آگاهی و دیده شدن برند تبدیل می‌کند. هرچه آگاهی از برند بیشتر باشد، احتمال خرید محصولات و سفارش‌های مکرر توسط مصرف‌کنندگان بیشتر می‌شود (احمد و همکاران، ۲۰۱۹).

شرکت‌های کوچک با بودجه‌های محدود ممکن است تأمین مالی قابل توجه سرمایه‌گذاری در تبلیغات در کانال‌های رایج مانند تلویزیون، رادیو یا رسانه‌های چاپی را دشوار بدانند. شاید افزودن روش‌های غیرمعارف در تبلیغ محصولاتشان بتواند مزایای رقابتی فوق‌العاده‌ای به شرکت‌ها بدهد (گارانه و همکاران، ۲۰۱۹). یک راه حل می‌تواند اجرای تاکتیک‌های بازاریابی به نام بازاریابی چریکی باشد (گگونگ^{۱۲}، ۲۰۲۵).

بازاریابی چریکی را می‌توان با ابزارهای متنوعی پیاده‌سازی کرد. با این حال، تاکنون هیچ دسته‌بندی یکنواختی از این ابزارها غالب نشده است. مهم‌ترین ابزارهای بازاریابی چریکی در سه دسته؛ بازاریابی چریکی ویروسی، بازاریابی چریکی غافلگیرانه و بازاریابی کمین ساختاربندی می‌شوند. بازاریابی چریکی کم‌هزینه یک مورد خاص است که می‌تواند در تمام دسته‌های دیگر قرار گیرد. بازاریابی چریکی کم‌هزینه به ویژه برای شرکت‌های کوچک و متوسط که بودجه بسیار محدودی در اختیار دارند، مناسب است. در حالی که بازاریابی چریکی ویروسی تلاش می‌کند از فرصت‌های به ویژه فراهم شده توسط رسانه‌های جدید استفاده کند، بازاریابی چریکی غافلگیرانه بر ابزارهای ارتباطی متمرکز است که در فضای عمومی یا در مکان‌های خاص به کار گرفته می‌شوند. برای شرکت‌های کوچک و متوسط، تأکید سیاست ارتباطی آن‌ها بر خطاب مستقیم گروه هدف با ایده‌های خلاقانه، غیرمعمول و مبتکرانه است. هدف آن‌ها برجسته کردن ویژگی‌های خاص و متفاوت بودن است (گگونگ^{۱۳}، ۲۰۲۵).

بازاریابی چریکی برای اولین بار توسط بنگاه‌های کوچکتر در برابر بنگاه‌های بزرگتر مورد استفاده قرار گرفت و به آن‌ها اجازه داد تا با بنگاه‌های بزرگتری که بودجه‌های بیشتری داشتند رقابت کنند، اما تغییرات در وضعیت اقتصادی باعث شد حتی شرکت‌های بزرگتر نیز به دنبال راه‌هایی برای دستیابی به بالاترین بازده با بودجه کمتر در فعالیت‌های بازاریابی و تبلیغاتی خود باشند و تکنیک‌های بازاریابی چریکی را دنبال کنند. سازمان‌ها و مؤسسات می‌توانند با کمک بازاریابی چریکی با هزینه کم و با رعایت مسئولیت‌های اجتماعی و عملکرد مناسب، به ویژه در تبلیغات، با مشتریان خود ارتباط برقرار کنند و این به

¹² Gegung

¹³ Gegung

این شرکت‌ها و سازمان‌ها کمک می‌کند (ارفعی و همکاران، ۲۰۲۵). به گفته آدنیسی و ایگه (۲۰۱۳) و فتال (۲۰۱۸)، بازاریابی چریکی یک استراتژی کوتاه مدت نیست؛ بلکه برای مشاهده نتایج سودمند به یک استراتژی بلندمدت و صبر نیاز دارد.

۲-۳- استراتژی بازاریابی گوشه‌ای

پژوهش‌ها نشان می‌دهد که استراتژی بازاریابی گوشه‌ای فرایند حک کردن، حفاظت و ارائه یک محصول با ارزش به بخش کوچکی از بازار که نیازهای متفاوتی را برآورده می‌سازد، می‌باشد (اودلین و بنسون ریا^{۱۴}، ۲۰۲۱). یک گوشه را می‌توان به عنوان یک بخش خاص بازار در نظر گرفت. یک بازار کوچک متشکل از یک مشتری منفرد یا گروه کوچکی از مشتریان با ویژگی‌ها یا نیازهای مشابه می‌باشد. کاتلر (۲۰۰۳) بیان می‌کند که مشتریان در یک جایگاه، مجموعه‌ای از نیازهای متمایز دارند و ترجیح آن‌ها سازمانی است که به بهترین نحو آن نیازها را برآورده سازد. نیازهایی که در حال حاضر توسط سایر سازمان‌های بازار ارضا نمی‌شود (اتوسون و کیندستروم، ۲۰۱۶^{۱۵}).

مفهوم گوشه یک موضوع پیچیده و متشکل از سه جزء اصلی است: استراتژی، محصول و بازار. استراتژی گوشه‌ای شامل یک استراتژی کلی کسب و کار متمرکز بر مشتری است. مرور ادبیات استراتژی بازار گوشه‌ای به طور مترادف با تقسیم‌بندی بازار، بازاریابی هدفمند، بازاریابی خرد، بازاریابی منطقه‌ای، بازاریابی متمرکز و بازاریابی متمرکز استفاده شده است (دالگیچ و لیوو، ۱۹۹۴؛ لینمن و استنتون، ۱۹۹۲). با این حال، هیچ یک از این‌ها و همه این‌هاست. با این حال، بیشتر ادبیات بر دیدگاه بازار متمرکز است. شانی و چالاسانی (۱۹۹۲) بین تقسیم‌بندی بازار و بازاریابی گوشه‌ای تمایز قائل می‌شوند. آن‌ها تقسیم‌بندی بازار را به عنوان یک رویکرد بالا به پایین توصیف می‌کنند و بیان می‌کنند که فرآیند شکستن یک بازار بزرگ به زیربازارهای کوچکتر و قابل مدیریت تر است. در مقابل، بازاریابی گوشه‌ای یک رویکرد پایین به بالا است، به این معنی که بازاریاب از نیازهای چند مشتری شروع می‌کند و به تدریج یک پایگاه مشتری بزرگتر ایجاد می‌کند. جستجوی ادبیات توسط کارا و کایانک (۱۹۹۷) به این نتیجه رسید که بازاریابی گوشه‌ای از نظر ایجاد یک گروه متمایز از مشتریان، یک گام فراتر از تقسیم‌بندی بازار برمی‌دارد.

دالگیچ و لیوو (۱۹۹۴) در مقاله خود با عنوان بازاریابی گوشه‌ای تجدید نظر شده تأکید می‌کنند که روابط کلیدی هستند، زیرا روابط قوی و بلندمدت می‌توانند به ایجاد مانعی برای جلوگیری از ورود رقبای بالقوه و حفظ سودآوری بلندمدت و همچنین حفظ مشتری کمک کنند. مفهوم مهم دیگر برای یک شرکت بازاریابی گوشه‌ای، شهرت است. مک کنا (۱۹۸۸) اشاره می‌کند که نظرات مردم نقش مهمی در موفقیت یک محصول ایفا می‌کند. در بازاریابی گوشه‌ای، یک شرکت نه تنها محصول خود را بازاریابی می‌کند، بلکه کسب و کار خود را نیز بازاریابی می‌کند (دالگیچ و لیوو، ۱۹۹۴). میکائلسون (۱۹۸۸) علاوه بر روابط و شهرت، معتقد است که اولین قانون استراتژی بازار گوشه‌ای این است که به مشتری یک محصول کاملاً

¹⁴ Odlin & Benson-Rea

¹⁵ Ottosson & Kindström

متمایز ارائه دهید که نیازی را پر کند (یا ایجاد کند). او در رینور (۱۹۹۲) ادعا می‌کند که بازاریابی گوشه‌ای واقعی باید مبتنی بر توانایی ارائه محصولاتی باشد که نیازهای واقعی مشتری را برآورده می‌کنند. آن گوشه باید واقعی باشد و محصول باید رضایت‌بخش باشد. عوامل موفقیت محصول گوشه‌ای، یک شرکت باید محصولی را ارائه دهد که به طور منحصر به فرد از رقبا متفاوت باشد و برای یک بخش منتخب از بازار جذاب باشد. این کار را می‌توان با ارائه یک محصول نوآورانه و از نظر فناوری پیشرفته یا یک محصول ارزشمند انجام داد. هر نوعی که مکمل شایستگی‌های اصلی یک شرکت باشد، اگر قرار است استراتژی موفق باشد، باید با خواسته‌ها و یا نیازهای مصرف‌کننده مطابقت داشته باشد. بازاریابی توسعه یک محصول گوشه‌ای نیاز درک شده را تضمین نمی‌کند و ممکن است برای تبدیل یک نیاز پنهان به یک خواسته واقعی، یک کمپین بازاریابی لازم باشد. مطالعات نشان می‌دهد که یک محصول را به اندازه کافی متمایز کنید تا یک گوشه ایجاد شود، مانند ویژگی که رقبا ارائه نمی‌دهند، این می‌تواند از نظر نوآوری، کیفیت یا فناوری باشد که هنوز مورد استفاده قرار نگرفته است. یک محصول گوشه‌ای گاهی اوقات می‌تواند قیمت بالاتری را طلب کند زیرا نیازهای مصرف‌کننده را بهتر از رقبا برآورده می‌کند، اما آن قیمت باید رقابتی باشد، یک شرکت باید بداند که مصرف‌کننده حاضر به پرداخت چه قیمتی است. در نهایت، محصول باید از نظر مالی برای شرکت برای توسعه، تولید، بازاریابی و توزیع مقرون به صرفه باشد. هنگام توسعه یک بازار گوشه‌ای، مهم است که راهی برای ایجاد تقاضا برای محصول، از طریق بازاریابی و برندسازی، پیدا شود (گگونگ^{۱۶}، ۲۰۲۵).

۳-پیشینه پژوهش

گگونگ^{۱۷} (۲۰۲۵)، به پژوهشی با عنوان بازاریابی چریکی: چستی و چگونگی سودمندی آن برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط پرداخته است. هدف این پژوهش این است که مزایای کمپین‌های چریکی را برای شرکت‌های کوچک و متوسط برجسته کند. این مطالعه از رویکرد بررسی متون برای تجزیه و تحلیل مسائل تحقیق و ایجاد یک استدلال منطقی برای این موضوع استفاده کرده است. داده‌ها از طریق استفاده از منابع ثانویه مانند اسناد، مجلات علمی، کتاب‌های درسی، اطلاعیه‌های رسانه‌ای، مقالات و منابع آنلاین برای کسب اطلاعات مفید به دست آمده‌اند. نتیجه بیان کرده است که کمپین‌های چریکی تنها در صورتی می‌تواند مطلوب باشد که محتوا به خوبی توسط مخاطبان هدف آن دریافت شود.

ویجیهارتا و مهاجرین (۲۰۲۴)، پژوهشی درباره کاربرد استراتژی اقیانوس آبی در آموزش عالی انجام داده‌اند. این پژوهش با هدف بررسی پژوهش‌های مربوط به کاربرد استراتژی اقیانوس آبی در دانشگاه‌ها انجام شده است. این مطالعه مروری بر ۲۸ مقاله منتخب از ۹۱ مقاله حاصل از جستجو با استفاده از نرم‌افزار و گوگل اسکالر دارد. محققین به نتیجه رسیدند که اجرای یک استراتژی اقیانوس آبی خوب در دانشگاه‌ها منجر به افزایش متقاضیان و داوطلبان دانشجوی بالقوه واجد شرایط و

¹⁶ Gegung

¹⁷ Gegung

شایسته، در سطح قیمت استراتژیک، به عنوان موفقیتی در نفوذ به بازار سطح سوم مشتریان غیرفعالی که قبلاً کشف نشده‌اند، خواهد شد.

آرپیتا آگنیهورتری (۲۰۱۵)، به بررسی، پژوهشی با عنوان گسترش مرزهای استراتژی اقیانوس آبی پرداخته‌است. هدف این پژوهش تحلیل گزاره‌های ارائه شده توسط نویسندگان در پرتو ادبیات گذشته و شواهد بازارهای نوظهور مانند هند بوده است. نتیجه نشان می‌دهد که با برخی از مدل‌های پیشنهادی نویسندگان برای ایجاد اقیانوس‌های آبی مانند بوم استراتژی، ابزار مفیدی هستند که می‌توانند به شرکت‌ها نه تنها در جستجوی نوآوری ارزشی بلکه در انواع دیگر نوآوری‌ها مانند نوآوری مخرب، رادیکال یا مقرون به صرفه نیز کمک کنند.

رادمراد (۲۰۱۲) یک مطالعه موردی از یک تولیدکننده لبنیات ایرانی به نام شرکت کاله آمل ارائه داد. در آن پژوهش، محقق تلاش کرد تا رابطه بین استراتژی اقیانوس آبی و کارت امتیاز متوازن را بررسی کند. هدف اصلی توسعه یک مدل استراتژی اقیانوس آبی به منظور معرفی یک ابزار جامع برای ارزیابی عملکرد بود. به این ترتیب، او یک آزمایش تجربی در شرکت انجام داد و گزارش داد که استراتژی اقیانوس آبی می‌تواند باعث تغییر در اهداف و مقیاس‌های مشتری، مالی، یادگیری و رشد و فرآیندهای داخلی کسب و کار شود.

بکر (۲۰۱۰) پژوهشی با عنوان استفاده از استراتژی اقیانوس آبی در ارزیابی عملکرد انجام داد. در این پژوهش، او نشان داد که استراتژی اقیانوس آبی یک روش ویژه و کارآمد در سازمان است. این استراتژی راه را برای دسترسی سازمان به بازارهای جدید و پیشی گرفتن از رقبای تجاری خود هموار کرد؛ اما نه با رقابت با آن‌ها، بلکه با برهم زدن روند رقابت. این پروژه رویکردی متناقض را دنبال می‌کند و تلاش می‌کند تا بین استراتژی اقیانوس آبی و کارت امتیازی متوازن برای توسعه یک مدل دقیق از تدوین و ارزیابی مؤثر استراتژی‌های تجاری در سطح شرکت ارتباط برقرار کند.

سومرو و همکاران (۲۰۲۱) مطالعه‌ای برای بررسی چگونگی تأثیر تکنیک‌های بازاریابی چریکی بر درک تصویر برند در میان مصرف‌کنندگان نسل هزاره انجام دادند. آن‌ها بر پنج تکنیک خاص چریکی مورد استفاده شرکت‌ها تمرکز کردند: بازاریابی ویروسی، بازاریابی پنهان، بازاریابی کمین، گرافیتی و تبلیغات کلیک‌بیت. آن‌ها با استفاده از نمونه‌گیری غیر احتمالی، پرسشنامه‌ی خود را بین ۲۴۸ پاسخ‌دهنده هزاره در پردیس‌های مختلف دانشگاه توزیع کردند. داده‌های جمع‌آوری شده تحت تجزیه و تحلیل مدل‌سازی ساختاری با استفاده از ایموس^{۱۸} قرار گرفتند. یافته‌ها نشان داد که بازاریابی ویروسی، بازاریابی پنهان، تبلیغات کلیک‌بیت و تبلیغات گرافیتی به طور معناداری بر جنبه‌های نمادین و تجربی تصویر برند تأثیر گذاشتند. با این حال، بازاریابی کمین تأثیر قابل توجهی بر تصویر برند (هم نمادین و هم تجربی) نشان نداد. در نتیجه، این نتایج با تحقیقات

¹⁸ AMOS

قبلی همسو بوده و نشان می‌دهد که تکنیک‌های بازاریابی چریکی به عنوان ابزارهای ارتباطی مؤثر، به ویژه برای سازمان‌هایی با بودجه بازاریابی محدود، عمل می‌کنند.

تافتن و هامرول (۲۰۱۰)، به پژوهشی با عنوان بازاریابی گوشه‌ای و قابلیت‌های استراتژیک: مطالعه اکتشافی شرکت‌های تخصصی پرداخته‌اند. هدف این پژوهش شناسایی قابلیت‌های استراتژیک شرکت‌های تخصصی بوده است. در این پژوهش، جنبه‌های مربوط به بازاریابی تخصصی و قابلیت استراتژیک شناسایی و به طور خلاصه با اشاره به ادبیات موجود مورد بحث قرار گرفته است.

۳-۱- جمع‌بندی پیشینه

مطالعات متعددی به بررسی استراتژی‌های مختلف بازاریابی و تأثیر آن‌ها بر جنبه‌های گوناگون کسب‌وکار پرداخته‌اند. در رابطه با استراتژی بازاریابی چریکی، پژوهش آک‌بی‌یک (۲۰۲۵) نشان می‌دهد که این نوع بازاریابی به طور مثبتی بر درک مصرف‌کننده از نوآوری تأثیر گذاشته، تصمیمات خرید را تحت‌الشعاع قرار داده و اعتماد به برند را افزایش می‌دهد. همچنین، این مطالعه بیان می‌کند که نوآوری‌های بازاریابی به طور مستقیم اعتماد و ارزش درک‌شده را بالا می‌برند و کمپین‌های چریکی از طریق نوآوری بازاریابی به طور غیرمستقیم بر اعتماد به برند اثر می‌گذارند. در همین راستا، پژوهش گگونگ (۲۰۲۵) بر مزایای بازاریابی چریکی برای کسب‌وکارهای کوچک و متوسط تأکید کرده و بیان می‌کند که اثربخشی این کمپین‌ها به درک صحیح محتوا توسط مخاطبان هدف بستگی دارد. سومرو و همکاران (۲۰۲۱) نیز نشان دادند که تکنیک‌های خاص بازاریابی چریکی مانند بازاریابی ویروسی، پنهان، کلیک‌بیت و گرافیتی به طور معناداری بر جنبه‌های نمادین و تجربی تصویر برند در میان نسل هزاره تأثیر می‌گذارند. در رابطه با استراتژی اقیانوس آبی، ویجیهارتا و مهاجرین (۲۰۲۴) کاربرد این استراتژی را در آموزش عالی بررسی کرده و به این نتیجه رسیدند که اجرای موفق آن در دانشگاه‌ها منجر به افزایش متقاضیان واجد شرایط می‌شود. آریپتا آگنیهورتری (۲۰۱۵) نیز به بررسی ابعاد گسترده‌تر این استراتژی پرداخته و نشان می‌دهد که مدل‌هایی مانند بوم استراتژی می‌توانند به شرکت‌ها در جستجوی انواع نوآوری‌ها کمک کنند. مطالعه موردی رادمراد (۲۰۱۲) در یک شرکت لبنی ایرانی نشان داد که استراتژی اقیانوس آبی می‌تواند منجر به تغییر در اهداف و مقیاس‌های مختلف کسب‌وکار شود. لیندیچ و همکاران (۲۰۱۲) نیز بیان می‌کنند که استراتژی اقیانوس آبی زمانی ایجاد می‌شود که اقدامات شرکت هم ساختار هزینه را بهبود بخشد و هم ارزش پیشنهادی به مشتریان را افزایش دهد. بکر (۲۰۱۰) نیز استراتژی اقیانوس آبی را روشی کارآمد برای دسترسی به بازارهای جدید و پیشی گرفتن از رقبای از طریق برهم زدن روند رقابت معرفی می‌کند. در رابطه با استراتژی بازاریابی گوشه‌ای، پژوهش پریش (۲۰۱۰) بر استفاده خرده‌فروشان از این استراتژی در توسعه محصول با تمرکز بر برندسازی خصوصی تأکید کرده و نشان می‌دهد که این استراتژی منجر به افزایش

سود و سهم بازار شده است. تافتن و هامرول (۲۰۱۰) نیز به شناسایی قابلیت‌های استراتژیک شرکت‌های تخصصی پرداخته و جنبه‌های مرتبط با بازاریابی تخصصی و قابلیت استراتژیک را مورد بحث قرار داده‌اند.

به طور کلی، این مطالعات نشان می‌دهند که استراتژی‌های مختلف بازاریابی می‌توانند تأثیرات قابل توجهی بر ادراک مصرف‌کننده، اعتماد به برند، تصمیمات خرید و عملکرد کلی کسب‌وکار داشته باشند و انتخاب استراتژی مناسب نیازمند درک عمیق از بازار هدف و پویایی‌های رقابتی است. با این حال، بسیاری از این تحقیقات در ارائه تمایزگذاری صریح میان رویکردهای استراتژیک مانند استراتژی اقیانوس آبی؛ خلق فضای بازاری جدید و بی‌رقیب از طریق نوآوری ارزش، استراتژی گوشه بازار؛ تمرکز بر یک بخش از بازار موجود و بازاریابی چریکی؛ به کارگیری تاکتیک‌های غیرمتعارف، کم‌هزینه و خلاقانه برای جلب توجه حداکثری و همچنین تعیین قلمرو و شرایط کاربرد مناسب هر یک از آن‌ها کاستی دارند.

۴-روش

برای یافتن مستندات مرتبط با نگارش این پژوهش، در پایگاه داده‌هایی مثل گوگل اسکالر و ساینس دایرکت و در پایگاه دانشگاهی ایرانداک و سیویلیکا کلمات کلیدی استراتژی اقیانوس آبی^{۱۹}، بازاریابی چریکی^{۲۰}، بازاریابی گوشه‌ای^{۲۱} جستجو گردید. برای انتخاب منابع مناسب ابتدا عناوین یافت شده توسط موتور جستجو از نظر ارتباط موضوعی و مفهومی بررسی شدند. مطالب یافت شده در چهار گروه درگاه اینترنتی، کتاب، مقاله و هوش مصنوعی و راهنمای مقاله‌نویسی تقسیم شدند. پس از بررسی مواردی را که کامل‌تر از بقیه بودند به عنوان مرجع انتخاب شدند. در خصوص کتاب معیار انتخاب، ارتباط موضوعی بود. مقالات نیز پس از بررسی عنوان و کلیدواژه‌های مرتبط با هدف مورد ارزیابی و بررسی قرار گرفت. موارد منتخب به طور کامل مطالعه و بررسی شدند. مطالب جمع‌آوری شده در چند حیطه؛ تعریف استراتژی اقیانوس آبی، تعریف بازاریابی گوشه‌ای، تعریف بازاریابی چریکی تقسیم بندی و خلاصه سازی شد. سپس در مرحله بعد به بررسی تفاوت‌های اساسی استراتژی اقیانوس آبی و بازاریابی چریکی و بازاریابی گوشه‌ای پرداخته شده است. هدف اصلی این بررسی، شناسایی و رمزگشایی تفاوت‌های جزئی بین سه استراتژی مهم در بازاریابی، یعنی استراتژی گوریلا مارکتینگ، استراتژی بازاریابی گوشه‌ای و استراتژی اقیانوس آبی است. با انجام یک تحلیل محتوای بسیار دقیق و جامع، ادبیات مرتبط منتشر شده بین سال‌های ۲۰۰۰ و ۲۰۲۵ بررسی شده و تحلیل آن امکان دستیابی به نتایج زیر را فراهم کرده است.

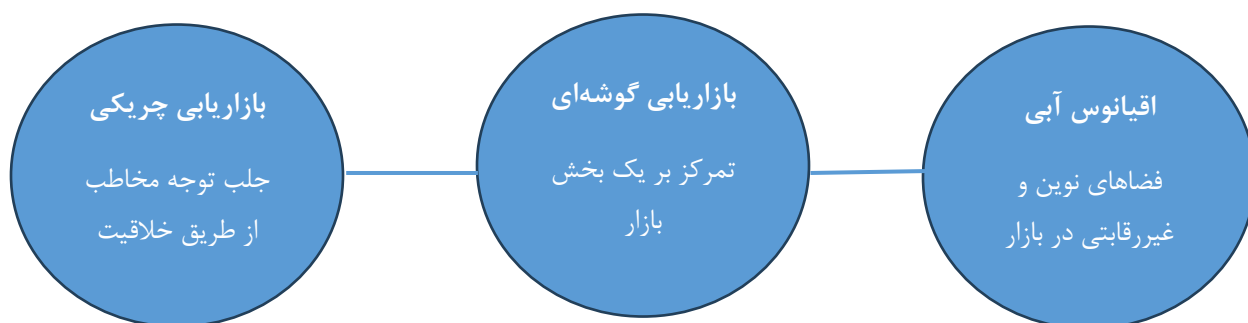
¹⁹ Blue Ocean Strategy

²⁰ Guerrilla marketing

²¹ niche market

۵- بحث و تحلیل

مطالعات نشان می‌دهد که استراتژی‌های اقیانوس آبی؛ رویکردی متمایز در عرصه رقابت است که هدف آن، ایجاد فضاهای نوین و غیررقابتی در بازار می‌باشد، بازاریابی چریکی؛ مبتنی بر جلب توجه مخاطب از طریق خلاقیت، غافلگیری و روش‌های غیرمتعارف است. بازاریابی گوشه‌ای؛ نیز یک استراتژی رقابتی محسوب می‌گردد که تمایز آن در تمرکز بر یک بخش بسیار خاص و محدود از بازار است که نیازهای آن به نحو مطلوب توسط سایر فعالان تامین نمی‌شود.



تفاوت استراتژی‌های بازاریابی در یک نگاه

بازاریابی گوشه‌ای	بازاریابی چریکی	اقیانوس آبی	تفاوت ابزار استراتژی‌ها
روابط	بازاریابی ویروسی	ایجاد فضای بازار رقابت نشده	
شهرت	بازاریابی غافلگیرانه	بی اهمیت کردن رقابت	
تبلیغات دهان به دهان	بازاریابی کمین	ایجاد و جذب تقاضای جدید	
تحقیقات بازار	بازاریابی چریکی کم هزینه	شکستن بده بستان ارزش/هزینه	
مصاحبه با مشتریان	بازاریابی دهان به دهان	همسو کردن کل سیستم فعالیت های یک شرکت در راستای تمایز و هزینه پایین	
تجزیه و تحلیل رقبا	بازاریابی محیطی		
نوآوری	بازاریابی حسی		
آزمون و خطا			
تحقیق و توسعه			
تکنیک‌های شناسایی محصول			
تقلید از یک برند ملی موفق با قیمت پایین‌تر			
جایگاه‌یابی	نیازمند انرژی و تخیل		بازسازی مرزهای بازار؛ توسعه مرزهای بازار فعلی با نوآوری های جدید
سودآوری	طراحی شده برای شرکت‌های کوچک با رویاهای بزرگ	تمرکز بر تصویر بزرگ، یافتن بازارهای موجود و اقیانوس آبی در	

		بازارهای جهانی	
شایستگی‌های متمایز	سنجیده شده بر اساس سود	به فراتر از تقاضای فعلی رسیدن، ایجاد بازارها و ارزش‌های جدید بدون رقابت	
بخش‌های کوچک بازار	مبتنی بر روانشناسی و رفتار انسانی	دنباله استراتژیک را به درستی دریافت کنید.	
	ایجاد تمرکز عالی	اقیانوس آبی را کشف کنید و استراتژی‌های سازمان را پیکربندی کنید.	
	از طریق مشتریان موجود و ارجاعات رشد می‌کند.		
	با سایر شرکت‌ها همکاری می‌کند.		
	ترکیب‌های بازاریابی مؤثرتر هستند.		
	ارتباطات را می‌شمارد.		
	بازاریابی شما: چگونه می‌توانیم به شما کمک کنیم؟		
	رمز و راز را از بین می‌برد و کنترل را افزایش می‌دهد.		
	بازاریابی خوب رایگان است.		
	پیگیری محور		
	باید دوستدار فناوری باشد.		
	پیام‌ها را به افراد و گروه‌های کوچک هدف قرار می‌دهد.		
	بسیار عمدی		
	از بازاریابی برای جلب رضایت مشتری استفاده می‌کند.		
	سعی در ارائه چیزی به مشتری دارد.		
	خلاقیت و قدرت تخیل		
	غیرمتعارف؛ غافلگیرکننده؛ اصیل/خلاقانه؛ گستاخانه/ تحریک‌آمیز؛ مقرون‌به‌صرفه / مؤثر؛		
پایبندی به مفهوم بازار		غلبه بر موانع سازمانی، استراتژی‌های سازمان برای هدایت تمام سطوح سازمان	

	انعطاف‌پذیر؛ غیر عادی / نامعمول؛ خنده‌دار/هوشمندانه؛ تماشایی؛ مسری (گگونگ ۲۰۲۵، ۲۲).		
حاشیه سود بالا	به حداکثر رساندن علاقه عموم به کالاها و خدمات یک سازمان	ایجاد بازار بی رقیب	اهداف
پاسخ سریع به تغییرات بازار	به حداقل رساندن هزینه‌های تبلیغاتی	ایجاد تقاضای کل جدید از طریق جهش ارزش خریدار با قیمت مقرون به صرفه	
	افزایش ارتباطات از طریق بازاریابی مردمی، تجربی، آکروباتیک، نقاشی و محیطی		
	هدف بازاریابی چریکی سود است (گگونگ ۲۰۲۵، ۲۳).		
	هدف کمپین‌های چریکی، جذب یا پیروزی بر مشتری از طریق خلاقیت و نوآوری		
	بازاریابی چریکی تمایل به هدف قرار دادن مخاطبان خاص دارد.		
یک رویکرد بازاریابی کشتی توصیف می‌شود که در آن شرکت یک بخش بازار بالقوه را شناسایی کرده و سپس یک محصول را برای آن بازار خاص توسعه یا اصلاح می‌کند (پریش و همکاران، ۲۰۰۶)	نوعی بازاریابی غیرمعمول برای کسب حداکثر نتایج با استفاده از حداقل منابع است.	اقیانوس آبی به معنای بازاری است که در آن رقابت وجود ندارد یا هنوز کامل سازماندهی نشده است.	تعریف
یک رویکرد بازاریابی فشاری توصیف می‌شود که در آن شرکت یک محصول را توسعه داده و سپس به دنبال یک بخش بازار مناسب برای آن محصول خاص می‌گردد (پریش و همکاران، ۲۰۰۶)	اصطلاح بازاریابی چریکی استراتژی‌ها یا کمپین‌های بازاریابی غیرمتعارف و غیرقراردادی را توصیف می‌کند که باید تأثیر تبلیغاتی قابل توجهی در سازمانی که از این استراتژی‌ها استفاده می‌کند، داشته باشد.	یک پیشنهاد ارزشی کاملاً جدید با تغییر جهت از رقابت در یک فضای بازار موجود اشباع شده توسط رقبای به یک فضای بازار جدید است.	

تأکید بر یک نیاز خاص، یا بخش جغرافیایی، جمعیتی یا محصولی تعریف می شود (تپلنسکی و همکاران، ۱۹۹۳).	روشی غیرمعمول برای اندازه گیری و پیش بینی رفتار، تأثیرگذاری بر مردم و آزمایش و تعیین کمیت و کیفیت کسب و کار بر اساس بودجه کم در بنگاه ها است.		
کاتلر (۲۰۰۳) یک گوشه را به عنوان گروهی با تعریف محدودتر که به دنبال ترکیبی متمایز از مزایا هستند تعریف می کند	به معنای انعطاف پذیر و چابک بودن به جای ساختن قلعه های مستحکم است.		
میکائلسون (۱۹۸۸) بازاریابی گوشه ای را به عنوان یافتن گروه های کوچک مشتریانی که می توان در یک بخش به آن ها خدمت کرد، تعریف می کند.			
افزایش سود و سهم بازار	افزایش آگاهی و دیده شدن برند	ایجاد تقاضای کل جدید از طریق جهش ارزش خریدار با قیمت مقرون به صرفه	
توسعه پیشنهادات تخصصی	افزایش تعداد فروش	افزایش تعداد مصرف کنندگان خدمت رسانی شده در نتیجه بازسازی مرزهای بازار	نتایج
وفاداری مصرف کننده	کسب حداکثر نتایج با استفاده از حداقل منابع		
ارزش افزوده قابل توجه			

۶- نتیجه گیری

امروزه، بازاریابی به ابزاری ضروری برای رشد و موفقیت هر محصول یا کسب و کاری تبدیل شده است و تأثیر بسزایی بر ذهن مصرف کنندگان دارد؛ بنابراین، بازاریابان از استراتژی های متعددی برای معرفی خدمات و محصولات خود با استفاده از تبلیغات تلویزیونی، تبلیغات روزنامه ای، رسانه های دیجیتال تعاملی و رسانه های محیطی و غیره استفاده می کنند (خاره، ۲۰۱۷؛ شکیل و خان، ۲۰۱۱). برای یک کسب و کار تجاری، هدف از این استراتژی ها دستیابی به مزیت رقابتی و افزایش درآمد محصولات و خدمات آن ها است؛ اما گاهی اوقات، این استراتژی های بازاریابی با شکست کامل و هدر رفتن بودجه یا منابع

ارزشمند مواجه می‌شوند؛ بنابراین، بازاریابان همواره در تلاش برای یافتن استراتژی‌های جدید و مؤثر برای بازاریابی محصولات و خدمات خود به منظور دستیابی به اهدافشان هستند. از این رو، شرکت‌ها سالانه میلیاردها دلار برای کمپین‌های تبلیغاتی و بازاریابی هزینه می‌کنند تا مزیت‌های رقابتی کسب کرده و توجه مصرف‌کنندگان و پاسخ بهتری نسبت به کمپین‌های بازاریابی خود به دست آورند (کلر و همکاران، ۲۰۱۱). اشتباه بسیاری این است که می‌پندارند سه استراتژی اقیانوس آبی و استراتژی بازاریابی چریکی و استراتژی بازاریابی گوشه‌ای معنایی یکسان دارند، به خصوص در مورد استراتژی اقیانوس آبی و بازاریابی گوشه‌ای تصور بسیاری از بازاریابان این است که این دو استراتژی معنایی یکسان دارند و در واقع تمرکز بر بخشی خاص از بازار است. پژوهش حاضر در راستای شناسایی و رمزگشایی تفاوت‌های جزئی بین سه استراتژی مهم در بازاریابی، یعنی استراتژی گوریلا مارکتینگ، استراتژی بازاریابی گوشه‌ای و استراتژی اقیانوس آبی پرداخته است. پس از بررسی ادبیات این سه استراتژی یعنی گوریلا مارکتینگ و بازاریابی گوشه‌ای و اقیانوس آبی و همچنین مطالعه پژوهش‌های انجام شده تفاوت‌هایی در این سه استراتژی دیده شد که می‌توان به این صورت نتیجه‌گیری کرد: استراتژی گوریلا مارکتینگ بر ایده‌هایی شگفت‌آور از بازاریابی مبتنی بر خلاق بودن و پایین بودن هزینه‌ها تمرکز می‌کند. در این استراتژی، سازمان‌ها با استفاده از روشی غیر معمول و عجیب، بازار را به چالش می‌کشند و توجه مشتریان هدف را جلب می‌کنند. این استراتژی بیشتر برای سازمان‌های کوچک با بودجه کم مناسب است که از رقابت مستقیم با رهبر بازار و سازمان‌های بزرگ خودداری کنند. سازمان در استراتژی بازاریابی گوشه‌ای، با تمرکز بر یک بازار هدف خاص و خصوصی، تلاش می‌کند تمایز خود از رقبای خود را بیان کند. این استراتژی روی استفاده از نیازها و ترجیحات یک گروه مشتری خاص تکیه دارد. در این استراتژی سازمان‌ها می‌توانند بین رقبای بزرگ تجزیه شوند و با ارائه محصول و خدمت با کیفیت برای یک بازار خاص، مزیت رقابتی برای خود ایجاد کنند و موفق شوند. استراتژی اقیانوس آبی از موفقیت خلاقانه که به تازگی وارد بازار شده است جدیدترین تجربه مشتری را ایجاد می‌کند، تمرکز دارد. رویکرد این استراتژی به این صورت است که سازمان به دنبال ترک بازار رقابتی موجود و ایجاد بازار جدید و بدون رقابت می‌باشد. سازمان می‌تواند مشتریان جدیدی را با ارائه محصول و خدمت جدید و منحصر به فرد و تمایزدهنده جذب کند و از این طریق مزیت رقابتی برای خود ایجاد کند. چندین نیروی محرکه در پس افزایش ضرورت ایجاد اقیانوس‌های آبی وجود دارد. پیشرفت‌های شتابان فناوری، بهره‌وری صنعتی را به طور چشمگیری بهبود بخشیده و به تامین‌کنندگان امکان تولید طیف بی‌سابقه‌ای از محصولات و خدمات را داده است. روند جهانی‌سازی این وضعیت را تشدید می‌کند. با تشدید رقابت جهانی، عرضه در حال افزایش است، هیچ شواهد روشنی از افزایش تقاضا در سراسر جهان وجود ندارد و آمارها حتی به کاهش جمعیت در بسیاری از بازارهای توسعه‌یافته اشاره دارند. نتیجه آن، تسریع در تبدیل محصولات و خدمات به کالای مصرفی، افزایش جنگ‌های قیمتی و کاهش حاشیه سود بوده است. مطالعات اخیر در سطح صنعت بر روی برندهای بزرگ آمریکایی این روند را تأیید می‌کند. آن‌ها نشان

می‌دهند که برای دسته‌های اصلی محصولات و خدمات، برندها به طور کلی در حال مشابه شدن هستند و از آنجایی که آنها بیشتر شبیه هم می‌شوند، مردم به طور فزاینده‌ای بر اساس قیمت انتخاب می‌کنند. در صنایع اشباع‌شده، تمایز برندها هم در دوران رونق اقتصادی و هم در دوران رکود دشوارتر می‌شود، همه این‌ها نشان می‌دهد که محیط کسب و کاری که بیشتر رویکردهای استراتژی و مدیریت در آن تکامل یافته‌اند، به طور فزاینده‌ای در حال ناپدید شدن است. از آنجایی که اقیانوس‌های قرمز به طور فزاینده‌ای خونین‌تر می‌شوند، مدیریت باید بیشتر از آنچه که مدیران فعلی به آن عادت دارند، به اقیانوس‌های آبی توجه کند. شرکت‌هایی که اقیانوس‌های آبی ایجاد می‌کنند، معمولاً برای ده تا پانزده سال از مزایای آن بدون چالش‌های معتبر بهره‌مند می‌شوند، همانطور که در مورد سیرک دو سولی، هوم دیپو، فدکس، ساوت‌وست ایرلاینز و سی‌ان‌ان و چند مورد دیگر اینگونه بوده است. از آنجایی که خالقان اقیانوس آبی بلافاصله تعداد زیادی مشتری را جذب می‌کنند، قادر به ایجاد صرفه‌جویی‌های ناشی از مقیاس بسیار سریع هستند و تقلیدکنندگان بالقوه را در یک موقعیت هزینه نامناسب فوری و مستمر قرار می‌دهند (کیم و همکاران، ۲۰۱۱). در سال‌های اخیر، با توجه به رقابت شدید برای محصولات و خدمات جدید، بسیاری از شرکت‌ها برای بهترین بودن در بازار، رفتاری خلاقانه‌تر در پیش گرفته‌اند. بازاریابی چریکی به یک تکنیک تبلیغاتی اشاره دارد که از رویکردهای غیرمتعارف و مقرون‌به‌صرفه استفاده می‌کند و از استراتژی‌های متنوعی برای کاهش هزینه‌ها بهره می‌برد. مفهوم بازاریابی چریکی حول تاکتیک‌های غیرمتعارف برای کسب حداکثر نتایج با حداقل هزینه‌ها می‌چرخد. از آنجایی که ماهیت آن بر رویکردهای غیرمعمول و خلاقانه تأکید دارد، این می‌تواند به شرکت‌ها کمک کند تا برندشان دیده شود و دیده‌پذیری آن‌ها افزایش یابد. همچنین تعامل با مشتری را ترویج می‌کند و از طریق مفهوم بازاریابی شما مخاطبان خاص را هدف قرار می‌دهد، جایی که هر کلمه و ایده در مورد برآوردن نیازها و خواسته‌های مشتری است. با این حال، نتیجه کمپین‌های چریکی تنها در صورتی می‌تواند مطلوب باشد که محتوا به خوبی توسط مخاطبان هدف آن دریافت شود. این بدان معناست که موفقیت کمپین نه بر ایده‌های خارق‌العاده، بلکه بر پذیرش اجتماعی مناسب متکی است (گگونگ^{۲۴}، ۲۰۲۵). به طور خلاصه، می‌توان گفت که فلسفه بازاریابی چریکی دستیابی به اهداف بازاریابی متعارف با روش‌های غیرمتعارف است؛ بنابراین، محتوای غافلگیرکننده می‌تواند یک وسیله یا رسانه تبلیغاتی کلاسیک را به یک فعالیت بازاریابی چریکی تبدیل کند. به این ترتیب، بازاریابی چریکی بازاریابی سنتی را منسوخ نمی‌کند، بلکه اثر تقویتی نقطه‌به‌نقطه دارد و به آمیخته بازاریابی، به ویژه آمیخته ارتباطات، کمک می‌کند تا چهره‌ای نوآورانه به خود بگیرد. در هسته خود، بازاریابی چریکی هدفش متفاوت بودن و جلب توجه است. به طور معمول، یک سرمایه‌گذاری نسبتاً کمتر (نسبت به آنچه در بازاریابی سنتی رایج است) باید بیشترین تأثیر ممکن را داشته باشد. استراتژی‌های بازاریابی اخیراً به سرعت در حال تغییر بوده‌اند. در دنیای رقابتی امروز، روش‌های سنتی ناکافی به نظر می‌رسند و بنابراین رویکردهای نوآورانه اتخاذ می‌شوند. یکی

²⁴ Gegung

از این رویکردهای نوآورانه بدون شک بازاریابی چریکی است که یک رویکرد بازاریابی فعلی کم‌هزینه، فوق‌العاده خلاقانه و بسیار قابل توجه است. این رویکرد که توسط کنراد (۱۹۸۴) به ادبیات بازاریابی معرفی شد، در ابتدا برای شرکت‌های کوچک و متوسط توسعه یافت تا با وجود بودجه محدود خود، تأثیر گسترده و کارآمدی داشته باشند. این رویکرد یک استراتژی بازاریابی بسیار مهم را در اختیار این کسب‌وکارها قرار می‌دهد که برای ایجاد آگاهی با جلب توجه مصرف‌کنندگان بدون صرف هزینه زیاد برای تبلیغات با بودجه محدود خود و ارائه اطلاعات متقاعدکننده به مصرف‌کنندگان در مورد محصول و خدمات تبلیغ شده استفاده می‌شود. در نهایت، بازاریابی چریکی یک رویکرد بازاریابی خارق‌العاده مبتنی بر تخیل نامحدود، انرژی بالا و آگاهی اجتماعی است. این استراتژی که در ادبیات به عنوان یک رویکرد بازاریابی معاصر شناخته می‌شود، با استفاده از روش‌های غیرمتعارف و غیرمنتظره، به دنبال ایجاد تأثیرات قوی و ماندگار بر مصرف‌کنندگان است؛ بنابراین، موفقیت بازاریابی چریکی تا حد زیادی به ادراک مصرف‌کننده بستگی دارد. ادراک نوآوری بازاریابی منعکس‌کننده دیدگاه مصرف‌کنندگان در مورد میزان نوآورانه و اصیل بودن روش‌های بازاریابی یک برند است، در حالی که اعتماد به برند نشان‌دهنده اطمینان و وفاداری مصرف‌کنندگان به یک برند است. تعیین ادراک مصرف‌کنندگان از نوآوری بازاریابی و اعتماد به برند بسیار مهم است. در این راستا، بازاریابی چریکی می‌تواند به شناسایی ادراک مصرف‌کننده، به ویژه برای کسب‌وکارها با بودجه بسیار محدودتر، کمک کند. به این ترتیب، کسب‌وکارها می‌توانند استراتژی‌های بازاریابی متناسب با ادراک مصرف‌کننده را توسعه دهند. تحقیقات نشان می‌دهد که استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه ادراک مثبتی را در مصرف‌کنندگان ایجاد کرده و اعتماد به برند را افزایش می‌دهند. شناخته شده است که استراتژی‌های بازاریابی پویا و معاصر که به خواسته‌ها، انتظارات و تمایلات مصرف‌کننده پاسخ می‌دهند، در کسب و در نتیجه توسعه اعتماد مصرف‌کننده که بسیار حساس است، مفید هستند. هنگامی که مصرف‌کنندگان برند را ارزشمند می‌یابند، به آن اعتماد می‌کنند. این امر راه را برای آن‌ها هموار می‌کند تا برند را قابل اعتماد تلقی کرده و در نهایت منجر به توسعه وفاداری به برند شود که برای کسب‌وکارها بسیار مهم است. اگر کمپین‌های خلاقانه، توجه‌برانگیز و مبتنی بر فناوری بتوانند داستانی برای مصرف‌کنندگان ایجاد کنند، می‌توانند تأثیر ماندگار و عمیقی بر آن‌ها بگذارند. مصرف‌کنندگان محصولات و خدماتی را ترجیح می‌دهند که در آن‌ها داستان‌های خود را پیدا می‌کنند. با این حال، نباید فراموش کرد که بازاریابی چریکی ممکن است در برخی موارد باعث ناراحتی مصرف‌کنندگان شود. به دلیل ماهیت غیرمعمول آن، احتمال واکنش‌های غیرمنتظره از سوی مصرف‌کنندگان از جمله جنبه‌های منفی بازاریابی چریکی است. بازاریابی چریکی از روش‌های غیرمتعارف برای جلب توجه مصرف‌کنندگان استفاده می‌کند. این روش‌ها گاهی اوقات می‌توانند باعث ناراحتی مصرف‌کنندگان شوند. به طور مشخص، برخی از کمپین‌های بازاریابی چریکی که بسیار اغراق‌آمیز و تهاجمی هستند ممکن است توسط برخی مصرف‌کنندگان منفی تلقی شوند. این وضعیت نه تنها بازاریابی چریکی را از هدف خود دور می‌کند، بلکه خسارات زیادی

به تصویر برند وارد می‌کند. جدا از این، همچنین شناخته شده است که ماهیت تحریک‌آمیز برخی از روش‌های مورد استفاده در بازاریابی چریکی باعث می‌شود برخی از تبلیغات چریکی با قانون یا ارزش‌های عمومی جامعه در تضاد باشند. این می‌تواند منجر به از دست دادن اعتماد مصرف‌کننده شود که از قبل شکننده است. در این راستا، هنگامی که یک برند کمپین‌های بازاریابی چریکی را اجرا می‌کند، باید توجه ویژه‌ای به ارزش‌های فرهنگی مصرف‌کنندگان و ساختار اجتماعی-جمعیت‌شناختی جامعه داشته باشد. یک تاکتیک موفق بازاریابی چریکی در یک کشور ممکن است باعث از بین رفتن تصویر برند در کشور دیگر شود؛ بنابراین، برندها باید هنگام ایجاد اعتماد مصرف‌کننده با استراتژی‌های بازاریابی نوآورانه بسیار مراقب باشند و برای ایجاد روابط بلندمدت با مصرف‌کنندگان و موفقیت، نهایت توجه را به حساسیت‌های مصرف‌کننده داشته باشند. بازاریابی تخصصی در این زمینه، فلسفه ماهی بزرگ در برکه کوچک را اتخاذ می‌کند. این بدان معناست که شرکت به دنبال تبدیل شدن به یک رهبر در یک بخش بازار محدودتر، اما با مزایای قابل توجه است (تافتن و هامروول^{۲۵}، ۲۰۱۳)؛ بنابراین، استراتژی اقیانوس آبی و مفهوم بازار تخصصی، فرصت‌هایی را برای شرکت‌ها باز می‌کند تا استراتژی‌هایی را طراحی کنند که نه تنها از رقابت مستقیم اجتناب می‌کنند، بلکه فضای جدیدی را برای رشد و نوآوری ایجاد می‌کنند (لای^{۲۶} و همکاران، ۲۰۱۱). با این رویکرد، شرکت‌ها می‌توانند نفوذ قوی‌تری در یک بازار همیشه در حال تغییر ایجاد کنند، خود را از رقابت داغ دور کرده و وارد قلمرو ناشناخته شوند. بازاریابی تخصصی یک استراتژی مؤثر برای پیشی گرفتن از رقبا با ارائه ویژگی‌های نوآورانه محصولاتی است که توسط بازار عمومی نادیده گرفته شده‌اند. این رویکرد نه تنها محصولات منحصربه‌فرد بیشتری را پوشش می‌دهد، بلکه جزئیات بخش‌های بازار کوچکتر اما بسیار متمرکز را نیز ارائه می‌دهد (کومار و سینگ^{۲۷}، ۲۰۱۵). گروه‌های مصرف‌کننده یا بخش‌های بازار در بازاریابی تخصصی دارای ویژگی‌های جمعیتی، رفتار خرید و یا سبک زندگی مشابهی هستند. این استراتژی از درک عمیق نیازها و ترجیحات خاص این گروه مصرف‌کننده استفاده می‌کند (دالگیچ و لیو^{۲۸}، ۱۹۹۴).

۷- منابع

- Akbar, F., Omar, A., & Wadood, F. (2017). The niche marketing strategy constructs (elements) and its characteristics-A review of the relevant literature. *Galore international journal of applied sciences & humanities*, 1(1), 73-80.
- Arfaei, A., Hasani, S. R., Namamian, F., & Ghanizadeh, A. (2025). Providing a guerilla marketing model based on the meta-synthesis and fuzzy Delphi methods. *International Journal of Nonlinear Analysis and Applications*, 16(5), 87-105

²⁵ Toften & Hammervoll

²⁶ Lai

²⁷ Kumar & Singh

²⁸ Dalgic & Leeuw

- Agnihotri, A. (2016). Extending boundaries of blue ocean strategy. *Journal of Strategic Marketing*, 24(6), 519-528.
- Ahmed, R. R., Qureshi, J. A., Štreimikienė, D., Vveinhardt, J., & Soomro, R. H. (2020). Guerrilla marketing trends for sustainable solutions: Evidence from SEM-based multivariate and conditional process approaches. *Journal of Business Economics and Management*, 21(3), 851-871.
- Akbıyık, F. (2025). The Impact of Guerrilla Marketing on Perception of Marketing Innovation and Brand Trust. *Alanya Akademik Bakış*, 9(1), 159-174.
- Agusty, R. M. (2020). Designing Business Model Canvas Transforms Into Balanced Scorecard In The Xyz University In Indonesia. *DIJMS*, 2(1), 830-843. <https://doi.org/10.31933/DIJMS>
- Al-jameel, R. S. (2021). The Role Of Blue Ocean Strategy In The Entrepreneur Orientation. Study Of The Views Of A Sample Of The Administrative Leaders Of Some Of The Faculties Of The University Of Mosul. *Webology*, 18(5), 1408-1425.
- AlAyoubi, M. M. A. (2020). Blue Ocean Strategy as an Entry Point to Achieve Competitive Advantage An applied Study at Palestine Technical College - Deir Al-Balah. *AAU Journal of Business and Law*, 4(2).
- Bigat, E. C. (2012). Guerrilla Advertisement and Marketing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 51, 1022-1029.
- Bourletidis, D. (2014). The Strategic Model of Innovation Clusters: Implementation of Blue Ocean Strategy in a Typical Greek Region. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 645-652.
- Behal, V., & Sareen, S. (2014). Guerilla marketing: A low-cost marketing strategy. *International journal of management research and business strategy*, 3(1), 1-6.
- David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2023). Strategic Management Concepts And Cases A Competitive Advantage Approach.
- Gegung, E. (2025). Guerilla Marketing. *Journal of Management: Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 18(1), 275-284.
- Gillert, V. (2021). The Benefits of Guerilla Marketing
- Hill, C. W. L., Schilling, M. A., & Jones, G. R. (2020). Strategic Management: An Integrated Approach: Theory and Cases, 13th Ed. Cengage.
- Hendrayati, H., & Pamungkas, P. (2020, February). Viral marketing and e-word of mouth communication in social media marketing. In 3rd Global Conference On Business, Management, and Entrepreneurship (GCBME 2018) (pp. 41-48). Atlantis Press.
- Hirvijärvi, F. (2017). Viral marketing and content forwarding on social media: Outlining the key elements behind successful viral content creation.
- Hæreid, M. B., & Indregård, S. (2015). *Guerrilla Marketing: A low-cost strategy for startups* (Master's thesis, NTNU).
- Inalegwu, F. A., Uloko, A., & Awulu, J. M. (2024). Guerrilla marketing as a survival strategy for small and medium enterprises amidst fuel subsidies removal. *International Journal of Intellectual Discourse*, 7(2), 221-234.
- Işoraité, M. (2018). Guerilla marketing features. *Ecoforum*, 7(1), 0-0.
- Jiang, J., Dong, F., & Du, B. (2018). Analysis on the factors affecting the capital structure of small and medium-sized

- enterprises in China. *American Journal of Industrial and Business Management*, 8(1), 156-162.
- Krishna, A. (Ed.). (2011). *Sensory marketing: Research on the sensuality of products*. Routledge.
- John E. Gamble, Peteraf, M. A., & Thompson, Jr, A. A. (2021). *Essentials of Strategic Management The Quest for Competitive Advantage*.
- Kim, W. C., & Mauborgne, E. (2005). *Blue Ocean Strategy How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*. Harvard Business Review Press.
- Klepek, M. (2014). Guerrilla marketing concept and further research possibilities. *Acta academica karviniensia*, 14(3), 79-87.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2011). *Blue ocean strategy*. Harvard business review.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2017). *The W. Chan Kim and Renée Mauborgne Blue Ocean Strategy reader*. Harvard Business Review Press.
- Lohtander, M., Aholainen, A., Volotinen, J., Peltokoski, M., & Ratava, J. (2017). Location Independent Manufacturing – Case-based Blue Ocean Strategy. *Procedia Manufacturing*, 11, 2034-2041.
- Lindič, J., Bavdaž, M., & Kovačič, H. (2012). Higher growth through the Blue Ocean Strategy: Implications for economic policy. *Research policy*, 41(5), 928-938.
- Muhajirin, M & Wijiharta, W. (2024). Review Penelitian tentang Penerapan Strategi Samudera Biru pada Perguruan Tinggi. 3. 1-9. 10.5281/zenodo.13770791.
- Nufer, G. (2013). Guerrilla marketing—Innovative or parasitic marketing. *Modern Economy*, 4(9), 1-6.
- Nufer, G. & Bender, M. 2008. *Guerilla Marketing*. Reutlingen Working Papers on Marketing & Management, Vol. 2008, No. 5. Reutlingen, GER.
- Odlin, D., & Benson-Rea, M. (2021). Market niches as dynamic, co-created resource domains. *Industrial Marketing Management*, 95, 29-40.
- Ottosson, M., & Kindström, D. (2016). Exploring proactive niche market strategies in the steel industry: Activities and implications. *Industrial Marketing Management*, 55, 119-130.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2002). *Business Models and their Elements*. The International Workshop on Business Models, October. http://inforge.unil.ch/aosterwa/Documents/workshop/Osterwalder_Pigneur.pdf
- Parrish, E. D., Cassill, N. L., & Oxenham, W. (2006). Niche market strategy in the textile and apparel industry. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 10(4), 420-432.
- Rosengren, S., Modig, E., & Dahlén, M. (2015). The value of ambient communication from a consumer perspective. *Journal of Marketing Communications*, 21(1), 20-32.
- Runia, P. Wahl, F. Geyer, O. & Thewissen, C. 2015. *Marketing. Prozess- und Praxisorientierte Grundlagen*. Edition 6. Berlin, GER.
- Rofiqi, M. A., & Kolis, N. (2020). Pengembangan Madrasah Perspektif Blue Ocean Strategy MTS Al- Vol. 3, No. 1, 2024 *Jurnal Hamfara Inspire: Inspirasi Dunia Pendidikan 9 Islam Joresan Ponorogo*. *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran*, 1(2), 271–283.
- Toften, K., & Hammervoll, T. (2013). Niche marketing research: status and challenges. *Marketing Intelligence & Planning*, 31(3), 272-285.
- Trisnawati, A., & Syarah, M. M. (2017). Strategi Humas Politeknik Negeri Jakarta Dalam Penerimaan Mahasiswa Baru. *Jurnal Komunikasi*, VIII(3), 275–280.

- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation, and Sustainability*, 15th Ed. Pearson Education.
- Wojciechowski, Ł. P., & Fichnová, K. (2022). New technologies and ambient marketing communication. *Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. Studia de Cultura*, 14(2), 22-46.
- Yüksekbilgili, Z. (2014). The use of guerilla marketing in SMEs. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Research and Review (IJAMRR)*, 2(2), 2-7.
- Zarco, C., & Herzallah, D. (2023). Guerrilla marketing in the 21st century: A systematic analysis of the discipline through a literature review, a taxonomy, and identification of the most relevant variables. Preprints. *Preprints. org*, 2023030169.