Strategic Management Accounting
Volume 3, issue 2 - Summer 2026- pages 117-142
Home page: https://www.smajournal.ir/

The Effect of Marketing Agility on Perceived Service Desirability: A Case Study of Pazargad Non-Industrial Operations Company

Khalil Abbasi mouseloo[1], Fatemeh Zarei[2], Tahmineh Ghadernia[3]

1. Department of Accounting and Management, Fir.C., Islamic Azad University, Firoozabad, Iran. kh.abbasimo@iau.ac.ir
2. Assistant Professor, Department of finance and accounting, Faculty of Humanities, meybod University, meybod, Iran. zareifatemeh@meybod.ac.ir
3. Department of Business Administration, Firoozabad Branch, Islamic Azad University, Firoozabad, Iran. Tahminehghadernia65@gmail.com

OPEN ACCESS

Article type: Research Article

***Correspondence:**

Khalil Abbasi mouseloo
kh.abbasimo@iau.ac.ir

Received: December 7, 2025
Accepted: July 21, 2026
Published: Suumer 2026

Citation: Abbasi mouseloo, K., zarei, F. & ghadernia, T. (2026). The Effect of Marketing Agility on Perceived Service Desirability: A Case Study of Pazargad Non-Industrial Operations Company. *Strategic Management Accounting*, 3(2), 117-142.

Publisher's Note: MSDS stays neutral with regard to jurisdictional claims in published material and institutional affiliations.

Copyright:
© 2026 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (**https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/**).

Abstract

The evolution of communication and digital technologies has fundamentally transformed the way customers interact with organizations, positioning marketing agility as one of the essential capabilities of service-oriented firms. this study aims to examine the impact of marketing agility on perceived service desirability within Pazargad Non-Industrial Operations Company, operating in the Pars Special Economic Energy Zone.This research is applied in purpose and descriptive–survey in method. The required data were collected through two questionnaires (one researcher-made and one standardized) administered in the field. The statistical population consisted of all contracting companies collaborating with Pazargad Non-Industrial Operations Company, including end-users of the services (families of employees of the contracting firms). Using a Simple probability sampling method, a total of 260 valid questionnaires were obtained. Data analysis was conducted using SMART PLS and Excel software at both the descriptive and structural equation modeling levels. A direct and significant relationship was found between marketing agility and the perceived desirability of services among service recipients. All three dimensions of agility-internal, interactive, and external-significantly enhance the indicators of perceived service desirability. marketing agility can serve as an effective approach to enhancing perceived service quality and improving customer experience in service organizations. It is recommended that service companies invest in employee training and empowerment, and in improving internal and communicative processes to increase adaptability and responsiveness. Due to the use of a questionnaire tool to collect data from a specific number of customers of a specific company in a specific geographical area, greater caution should be exercised in generalizing the results of this study to other industries and geographical areas.

Keywords: Marketing, Agility, Perceived Desirability, Service.

JEL Classification: (M31, M10, M15, L80).

DOI: ***https://doi.org/10.22034/smajournal.2026.564916.1279***

INTRODUCTION

Recent research demonstrates that marketing agility—through accelerating market-sensing processes, aligning marketing strategies with technology, and adopting short-cycle decision-making—leads to the formation of a more favorable perceived value of services (Haverila et al., 2025). This approach primarily emphasizes enhancing simultaneity and connectivity between marketing units and customers. The findings indicate that higher levels of marketing team flexibility are associated with increased perceived service favorability. This relationship is further amplified when customer-derived knowledge is utilized in real-time within marketing decision-making processes (Oltra et al., 2025). Moreover, recent empirical evidence reveals that intra-organizational knowledge sharing between service providers and end-users generates perceptual synergy, resulting in a more positive customer perception of service quality. Consequently, marketing agility is not merely a tool for rapid response but is conceptualized as a strategic mechanism for the perceptual re-creation of service value. The evolution of communication and digital technologies has fundamentally reshaped customer-organization interactions, establishing marketing agility as a critical capability for service-oriented organizations. The present study aims to investigate the effect of marketing agility on perceived service favorability at Pasargad Non-Industrial Operations Company, operating within the Pars Special Economic Energy Zone.

METHODOLOGY

This study is applied in terms of purpose and descriptive-survey in terms of method. The required data were collected through field research using two questionnaires: one researcher-developed and one standardized. The statistical population consisted of all contracting companies of Pasargad Non-Industrial Operations Company and the respondents to the questionnaire—namely, the end recipients of services (families of employees of the contracting companies). A total of 260 valid questionnaires were collected using simple random probability sampling. Data analysis was performed using SMART PLS and Excel software at two levels: descriptive statistics and structural equation modeling.

RESULTS

The findings confirm that all three dimensions of marketing agility contribute to enhancing customers' perceived favorability of services; however, the contribution of internal agility exceeds that of the other dimensions. The results indicate that all three dimensions of marketing agility have a significant positive effect on perceived service favorability. Among these, internal agility demonstrated the strongest impact, underscoring the importance of an organization's capability for rapid decision-making, efficient resource management, and intra-organizational learning. The high impact of the interactive dimension further suggests that bidirectional and active communication with customers serves as a reinforcing factor in perceived favorability. The difference in effect size between internal agility (0.648) and external agility (0.366) may be attributable to the strategic gap between the company's operational capabilities and market expectations. A composite analysis of the results revealed that the marketing agility structure of Pasargad Company has significantly improved perceived service favorability. The three main pillars for enhancing perceived favorability are a focus on internal agility, bidirectional customer interactions, and the deployment of rapid response mechanisms.

CONCLUSION

Marketing agility can be regarded as an effective approach for enhancing perceived quality and improving service experience in service-oriented companies. It is recommended that service companies invest in employee training and empowerment, as well as in the improvement of internal and communication processes, to enhance their adaptive capacity and rapid responsiveness. Accordingly, as a final conclusion of the study, it can be asserted that in today's competitive and dynamic environment, organizations are inevitably required to possess marketing agility in order to maintain their competitive position and respond effectively to environmental changes. Such agility encompasses the ability to rapidly perceive market changes, engage flexibly with customers, and adapt in a timely manner to environmental demands.

Research Limitations

Due to the use of a questionnaire instrument for data collection from a specified number of customers of a particular company within a specific geographical zone, caution must be exercised in generalizing the findings of this study to other industries and geographical regions.

Contribution of Authors

All stages of this research—including conceptualization, development of the theoretical framework, data collection and analysis, synthesis of findings, and the writing of the manuscript—were carried out by the authors.

Ethical Approval

This research was conducted in full compliance with the principles of research ethics.

Sponsor

This research received no external funding.

Conflict of Interest

The author declares no conflict of interest.

Acknowledgements

We extend our sincere gratitude to everyone who assisted us in conducting this research.

حسابداری مدیریت راهبردی

سال سوم، شماره دو، تابستان ۱۴۰۵- صفحه ۱۱۷-۱۴۲

Home page: https:// smajournal.ir

تأثیر چابکی بازاریابی بر درک مطلوبیت خدمات: مطالعه موردی شرکت عملیات غیرصنعتی پازارگاد

خلیل عباسی موصلو[۱]، فاطمه زارعی[۲]، تهمینه قادرنیا[۳]

۱. گروه حسابداری و مدیریت، واحد فیروزآباد، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزآباد، ایران. kh.abbasimo@iau.ac.ir

۲. گروه مالی و حسابداری، دانشکدهٔ علوم انسانی، دانشگاه میبد، ایران. zareifatemeh@meybod.ac.ir

۳. دانش آموخته کارشناسی ارشد گروه مدیریت بازرگانی ، واحد فیروزآباد، دانشگاه آزاد اسلامی، فیروزآباد، ایران. Tahminehghadernia65@gmail.com

دسترسی آزاد

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

*نویسنده مسئول:

خلیل عباسی موصلو

kh.abbasimo@iau.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۹/۱۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۱۳/۳۰

تاریخ انتشار: تابستان ۱۴۰۵

استناد: عباسی موصلو، خلیل؛ زارعی، فاطمه و قادرنیا، تهمینه. (۱۴۰۵). تأثیر چابکی بازاریابی بر درک مطلوبیت خدمات: مطالعه موردی شرکت عملیات غیرصنعتی پازارگاد. *فصلنامه حسابداری مدیریت راهبردی*، ۳(۲)، ۱۱۷-۱۴۲.

یادداشت ناشر: MSDS در خصوص ادعاهای قضایی در مطالب منتشرشده و وابستگی‌های سازمانی بی‌طرف می‌ماند.

کپی‌رایت:

© 2026 by the authors Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

چکیده

تحول فناوری‌های ارتباطی و دیجیتال، نحوه تعامل مشتریان با سازمان‌ها را به‌صورت بنیادین دگرگون کرده و مفهوم چابکی بازاریابی را به‌عنوان یکی از قابلیت‌های حیاتی سازمان‌های خدمات‌محور مطرح ساخته است. پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر چابکی بازاریابی بر درک مطلوبیت خدمات در شرکت عملیات غیرصنعتی پازارگاد، فعال در منطقه ویژه اقتصادی انرژی خلیج فارس، انجام‌شده است.این پژوهش ازنظر هدف، کاربردی و از حیث روش، توصیفی-پیمایشی است. داده‌های موردنیاز به‌صورت میدانی از طریق دو پرسشنامه محقق ساخته و استاندارد گردآوری شد. جامعه آماری شامل کلیه شرکت‌های طرف قرارداد شرکت عملیات غیرصنعتی پازارگاد و پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه دریافت‌کنندگان نهایی خدمات -خانواده‌های کارکنان شرکت‌های طرف قرارداد- بود که به‌صورت نمونه‌گیری احتمالی ساده به تعداد ۲۶۰ پرسشنامه معتبر جمع‌آوری گردید. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SMART PLS و Excel و در دو سطح آمار توصیفی و مدل‌یابی معادلات ساختاری انجام گرفت.بین چابکی بازاریابی و درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات رابطه‌ای مستقیم و معنادار وجود دارد و هر سه بُعد چابکی ـ داخلی، تعاملی و خارجی ـ به‌طور معناداری موجب بهبود شاخص‌های ادراک مطلوبیت خدمات می‌شوند. چابکی بازاریابی می‌تواند به‌عنوان رویکردی اثربخش برای افزایش کیفیت ادراک‌شده و بهبود تجربه خدمت در شرکت‌های خدماتی موردتوجه قرار گیرد. پیشنهاد می‌شود شرکت‌های خدماتی با سرمایه‌گذاری در آموزش و توانمندسازی کارکنان و بهبود فرآیندهای داخلی و ارتباطی، توان سازگاری و واکنش سریع خود را ارتقا دهند. به دلیل استفاده از ابزار پرسشنامه جهت گردآوری داده‌ها از میان تعداد مشخصی از مشتریان یک شرکت خاص در یک منطقه جغرافیایی ویژه، در تعمیم نتایج یافته این پژوهش به سایر صنایع و مناطق جغرافیایی باید بااحتیاط بیشتری عمل نمود.

واژگان کلیدی: بازاریابی، چابکی، درک مطلوبیت، خدمات.

طبقه‌بندی موضوعی: (M31, M10, M15, L80).

DOI: https://doi.org/10.22034/smajournal.2026.564916.1279

مقدمه

پژوهش‌های جدید نشان می‌دهد که چابکی بازاریابی از طریق تسریع فرایند شناخت بازار، هم‌ترازی سیاست‌های بازاریابی و فناوری و استفاده از چرخه‌های تصمیم‌گیری کوتاه، منجر به شکل‌گیری ادراک مطلوب‌تری از ارزش خدمات می‌شود (Haverila.,et al.2025). در این رویکرد، تمرکز اصلی بر بهبود هم‌زمانی و ارتباط میان گروه‌های بازاریابی و مشتریان است. یافته‌ها نشان می‌دهد که هرقدر سطح انعطاف‌پذیری گروه‌های بازاریابی بالاتر باشد، میزان ادراک مطلوبیت خدمات نیز افزایش می‌یابد. این رابطه زمانی تقویت می‌شود که دانش حاصل از ارتباط با مشتریان به‌صورت بلادرنگ در تصمیم‌گیری‌های بازاریابی به کار گرفته شود(Oltra.,et al.2025). همچنین شواهد تجربی اخیر آشکار می‌سازد که اشتراک دانش درون‌سازمانی میان ارائه‌دهندگان خدمت و کاربران نهایی، به هم‌افزایی ادراک و درک مثبت‌تر مشتری از کیفیت خدمات منجر می‌گردد. درنتیجه، چابکی بازاریابی صرفاً ابزاری برای واکنش سریع نیست، بلکه سازوکاری راهبردی برای بازآفرینی ارزش خدمات از منظر ادراکی تلقی می‌شود. این بینش‌ها چشم‌انداز جدیدی برای پژوهش‌های کاربردی در سازمان‌های خدماتی ایجاد می‌کند تا از طریق ارتقای قابلیت‌های چابک بازاریابی، به بهبود پایدار درک مطلوبیت خدمات دست یابند(Haverila.,et al.2025).

در عصر دارایی‌های نامشهود، ارزش سازمان‌ها دیگر صرفاً به سرمایه فیزیکی وابسته نیست، بلکه سرمایه انسانی، کیفیت روابط با مشتریان و تأمین‌کنندگان، فرهنگ‌سازمانی یادگیرنده و توان انطباق سریع با تغییرات محیطی به‌عنوان منابع اصلی مزیت رقابتی مطرح‌شده‌اند. پژوهش‌های جدید مؤکدند که چابکی و انعطاف‌پذیری سازمانی، به‌ویژه در واحدهای بازاریابی دیجیتال، پیوند مستقیمی با عملکرد رقابتی و بهره‌وری دانش دارند (Agag.,et al. 2025). با آغاز قرن بیست و یکم، تغییرات سریع و گسترده در صنایع خدماتی، ساختار رقابت را دگرگون کرده و سازمان‌ها را ناگزیر ساخته است تا شیوه‌های نوین پاسخ‌گویی به نیازهای متنوع مخاطبان خود را به‌کارگیرند. مطالعات کلاسیک و نوین درباره درک مطلوبیت خدمات در صنایع خدماتی نشان می‌دهد که کیفیت خدمات، سرعت پاسخ‌گویی، تعامل مؤثر و قابلیت اعتماد، از عوامل اصلی در شکل‌گیری ادراک مثبت از مطلوبیت خدمات هستند (Anderson.,et al,1997). افزون بر این، رویکردهای نوین در طراحی خدمات چابک، اهمیت داده‌های مشتری، هم‌آفرینی تجربه خدمت و انطباق لحظه‌ای با ترجیحات مخاطب را دوچندان کرده‌اند(Prahalad,2004). مرور پژوهش‌های اخیر تأکید می‌کند که چابکی بازاریابی یکی از راهبردهای کلیدی و ابزارهای بقا در محیط‌های پرشتاب به‌شمار می‌آید و نقش مؤثری در حفظ کیفیت، واکنش سریع به تغییرات و ارتقای درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان دارد.

مطالعات متعددی در سال‌های اخیر به بررسی ابعاد مختلف چابکی بازاریابی پرداخته‌اند Alghamdi.,et al,2024;Mikalef,2023). نتایج آن‌ها عمدتاً نشان داده‌اند که چابکی در واکنش بازاریابی می‌تواند موجب بهبود کیفیت تعاملات، افزایش سرعت ارائه خدمات و ارتقای درک مثبت مشتری از ارزش دریافت شده گردد(Noble,2021). بااین‌حال، در حوزه سازمان‌های ایرانی به‌ویژه شرکت‌های خدماتی وابسته به صنایع نفت، گاز و انرژی پژوهش‌های اندکی به ارتباط بین ابعاد چابکی بازاریابی(داخلی،تعاملی و خارجی) و درک مطلوبیت خدمات در بستر صنعت انرژی ایران پرداخته نشده است. این فقدان پژوهش، مانع از شناخت دقیق سازوکارهای اثرگذاری چابکی بازاریابی بر باور و ادراک خدمات‌گیرندگان شده است.

شرکت عملیات غیرصنعتی پازارگاد به‌عنوان متولی ارائه خدمات رفاهی، آموزشی، فرهنگی، ورزشی و درمانی در منطقه ویژه اقتصادی خلیج‌فارس، نمونه‌ای از سازمان‌های خدماتی است که در معرض چنین چالشی قرار دارد. تغییر انتظارات کارکنان و خانواده‌های ایشان، نیاز به نوآوری در خدمات و فزونی رقابت میان ارائه‌دهندگان خدمات مشابه، ضرورت اتخاذ رویکردی چابک را در فعالیت‌های بازاریابی این شرکت دوچندان کرده است. درعین‌حال، نبود سازوکارهای نهادمند برای ترجمان این چابکی به درک مطلوب‌تر خدمات، شکافی اساسی در عملکرد بازاریابی پدید آورده است. در چنین شرایطی، شکاف میان ساختار کنونی بازاریابی و الزامات محیط رقابتی جدید، چالشی جدی برای ارتقای درک مطلوبیت خدمات نزد دریافت‌کنندگان ایجاد کرده است. ازاین‌رو، پرسش اصلی پژوهش حاضر آن است که: چابکی بازاریابی تا چه اندازه می‌تواند در بهبود درک مطلوبیت خدمات نقش‌آفرینی کند؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

چابکی بازاریابی به‌عنوان توانایی شرکت در پیش‌بینی، شناسایی و درک سریع فرصت‌ها و تهدیدهای بازار و پاسخگویی فعالانه، سریع و منعطف به این تغییرات به‌منظور تأمین بهینه نیازهای مشتری تعریف می‌شود(Zhou.,et al,2019). درواقع، چابکی بازاریابی ترکیبی از قابلیت‌های یادگیری، تصمیم‌گیری سریع، و بازطراحی دائمی استراتژی‌های بازاریابی است که به شرکت امکان می‌دهد در فضای نامطمئن بازار، فرصت‌های جدید را شناسایی و بهره‌برداری کند (Callaghan., et al,2021). چابکی بازاریابی یکی از مصادیق کلیدی قابلیت‌های پویا در مدیریت مدرن بازار است و بیانگر توان سازمان در درک سریع تغییرات محیطی، پاسخ منعطف به تحولات بازار و بازآفرینی مستمر راهبردها در تعامل با مشتریان است. این مفهوم مبتنی بر سه بعد اصلی یعنی چابکی داخلی شامل کارآمدی و هماهنگی درون‌سازمانی، چابکی تعاملی مرتبط با پاسخ‌دهی به نیازهای مشتری و چابکی بیرونی که ناظر به پایش رقبا و فرصت‌های محیطی است، تعریف می‌شود (Oltra.,et al.2025). در عصر دیجیتال، پژوهشگران تأکید کرده‌اند که چابکی بازاریابی بیش از آنکه صرفاً سرعت واکنش باشد، نوعی ظرفیت یادگیری و بازپیکربندی منابع بازاریابی محسوب می‌شود که با داده محوری و تعامل هوشمند با ذی‌نفعان تقویت می‌گردد (Hemalatha,2023). پژوهشگران مختلف ابعاد متعددی برای چابکی بازاریابی مطرح کرده‌اند، که مهم‌ترین آن‌ها به شرح زیر است (Zhou.,et al,2019؛Kalaignanam., et al,2021):

درک فعالانه بازار:[1] توانایی شرکت در تشخیص و پیش‌بینی نیازها، ترجیحات و تغییرات آینده در بازار.

پاسخ‌گویی:[2] توانایی واکنش سریع و اثربخش به تغییرات و نیازهای بازار.

سرعت:[3] سرعت عمل شرکت در تصمیم‌گیری‌ها و اجرای استراتژی‌های بازاریابی.

انعطاف‌پذیری:[4] توانایی شرکت در تغییر و تنظیم محصولات، خدمات و فعالیت‌های بازاریابی به‌گونه‌ای کارا و اثربخش.

این چهار بعد در تعامل با یکدیگر، قابلیت شرکت را برای حفظ تناسب استراتژیک با محیط و نیز افزایش رضایت و تجربه‌ی مشتری تشکیل می‌دهند.

---

[1] Proactive Market Sensing
[2] Responsiveness
[3] Speed
[4] Flexibility

یکی از نتایج مستقیم چابکی بازاریابی، بهبود ادراک مشتری از مطلوبیت خدمات است. ازآنجاکه شرکت‌های چابک دارای توانایی بالاتری در شناخت دقیق و لحظه‌ای نیازهای مشتریان هستند، می‌توانند خدمات خود را با سرعت، انعطاف‌پذیری و دقت بیشتر متناسب با انتظارات آن‌ها تنظیم کنند. مطالعات(Homburg., et al,2020؛ Kalaignanam.,et al,2021) بیان می‌کنند که چابکی بازاریابی به سازمان کمک می‌کند تا در فرایند تعامل با مشتری، انطباق مستمر میان ارزش مورد انتظار و ارزش دریافتی ایجاد شود، که این امر به‌طور مستقیم بر ادراک مطلوبیت خدمات اثر می‌گذارد. مطالعات متعددی در ارتباط با مشتری و کیفیت خدمات مرتبط به مشتریان انجام شده است (Abbasi. 2025؛ Pirayesh shirazi. 2025؛ Pourghanbari., et al. 2025).

براساس دیدگاه مبتنی بر قابلیت‌های پویا، چابکی بازاریابی با ایجاد چرخه‌ای از درک سریع نیاز مشتری تطبیق خدمات بازخورد و یادگیری سازمانی، موجب می‌شود شرکت بتواند به‌طور مداوم کیفیت خدمات ارائه‌شده را با نیازهای واقعی بازار هماهنگ کند. درنتیجه، مشتریان کارایی، سرعت و انعطاف‌پذیری شرکت را به‌عنوان شاخص‌هایی از کیفیت بالای خدمات درک می‌کنند. از سوی دیگر، پاسخگویی و انعطاف‌پذیری در بازاریابی، اعتماد مشتری را افزایش داده و احساس رضایت از تعامل با شرکت را تقویت می‌کند. در بلندمدت، این درک مثبت از خدمت، وفاداری مشتری و عملکرد کلی شرکت را بهبود می‌بخشد(Agag.,et al. 2025). همچنین دیدگاه قابلیت‌های پویا، چابکی بازاریابی به‌منزله‌ی سازوکاری است که از طریق حس کردن تغییر، بهره‌برداری سریع از فرصت و بازپیکربندی منابع بازاریابی باعث شکل‌گیری ارزش ادراکی بالاتر برای مشتری می‌شود. مطالعات جدید در محیط‌های متلاطم نشان می‌دهند که تصمیم‌گیری مبتنی برداده و چابکی تعاملات بازاریابی، مسیر اثرگذاری مستقیم بر ادراک مطلوبیت خدمات را تشکیل می‌دهد (Basu., et al,2023). مطالعات اخیر ازجمله الشیخ و المدانات(AlShaikh., et al,2025) در شهرداری عمان نشان دادند که، چابکی دیجیتال بازاریابی شامل: کشف و بهره‌برداری از فرصت‌ها و انعطاف‌پذیری رفتاری، رابطه‌ی مثبت و معناداری با درک مطلوبیت خدمات شهروندان دارد. در همین راستا، (Bargouthi,2025) بیان کرد که چابکی بازاریابی با فعال‌سازی قابلیت‌های نوآوری و تسریع در توسعه خدمات جدید، درک مطلوبیت و ارزش دریافتی را افزایش می‌دهد. درک مطلوبیت خدمات مفهومی چندبعدی است که به ارزیابی ذهنی مشتری از ارزش، کارآمدی، و تناسب خدمت دریافتی با انتظاراتش اشاره دارد این سازه، بر پایه‌ی ادراک مستمر از سودمندی و قابلیت تطبیق خدمت با خواسته‌های متغیر استفاده‌کننده بناشده است. به‌ویژه در محیط‌های خدماتی، درک مطلوبیت ترکیبی از کیفیت ادراک‌شده، ارزش پیشنهادی، و تجربه تعاملی با سازمان است که تحت تأثیر سازوکارهای چابکی بازاریابی قرار دارد. سازمان‌های چابک با به‌کارگیری فناوری‌های تحلیلی و مکانیزم بازخورد سریع، می‌توانند ادراک مطلوبیت را به‌صورت بلادرنگ هدایت و پایش کنند (Revaldi,2022).

آگاگ، و همکاران (Agag.,et al. 2025) در پژوهشی با عنوان چابکی بازاریابی و عملکرد شرکت: نقش عملکرد خدمات مشتری و هم‌آفرینی مشتری»، با اتکا به نظریه قابلیت‌های پویا، به بررسی تأثیر چابکی بازاریابی بر عملکرد شرکت و نتایج مرتبط با مشتری پرداختند. یافته‌ها نشان داد که چابکی بازاریابی اثر منفی مستقیم بر سودآوری کوتاه‌مدت دارد، اما درعین‌حال، اثر مستقیم مثبت بر سودآوری بلندمدت و رضایت مشتری می‌گذارد. همچنین، رضایت مشتری میانجی کامل رابطه بین چابکی بازاریابی و عملکرد شرکت در کوتاه‌مدت و میانجی جزئی این رابطه در بلندمدت است. نتیجه اینکه، مزایای چابکی بازاریابی ممکن است در کوتاه‌مدت به دلیل هزینه‌های تغییر و تطبیق سریع کاهش یابد، اما در بلندمدت، از طریق ایجاد رضایت و ارزش برای مشتری، به بهبود پایدار عملکرد منجر می‌شود(Agag.,et al. 2024). در پژوهشی با

تکیه‌بر نظریه قابلیت‌های پویا، به بررسی نقش چابکی بازاریابی در ارتقای رضایت مشتری پرداختند. آنان استدلال کردند که چابکی بازاریابی به‌عنوان یک قابلیت پویا، سازمان را قادر می‌سازد تا از طریق تکرار سریع میان فرآیندهای شناسایی نیاز مشتری و اجرای تصمیم‌های بازاریابی، درک دقیق‌تری از ترجیحات مشتریان به دست آورد و به شکلی سریع و منعطف به نیازهای آنان پاسخ دهد. یافته‌های این پژوهش نشان داد که شرکت‌های دارای چابکی بازاریابی بالاتر، قادرند از داده‌های مشتری به‌صورت داده محور و تحلیلی‌تر استفاده کنند و از این طریق، روابط با مشتری را به‌گونه‌ای مؤثرتر مدیریت نمایند. درنتیجه، سطح ارزش ادراک‌شده توسط مشتری و رضایت او به شکل چشمگیری افزایش می‌یابد. علاوه بر این، آن‌ها تأکید کردند که تأثیر مثبت چابکی بازاریابی بر رضایت مشتری در شرایط بازار ناپایدار و پرتلاطم قوی‌تر می‌شود، زیرا سازمان‌های چابک توانایی بالاتری در تطبیق با تغییرات و حفظ تمرکز مشتری‌محور دارند. آن‌ها با استناد به شواهد تجربی تأیید کردند که پاسخ‌گویی سریع به نیازها و بازخوردهای مشتریان باعث می‌شود مشتری احساس کند که صدایش شنیده و خواسته‌اش درک شده است، و همین موضوع رضایت کلی او را افزایش می‌دهد. برگوثی(Bargouthi,2024) در پژوهشی به بررسی نقش چابکی بازاریابی در تقویت قابلیت‌های نوآوری و اثر غیرمستقیم آن بر رضایت مشتری پرداخته است. یافته‌ها نشان دادند که چابکی بازاریابی تأثیر مثبت و معناداری بر قابلیت‌های نوآوری دارد و به سازمان‌ها امکان می‌دهد از طریق فرایندهای یادگیری بازارمحور، سرعت و انعطاف‌پذیری در تصمیم‌گیری و پاسخگویی به تغییرات را بهبود بخشند. به‌علاوه، قابلیت‌های نوآوری تأثیر مثبت بر رضایت مشتری دارند؛ به این معنا که توسعه نوآوری در محصولات و فرآیندهای خدمت‌رسانی باعث افزایش ارزش ادراک‌شده و تجربه‌ی مشتری می‌شود. همایون و همکاران Homayoun., (et al,2024) به بررسی نقش فناوری اطلاعات و نوآوری در کسب‌وکارهای کوچک و متوسط پرداختند و دریافتند که استفاده از آن‌ها در CRM، مدیریت دانش و مدیریت منابع انسانی موجب افزایش چابکی سازمانی می‌شود. وانگ و همکاران[1](Wang., et al,2022) در پژوهشی نشان دادند که به‌کارگیری تحلیل بازاریابی و چابکی مشتری در سازمان‌های خدماتی منجر به افزایش درک مطلوبیت خدمات از دید مشتریان می‌شود؛ یافته‌های آن‌ها نشان داد که بهره‌گیری از داده‌های تحلیلی، به‌ویژه در بازارهای پرتلاطم، سرعت تشخیص و پاسخ به نیازهای مشتریان را ارتقا می‌دهد. گونو و همکاران[2] (Gonu., et al,2023) در مطالعه‌ای با تمرکز بر صنعت بانکداری کشورهای درحال‌توسعه، به بررسی نقش جهت‌گیری مشتری‌مداری و کیفیت خدمات در تبیین رضایت مشتری پرداختند. هدف آن‌ها پاسخ به این سؤال بود که آیا کیفیت خدمات می‌تواند اثر مشتری‌مداری بر رضایت مشتری را تقویت یا تعدیل کند. نتایج نشان داد که جهت‌گیری مشتری‌مدار سازمان، پیش‌بینی‌شده اصلی رضایت مشتریان است و بهبود کیفیت خدمات به‌صورت جزئی رابطه‌ی بین مشتری‌مداری و رضایت مشتری را میانجی‌گری می‌کند. به‌بیان‌دیگر، زمانی که کیفیت خدمات ارتقا یابد، تأثیر مشتری‌مداری بر رضایت مشتری تقویت می‌شود. یافته‌ها حاکی از آن بود که برای ارتقای رضایت مشتری در بانک‌ها، مدیران باید به‌طور هم‌زمان بر دو عامل کلیدی تمرکز کنند: توسعه‌ی فرهنگ مشتری‌مداری در میان کارکنان و بهبود مستمر کیفیت خدمات ارائه‌شده. نویسندگان همچنین توصیه کردند سیاست‌گذاران بخش بانکی، خط‌مشی‌ها و برنامه‌های جامع مشتری‌مداری را برای ارتقای تجربه و وفاداری مشتری طراحی و اجرا نمایند. به‌علاوه، نوبل و همکاران (Noble., et al,2021) در بررسی عوامل زمینه‌ساز

[1] Wang., et al
[2] Gonu., et al

عملکرد سازمانی، با تأکید بر اهمیت نهادینه‌سازی «بازارگرایی»، «چابکی فرایند» و «مدیریت پروژه چابک»، نتیجه گرفتند که پایداری اثرات چابکی بازاریابی نیازمند نهادینه‌سازی فرهنگی آن در ساختار سازمانی است.

طباطبایی نسب(Tabatabaei,2019)، در پژوهشی با عنوان چابکی بازاریابی خدمات، مفهوم‌پردازی و توسعه مقیاس، به تعریف نظری چابکی بازاریابی خدمات و همچنین توسعه ابزاری استاندارد جهت اندازه‌گیری این متغیر می‌پردازند. در این راستا ابتدا با روش دلفی فازی مثلثی، سنجه‌های مناسب مشخص شد. سپس با تحلیل عاملی اکتشافی، عوامل مکنون سازه چابکی بازاریابی خدمات استخراج گردید. نتایج به‌دست‌آمده، ۱۸ سنجه مرتبط به آن را برای اندازه‌گیری چابکی بازاریابی خدمات شناسایی نموده‌اند. براساس یافته‌های تحقیق پایش منابع انسانی و توانمندسازی به‌عنوان ابعاد سازه چابکی بازاریابی داخلی، نیازسنجی و انطباق به‌عنوان ابعاد چابکی بازاریابی تعاملی و همچنین انعطاف‌پذیری رویه‌ای و آمیخته بازاریابی منعطف به‌عنوان ابعاد چابکی بازاریابی خارجی شناسایی و معرفی‌شده‌اند. شریعتی(Shariati,2022) در پایان‌نامه خود به بررسی اثر چابکی بازاریابی بر عملکرد شرکت‌ها در بازارهای نوظهور (موردمطالعه: شرکت نوین چرم) پرداخته است. تحقیق او باهدف مفهوم‌سازی چابکی بازاریابی خدمات همچنین شناسایی مؤلفه‌ها و معیارهای ارزیابی چابکی بازاریابی خدمات در سازمان‌های خدماتی صورت گرفته است. مهتاب(Mahtab,2023) در پژوهشی برای اولین بار پیشامدها و پیامدهای چابکی بازاریابی در حوزه ورزش و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی را موردبررسی قراردادند. نتایج حاصل از آن نشان داد که هوشمندی بازاریابی، آموزش و توسعه و برنامه‌ریزی بازاریابی، پیشامدها و عوامل محرکی برای چابکی بازاریابی ورزشی هستند. همچنین چابکی بازاریابی ورزشی بر مزیت محصول جدید و قابلیت نوآوری تأثیر معنادار دارد و این دو متغیر از پیامدهای چابکی بازاریابی ورزشی هستند. عملکرد شرکت نیز پیامد دیگر چابکی بازاریابی ورزشی است که مزیت محصول جدید و قابلیت نوآوری نیز بر عملکرد تأثیر معنادار دارد و درنهایت تلاطم بازار رابطه بین چابکی بازاریابی ورزشی و عملکرد شرکت را تعدیل می‌کند. طبق یافته‌های پژوهش، چابکی بازاریابی ورزشی، یکی از روش‌های نوین بازاریابی است که شرکت‌های ورزشی موفق می‌توانند برای حفظ و بهبود جایگاه رقابتی خود به‌کارگیرند. قاسم اف(Qasemov,2024) در پژوهشی به ارائه مدلی برای شناسایی و تبیین عوامل مؤثر بر چابکی بازاریابی بین‌المللی در کشورهای درحال‌توسعه با استفاده از داده آمیخته متوالی با رویکرد اکتشافی پرداخته است. روش تجزیه‌وتحلیل داده‌ها در بخش کیفی و مرحله فراترکیب، تحلیل سیستماتیک و در مرحله دلفی ضریب توافق کندال بود و در بخش کمی نیز شامل آمار توصیفی و استنباطی بود. یافته‌ها نشان داد، عوامل مؤثر بر چابکی بازاریابی بین‌المللی در کشورهای درحال‌توسعه شامل ابعاد چابکی استراتژی با مؤلفه‌های چابکی استراتژی (استراتژی بازاریابی، برنامه‌ریزی استراتژیک، مدیریت ریسک)(۶ شاخص) و چابکی فرآیند تولید (۶ شاخص)؛ چابکی محیط (تحلیل بازار، رقابت و جایگاه‌یابی، شناسایی فرصت‌های بازار) (۶ شاخص)، قانونی (قوانین توسعه اقتصادی، قوانین دسترسی به منابع مالی، قوانین تحولات اقتصادی جهانی)(۴ شاخص) و تکنولوژیکی (۳ شاخص) و درنهایت فرهنگی (۳) موردسنجش قرار گرفت که یافته‌ها بیانگر اعتبار مناسب مدل بود. تقی‌نسب و منصوریان(Taghinasab,2024) در پژوهشی، به بررسی تأثیر چابکی بازاریابی بر بهره‌وری و نوآوری در شرایط آشفتگی بازار می‌پردازد. نتایج نشان داد؛ چابکی بازاریابی تأثیر مثبت بر بهره‌وری و نوآوری سازمان دارد. چابکی بازاریابی به‌طور غیرمستقیم از طریق افزایش بهره‌وری، بر نوآوری تأثیر می‌گذارد. در شرایط آشفتگی بازار، تأثیر چابکی بازاریابی بر بهره‌وری و نوآوری بیشتر از شرایط پایدار است. الماسی(Almasi,2025) بررسی نقش چابکی بازاریابی برای شرکت-

های کوچک و متوسط در بازارهای پیشرفته پرداخته است. یافته‌ها نشان داد که چابکی بر عملکرد شرکت‌های کوچک و متوسط در کرمانشاه تأثیر مثبت و معناداری دارد.

مرور پیشینه نشان می‌دهد که چابکی بازاریابی و ابعاد مرتبط آن (داخلی، تعاملی، بیرونی یا عملیاتی) می‌تواند نقش مؤثری در بهبود درک مطلوبیت خدمات و عملکرد سازمانی دارند. عوامل کلیدی مانند بازاریابی داخلی، کیفیت خدمات، ارزش پیشنهادی، ادراک قیمت، نوآوری، بازارگرایی و فناوری اطلاعات در این رابطه نقش تقویت‌کننده دارند. همچنین شواهد قوی وجود دارد که نشان می‌دهد در محیط‌های متلاطم، ظرفیت تحلیل داده‌ها و استفاده استراتژیک از چابکی می‌تواند اثربخشی سازمان را پایدار کند(Homayoun., et al,2024). یافته‌های پژوهش‌های پیشین نشان داده‌اند که متغیرهای بازاریابی داخلی، کیفیت خدمات، ارزش پیشنهادی، ادراک قیمت، نوآوری، بازارگرایی و فناوری اطلاعات نقش تعدیل‌کننده یا تقویت‌کننده در این رابطه دارند. همچنین، در محیط‌های پرتلاطم، ظرفیت تحلیل داده‌ها می‌تواند مسیر اثر چابکی بر درک مطلوبیت خدمات پایدار و تقویت کند.

تحقیق حاضر با تمرکز بر شرکت عملیات غیرصنعتی پازارگاد، می‌کوشد سازوکاری تجربی را برای تبیین مسیر اثرگذاری چابکی بازاریابی بر ادراک مطلوبیت خدمات طراحی کند و نشان دهد که چطور افزایش سرعت تصمیم‌گیری، هم‌افزایی در واحدهای بازاریابی و تعامل هوشمند با ذی‌نفعان می‌تواند منجر به افزایش فایده‌گرایی ادراک‌شده در مشتریان این صنعت شود. بنابراین پژوهش حاضر به بررسی این موضوع می‌پردازد که چگونه ابعاد چابکی بازاریابی (داخلی، تعاملی و بیرونی) می‌توانند برداشت ذهنی مشتریان از مطلوبیت خدمات دریافتی را بهبود دهند. در صنایع خدماتی به‌ویژه صنعت نفت و گاز، که نیازهای مشتریان مبتنی بر زمان، کیفیت و اعتماد است، درک مطلوبیت خدمات بیش از هر عامل دیگری می‌تواند شاخصی برای تمایز و مزیت رقابتی باشد. باوجود مطالعات متعدد درباره چابکی بازاریابی در حوزه‌های تولید و تجارت الکترونی، شکاف آشکاری در بررسی تأثیر مستقیم آن بر درک مطلوبیت خدمات به‌ویژه در سازمان‌های خدماتی ایرانی وجود دارد، جایی که عملکرد سازمان نه از رضایت لحظه‌ای بلکه از ادراک پایدار مشتری درباره ارزش و فایده خدمات سنجیده می‌شود.

بر این اساس، فرضیات و مدل مفهومی پژوهش به‌صورت زیر قابل ترسیم است:

فرضیه ۱: چابکی بازاریابی داخلی بر درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات اثر معنی‌داری دارد.

فرضیه ۲: پازارگاد چابکی بازاریابی تعاملی بر درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات اثر معنی‌داری دارد.

فرضیه ۳: بازاریابی خارجی بر درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات اثر معنی‌داری دارد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر ازنظر هدف، کاربردی و ازنظر ماهیت و روش‌شناسی، علی–تبیینی است. روش گردآوری داده‌ها میدانی بوده و ازلحاظ شیوه انجام، در زمره‌ی تحقیقات توصیفی–همبستگی قرار می‌گیرد؛ در این‌گونه مطالعات، روابط میان متغیرها باهدف تحلیل اثرات علی بر اساس مدل مفهومی بررسی می‌شود. داده‌ها به روش پیمایشی گردآوری‌شده و ماهیت آن‌ها کمی است.

جامعه آماری این پژوهش شامل: دریافت‌کنندگان خدمات این شرکت در بازه زمانی یک‌ساله (فروردین تا اسفند ۱۴۰۳) است. براساس گزارش واحد خدمات مشتریان شرکت، تعداد مراجعات ثبت‌شده در این بازه زمانی حدود ۸۰۰ نفر بوده

است؛ بدین ترتیب، جامعه آماری تحقیق شامل همین تعداد دریافت‌کننده خدمت (در طول یک سال) است. برای تعیین حجم نمونه از بین این ۸۰۰ نفر، از روش نمونه‌گیری احتمالی ساده استفاده شد و حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران، با سطح خطا ۰.۰۵، برابر با ۲۶۰ نفر برآورد گردید. این حجم نمونه نماینده‌ی معناداری از دریافت‌کنندگان خدمات شرکت در طول سال است. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌های استاندارد برگرفته از مبانی نظری و پیشینه مطالعاتی معتبر است. برای سنجش درک مطلوبیت خدمات از نسخه بومی‌سازی شده‌ی پرسشنامه ریوالدی(Revaldi,2022) با چهار گویه استفاده شد که روایی محتوایی آن توسط سه نفر از استادان حوزه بازاریابی تأیید و پایایی آن با آلفای کرونباخ برابر ۰.۹۰۲ محاسبه گردید. همچنین برای سنجش چابکی بازاریابی خدمات، از پرسشنامه‌ی استاندارد برگرفته از پژوهش طباطبایی‌نسب و محمدیان‌یزد (Tabatabaei,2019) استفاده شد، که دربرگیرنده‌ی سه بعد اصلی چابکی داخلی (با شش گویه برای ارزیابی پایش منابع انسانی و توانمندسازی منابع انسانی شامل؛ به‌کارگیری کارکنان حرفه‌ای و آموزش‌دیده، درک نیازها و انتظارات کارکنان، دریافت بازخورد از کارکنان، بهبود شرایط کاری، و وجود برنامه‌های آموزشی منسجم و وجود سنجش عملکرد کارکنان)، چابکی تعاملی (با هفت گویه برای ارزیابی نیازسنجی و انطباق شامل؛ درک نیازهای ملموس و مکتوم مشتریان،آگاهی از سلیقه و انتظارات آن‌ها، تأمین نیازهای مشتریان به‌روش‌های متنوع و منعطف، مدیریت خواسته‌های نامعقول مشتریان) و چابکی خارجی (با پنج گویه برای ارزیابی انعطاف‌پذیری رویه‌ای و آمیخته بازاریابی شامل؛ تطبیق مؤلفه‌های بازاریابی با تحولات بازار، شرایط رقابتی، سهولت دسترسی به خدمات و متناسب با تحولات ابزارهای جدید ارتباطی . روایی محتوایی این ابزار توسط ۶ نفر از خبرگان و مدیران بازرگانی شرکت‌های خدماتی مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن نیز با آلفای کرونباخ ۰ ۸۳ تأیید شد.

تحلیل داده‌ها در دو بخش آمار توصیفی و مدل‌سازی معادلات ساختاری (SME) با نرم‌افزار SmartPLS انجام شد. انتخاب این نرم‌افزار به دلیل قابلیت‌های پیشرفته در مدل‌سازی سازه‌های پیچیده، انعطاف‌پذیری بالا و سرعت پردازش مناسب صورت گرفت. پس از تأیید اعتبار و پایایی مدل اندازه‌گیری، روابط میان سازه‌ها در مدل نظری ارزیابی شد که شامل بررسی ضرایب مسیر، آماره T، مقادیر p، ضریب تعیین (R^2)، شاخص پیش‌بینی (Q^2) و اندازه اثر (f^2) بود.

یافته‌ها

به‌منظور شناخت بهتر ماهیت جامعه موردمطالعه، داده‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری شامل ۲۶۰ نفر، قبل از تجزیه‌وتحلیل آماری، توصیف‌شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری

Table 1. Demographic characteristics of the statistical sample

ردیف	ویژگی	مقدار	فراوانی	درصد فراوانی
۱	جنسیت	زن	۱۲۴	۴۸
		مرد	۱۳۶	۵۲
۲	سن	بین ۲۰ تا ۲۵ سال	۳۹	۱۵
		بین ۲۶ تا ۳۰ سال	۷۷	۳۰

ردیف	ویژگی	مقدار	فراوانی	درصد فراوانی
		بین ۳۱ تا ۳۵ سال	۵۹	۲۳
		بیشتر از ۳۵ سال	۸۵	۳۲
۳	وضعیت تأهل	مجرد	۷۶	۲۹
		متأهل	۱۸۴	۷۱
۴	تحصیلات	زیر دیپلم	۲	۱
		دیپلم	۳	۱
		کاردانی	۳۱	۱۲
		کارشناسی	۱۱۲	۴۳
		کارشناسی ارشد	۹۵	۳۶
		دکترا	۱۷	۷

نتایج جدول (۱) نشان می‌دهد که در بعد جنسیت، ۴۸ درصد نمونه را زنان (۱۲۴ نفر) و ۵۲ درصد را مردان (۱۳۶ نفر) تشکیل می‌دهند که بیانگر توزیع تقریباً متعادل بین دو جنس است. ازنظر سن، بیشترین فراوانی مربوط به گروه سنی "بیشتر از ۳۵ سال" با ۳۲ درصد (۸۵ نفر) و "بین ۲۶ تا ۳۰ سال" با ۳۰ درصد (۷۷ نفر) است، درحالی‌که کمترین فراوانی به گروه "بین ۲۰ تا ۲۵ سال" با ۱۵ درصد (۳۹ نفر) تعلق دارد. در خصوص وضعیت تأهل، اکثریت نمونه را افراد متأهل با ۷۱ درصد (۱۸۴ نفر) تشکیل می‌دهند و ۲۹ درصد (۷۶ نفر) نیز مجرد هستند. همچنین، در بعد تحصیلات، بالاترین درصد فراوانی مربوط به مقطع کارشناسی با ۴۳ درصد (۱۱۲ نفر) و پس‌ازآن کارشناسی ارشد با ۳۶ درصد (۹۵ نفر) است. مقاطع کاردانی (۱۲ درصد، ۳۱ نفر)، دکترا (۷ درصد، ۱۷ نفر)، دیپلم (۱ درصد، ۳ نفر) و زیر دیپلم (۱ درصد، ۲ نفر) در رده‌های بعدی قرار دارند که نشان‌دهنده سطح تحصیلات عمدتاً بالا در میان نمونه پژوهش است. توزیع متعادل جنسیتی نشان می‌دهد که ارزیابی درک مطلوبیت خدمات تحت تأثیر سوگیری جنسیتی قرار ندارد، که خود یک نقطه قوت برای تعمیم نتایج به‌کل جامعه‌ی مشتریان است. از منظر سنی، تمرکز پاسخ‌دهندگان در بازه‌های سنی بالاتر از ۳۰ سال (۵۵٪) بیانگر حضور پاسخ‌دهندگان باتجربه‌تر است که احتمالاً درک دقیق‌تری از کیفیت و کارایی خدمات دارند. تحصیلات نسبتاً بالا (۷۹٪ در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد) بازتابی از آگاهی و قدرت تحلیل بالای مشارکت‌کنندگان است. این سطح از آگاهی باعث می‌شود درک مطلوبیت خدمات بر مبنای ارزیابی شناختی شکل گیرد، نه صرفاً تجربه‌ی عاطفی. تحلیل آمار توصیفی متغیرهای پژوهش در جدول شماره (۲) ارائه‌شده است.

جدول ۲. یافته‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

Table 2. Descriptive findings of research variables

متغیر	میانگین	میانه	مد	انحراف معیار	کمینه	بیشینه
درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات	۱۲.۰۸	۱۲	۱۶	۴.۳۷	۵	۲۰
چابکی بازاریابی تعاملی	۱۸.۴۷	۱۹	۲۶	۷.۱۳	۶	۳۰
چابکی بازاریابی خارجی	۱۵.۰۹	۱۵	۱۳	۵.۴۱	۵	۲۵

چابکی بازاریابی داخلی	۲۰.۴۸	۲۰	۱۰	۸.۱۶	۷	۳۵

براساس یافته‌های توصیفی در جدول(۲)، درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات با میانگین ۱۲.۰۸ و میانه ۱۲، توزیعی نسبتاً متقارن دارد و با انحراف معیار ۴.۳۷ از پراکندگی متوسط برخوردار است. مد ۱۶ اندکی بالاتر از میانگین نشان می‌دهد که بخش قابل‌توجهی از پاسخ‌دهندگان ارزیابی مثبت‌تری نسبت به کیفیت خدمات داشته‌اند. در بُعد چابکی بازاریابی تعاملی، میانگین ۱۸.۴۷ و میانه ۱۹، همراه با انحراف معیار ۷.۱۳ بیانگر پراکندگی بالاتر داده‌هاست. وجود مد ۲۶ که به‌طور قابل‌توجهی از میانگین فراتر رفته، نشان‌دهنده وجود پاسخ‌های بسیار بالا در این حوزه است. چابکی بازاریابی خارجی با میانگین ۱۵.۰۹ و میانه ۱۵ دارای توزیعی متقارن و انحراف معیار ۵.۴۱ است، اما مد ۱۳ اندکی پایین‌تر از میانگین قرار دارد و به ارزیابی‌های متوسط یا پایین بعضی از پاسخ‌دهندگان اشاره دارد. درنهایت، چابکی بازاریابی داخلی بیشترین دامنه تغییرات و بالاترین انحراف معیار (۸.۱۶) را در میان متغیرها دارد، که بیانگر پراکندگی قابل‌توجه در ارزیابی توان داخلی سازمان است. تفاوت زیاد بین مد (۱۰) و میانگین ۲۰.۴۸ نشان می‌دهد که بخشی از نمونه ارزیابی‌های بسیار پایین‌تری از این بعد داشته‌اند، که می‌تواند ناشی از ناهمگونی عملکرد یا منابع داخلی باشد. به‌طورکلی، نتایج حاکی از آن است که دریافت‌کنندگان خدمات مشتریان در وضعیت باثبات‌تری قرار دارد، درحالی‌که ابعاد چابکی بازاریابی، به‌ویژه بُعد داخلی، از نوسانات و پراکندگی بیشتری برخوردارند.

نتایج جدول (۲) نشان می‌دهد که درک مطلوبیت خدمات در میان پاسخ‌دهندگان وضعیت نسبتاً باثباتی دارد؛ همگرایی میان میانه و میانگین و انحراف معیار پایین مؤید این موضوع است. در مقابل، شاخص‌های سه‌گانه چابکی بازاریابی (به‌ویژه بعد داخلی) پراکندگی چشمگیری دارند، که می‌تواند نشانگر تفاوت در عملکرد بخش‌های مختلف شرکت باشد. این یافته هشدار می‌دهد که سطح واکنش‌پذیری و هماهنگی داخلی در برخی واحدهای شرکت پایین‌تر از سایر بخش‌هاست. این پراکندگی می‌تواند نشانه‌ای از فرصت سازمان برای اجرای برنامه‌های بهبود فرآیند (مانند یکپارچگی اطلاعاتی و ارتباطات افقی بین واحدها) باشد تا چابکی داخلی به سطح یکنواختی برسد. پژوهش‌های آینده می‌توانند با روش تطبیقی میان بخش‌ها، منشأ این ناهمگونی‌ها را مشخص کنند.

به‌منظور ارزیابی روایی و پایایی سازه‌های تحقیق در مدل معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM)، معیارهای مختلفی موردبررسی قرار گرفتند. این معیارها شامل بارهای عاملی[1] برای سنجش روایی همگرا، و همچنین شاخص‌های آلفای کرونباخ،[2] پایایی ترکیبی (CR)[3] و میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE)[4] برای ارزیابی پایایی و روایی همگرای سازه‌ها هستند. بارهای عاملی هر گویه بر روی سازه مربوطه، به‌عنوان یک معیار اولیه برای روایی همگرا مورد ارزیابی قرار گرفتند. بر اساس رهنمودهای رایج در ادبیات، بارهای عاملی بالاتر از ۰.۶ نشان‌دهنده همبستگی قوی بین گویه‌ها و سازه خود و تأیید روایی همگرا هستند. شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) برای اندازه‌گیری میزان واریانسی که یک سازه از طریق گویه‌های خود توضیح می‌دهد، به کار می‌رود. مقادیر AVE بالاتر از ۰.۵ نشان‌دهنده روایی همگرای مناسب سازه است، بدین معنی که بیش از نیمی از واریانس گویه‌ها توسط سازه مربوطه تبیین

[1] Factor Loadings
[2] Cronbach's Alpha
[3] Composite Reliability
[4] Average Variance Extracted

می‌شود. برای ارزیابی پایایی سازه‌ها، از دو شاخص آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) استفاده شد. مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بالاتر از ۰.۷ به ترتیب نشان‌دهنده سازگاری درونی و پایایی مناسب سازه‌های تحقیق هستند. پایایی ترکیبی معمولاً به‌عنوان یک معیار دقیق‌تر برای پایایی در PLS-SEM شناخته می‌شود. پس از حذف گویه‌هایی که بارهای عاملی پایین‌تر از حد مجاز (۰.۶) داشتند، نتایج تحلیل مدل اندازه‌گیری برای سازه‌های تحقیق به شرح جدول (۳) ارائه می‌شود:

جدول ۳. شاخص‌های مدل اندازه‌گیری

Table 3. Measurement model indicators

متغیر	سؤالات	بارعاملی استاندارد	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی	میانگین واریانس استخراج‌شده
چابکی بازاریابی تعاملی	FM1	۰.۸۰۱	۰.۸۷۳	۰.۹۰۱	۰.۵۶۶
	FM2	۰.۶۸۴			
	FM3	۰.۶۸۵			
	FM4	۰.۷۴۶			
	FM5	۰.۷۸			
	FM6	۰.۷۶			
	FM7	۰.۸۰۲			
چابکی بازاریابی داخلی	IM1	۰.۵۷۵	۰.۸۱۰	۰.۸۶۳	۰.۵۱۵
	IM2	۰.۷۳۲			
	IM3	۰.۶۲۶			
	IM4	۰.۷۸			
	IM5	۰.۸			
	IM6	۰.۷۶۲			
چابکی بازاریابی خارجی	EM1	۰.۹	۰.۸۸۸	۰.۹۱۷	۰.۶۸۹
	EM2	۰.۸۹۱			
	EM3	۰.۷۸۱			
	EM4	۰.۷۵۹			
	EM5	۰.۸۱۱			
درک مطلوبیت خدمات- دریافت‌کنندگان خدمات	SR1	۰.۷۶۴	۰.۷۹۵	۰.۸۶۷	۰.۶۱۹
	SR2	۰.۸۱۵			
	SR3	۰.۷۹۵			
	SR4	۰.۷۷۳			

همان‌طور که در جدول (۳) مشاهده می‌شود: بارهای عاملی: تمامی گویه‌های باقی‌مانده در مدل، بارهای عاملی استاندارد بالای ۰.۶ دارند (به‌استثنای IM1 با ۰.۵۷۵ که نزدیک به حد مجاز است و بسته به رویکرد محقق، در مدل نگه‌داشته شده است). این امر نشان‌دهنده ارتباط قوی گویه‌ها با سازه‌های مربوطه و تأیید روایی همگرای سازه‌ها است.

آلفای کرونباخ: مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی سازه‌ها (چابکی بازاریابی تعاملی ۰.۸۷۳، چابکی بازاریابی داخلی ۰.۸۱۰، چابکی بازاریابی خارجی ۰.۸۸۸، درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات ۰.۷۹۵) بالاتر از ۰.۷ است. این نتایج حاکی از سازگاری درونی مناسب و پایایی بالای سازه‌های تحقیق است.

پایایی ترکیبی (CR): شاخص پایایی ترکیبی برای تمامی سازه‌ها نیز (چابکی بازاریابی تعاملی = ۰.۹۰۱، چابکی بازاریابی داخلی = ۰.۸۶۳، چابکی بازاریابی خارجی = ۰.۹۱۷، درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات = ۰.۸۶۷) مقادیری بالاتر از ۰.۷ را نشان می‌دهد. این امر مؤید پایایی مطلوب و سازگاری درونی بالای مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی در پژوهش حاضر است.

میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE): مقادیر AVE برای کلیه سازه‌ها (چابکی بازاریابی تعاملی = ۰.۵۶۶، چابکی بازاریابی داخلی = ۰.۵۱۵، چابکی بازاریابی خارجی = ۰.۶۸۹، درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات = ۰.۶۱۹) بیشتر از ۰.۵ است. این یافته نشان‌دهنده روایی همگرای مناسب سازه‌ها بوده و تأیید می‌کند که هر سازه به‌خوبی واریانس گویه‌های خود را تبیین می‌کند.

با توجه به بررسی دقیق شاخص‌های مدل اندازه‌گیری، شامل بارهای عاملی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس استخراج‌شده، می‌توان نتیجه گرفت که تمامی سازه‌های مدل از روایی و پایایی مطلوبی برخوردار هستند. پس می‌توان گفت که تمامی سازه‌ها دارای ضرایب پایایی و روایی همگرا در سطح مطلوب‌اند (CR>0.7وAVE>0.5). این امر بیانگر دقت بالای ابزارهای سنجش در اندازه‌گیری مفاهیم تحقیق است. هرچند پایین بودن اندک بار عاملی گویه IM1 (0.575)نشان می‌دهد که برخی ابعاد چابکی داخلی هنوز به‌طور کامل توسط گویه‌ها نمایان نشده‌اند. این نتایج، مبنای محکمی برای اطمینان از کیفیت اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش فراهم می‌آورد و امکان ادامه تحلیل‌های بعدی در مدل ساختاری را میسر می‌سازد.

جدول (۴ و ۵) نتایج سنجش روایی واگرا پژوهش را بر اساس دو شاخص معتبر «روایی یگانه–دوگانه «(HTMT) و «معیار فورنل–لارکر» ارائه می‌دهد. شاخص HTMT به بررسی میزان تمایز سازه‌ها از یکدیگر بر اساس میانگین همبستگی بین شاخص‌ها می‌پردازد و مقادیر زیر حد آستانه ۰.۹۰ بیانگر وجود روایی واگرا مطلوب هستند. معیار فورنل–لارکر نیز با مقایسه ریشه دوم میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) هر سازه با همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها، توانایی مدل در تمایز متغیرهای پنهان را ارزیابی می‌کند. نتایج هر دو شاخص نشان‌دهنده مطلوبیت روایی واگرا برای تمامی سازه‌های مدل اندازه‌گیری این تحقیق است.

جدول ۴. روایی واگرای یگانه- دوگانه HTMT

Table 4. Univariate-dual divergent validity of the HTMT

متغیر	درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات	چابکی بازاریابی تعاملی	چابکی بازاریابی خارجی	چابکی بازاریابی داخلی
درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات	---	----	---	----
چابکی بازاریابی تعاملی	۰.۷۰۲	---	-----	----
چابکی بازاریابی خارجی	۰.۶۹۸	۰.۶۶۷	---	----
چابکی بازاریابی داخلی	۰.۵۲۱	۰.۷۸۸	۰.۵۷۷	---

براساس شاخص روایی یگانه-دوگانه (HTMT) ارائه‌شده در جدول (۴) تمامی مقادیر بین سازه‌ها کمتر از حد آستانه‌ی ۰.۹۰ بوده‌اند؛ این امر نشان‌دهنده‌ی آن است که هر سازه توانسته است به میزان کافی از سایر سازه‌ها متمایز شود، و درنتیجه روایی واگرا برای همه ابعاد مدل اندازه‌گیری تأیید می‌گردد.

در روش دوم، یعنی معیار فورنل–لارکر، ملاک اصلی آن است که ریشه دوم میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) هر سازه از همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها بیشتر باشد. بدین ترتیب، اگر پراکندگی شاخص‌های هر متغیر پنهان بیشتر از پراکندگی آن‌ها با شاخص‌های سایر متغیرهای پنهان باشد، می‌توان نتیجه گرفت که روایی تشخیصی سازه مذکور مطلوب است. جدول فورنل–لارکر در این تحقیق دقیقاً همین وضعیت را تأیید کرده است؛ چراکه برای هر متغیر پنهان، مقدار ریشه دوم AVE بزرگ‌تر از ضرایب همبستگی با سایر سازه‌ها بوده، بنابراین تمایز مفهومی سازه‌ها کاملاً حفظ‌شده است.

به‌این‌ترتیب، نتایج هر دو شاخص نشان می‌دهد که مدل اندازه‌گیری پژوهش ازنظر روایی واگرا در سطح قابل‌قبول قرار دارد و می‌تواند به تفسیر نتایج ساختاری با اطمینان بیشتری کمک کند. جدول (۵) نتایج به‌دست‌آمده برای متغیرهای این تحقیق را نشان می‌دهد:

جدول ۵. شاخص فورنل لاکر

Table 5. Fornell Locker Index

متغیر	درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات	چابکی بازاریابی تعاملی	چابکی بازاریابی خارجی	چابکی بازاریابی داخلی
درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات	۰.۷۸۷	–	–	–
چابکی بازاریابی تعاملی	۰.۶۳۴	۰.۷۵۲	–	–
چابکی بازاریابی خارجی	۰.۷۴۲	۰.۷۲۰	۰.۸۳۰	–
چابکی بازاریابی داخلی	۰.۵۵۶	۰.۶۵۲	۰.۸۰۷	۰.۷۱۷

براساس نتایج جدول (۵) معیار فورنل–لارکر، تمامی مقادیر درج‌شده در قطر اصلی جدول (۰.۷۸۷ برای درک مطلوبیت خدمات، ۰.۷۵۲ برای چابکی بازاریابی تعاملی، ۰.۸۳۰ برای چابکی بازاریابی خارجی و ۰.۷۱۷ برای چابکی بازاریابی داخلی) بزرگ‌تر از ضرایب همبستگی هر سازه با سایر سازه‌ها بوده و این امر بیانگر برخورداری همه ابعاد پژوهش از روایی تشخیصی مطلوب است. به‌طور خاص، درک مطلوبیت خدمات با بیشترین تمایز از سایر سازه‌ها و چابکی خارجی با بالاترین مقدار AVE ریشه‌ای، توانایی بالایی در حفظ مرزهای مفهومی خوددارند. هرچند همبستگی نسبتاً بالا بین برخی ابعاد چابکی بازاریابی، به‌ویژه خارجی و داخلی، وجود دارد، این ارتباط‌ها به آستانه روایی واگرا خدشه‌ای وارد نکرده و مدل اندازه‌گیری از این منظر معتبر ارزیابی می‌شود. در جدول (۶) مقادیر این معیارها مشخص‌شده است.

بنابراین می‌توان گفت که مقادیر HTMT کمتر از ۰.۹۰ و نتایج فورنل–لارکر مؤید وجود تمایز مفهومی بین سازه‌ها هستند. باوجوداین، همبستگی نسبتاً بالای بین چابکی خارجی و داخلی (۰.۸۰۷) حاکی از آن است که در فضای واقعی خدمات شرکت پازارگاد، مرز میان تعاملات بیرونی و فرایندهای داخلی به‌شدت درهم‌تنیده است؛ موضوعی که در

آینده می‌تواند در قالب مدل‌های «چابکی منسجم» بازتعریف شود. این همبستگی فرصت پژوهشی ارزشمندی را برای توسعه مدل‌های ترکیبی فراهم می‌آورد که بین مؤلفه‌های داخلی و خارجی مرزبندی نرم‌تری قائل می‌شوند.

جدول ۶. معیارهای برازش مدل ساختاری

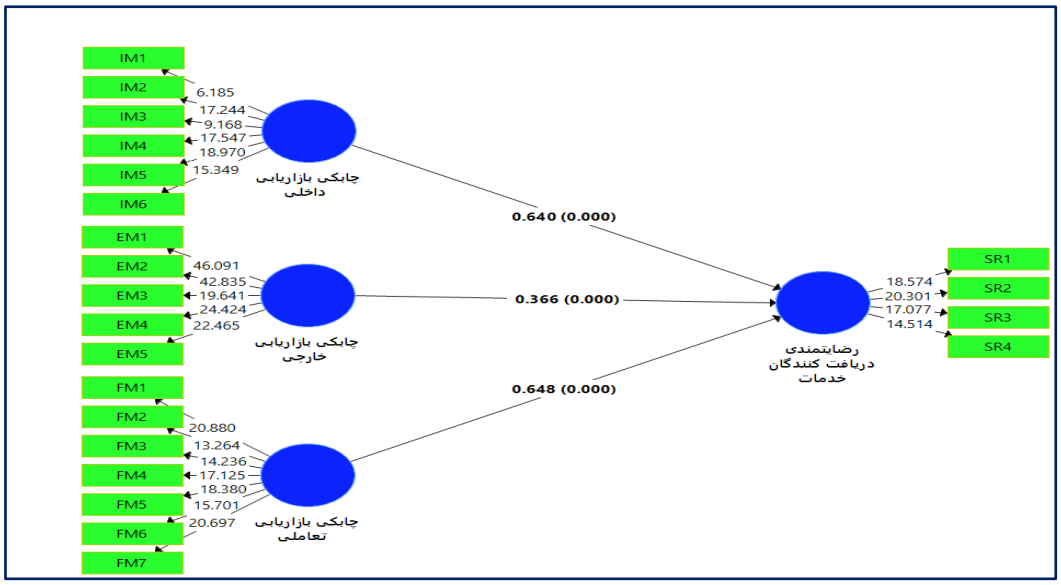
Table 6. Structural model fit criteria

متغیر	ضریب تعیین R2	اندازه اثر f 2	شاخص افزونگی Q2
رضایتمندی دریافت‌کنندگان خدمات	۰.۷۶۶	---	۰.۵۶۶
چابکی بازاریابی تعاملی	---	۰.۴۵۹	---
چابکی بازاریابی خارجی	---	۰.۵۹۱	---
چابکی بازاریابی داخلی	---	۰.۸۶۶	---

براساس داده‌های جدول (۶) (شاخص‌های برازش مدل ساختاری)، مقدار ضریب تعیین R^2 برای درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات برابر با ۰.۷۶۶ است که بیانگر آن است متغیرهای مستقل مدل توانسته‌اند حدود ۷۶ درصد از واریانس این سازه را تبیین کنند؛ این میزان به لحاظ آماری در سطح بسیار مطلوبی قرار دارد و نشان‌دهنده قدرت پیش‌بینی بالای مدل برای این متغیر است. در ارزیابی اندازه اثر (f^2)، بیشترین اثر مربوط به‌چابکی بازاریابی داخلی (۰.۸۶۶) و پس‌ازآن چابکی بازاریابی خارجی (۰.۵۹۱) و چابکی بازاریابی تعاملی (۰.۴۵۹) است، که حاکی از اهمیت بالای این ابعاد در تبیین درک مطلوبیت خدمات و دیگر روابط مدل است. شاخص اعتبار حشو یا افزونگی (Q^2) برای درک مطلوبیت خدمات برابر با ۰.۵۵۶ به‌دست‌آمده که بیانگر قدرت پیش‌بینی مناسب مدل در رابطه با این سازه و تأیید کیفیت آن در آزمون‌های پیش‌بینی‌شده است. درمجموع، مقادیر بالای R^2، اثرات معنادار f^2 و Q^2 مثبت نشان می‌دهند که مدل ساختاری پژوهش از برازش و کیفیت مناسب برخوردار است و قابلیت تبیین روابط مفهومی بین ابعاد چابکی بازاریابی و درک مطلوبیت خدمات مشتریان را به شکل معتبر داراست.

ضریب تعیین (R^2=0.766) نشان می‌دهد که ابعاد مختلف چابکی بازاریابی توانسته‌اند بیش از ۷۶٪ از تغییرات درک مطلوبیت خدمات را تبیین کنند، که از مدل‌های مشابه در تحقیقات داخلی بالاتر است. اثرگذاری قوی چابکی داخلی (f^2=0.866) اهمیت سازوکارهای درون‌سازمانی را در شکل‌گیری تجربه‌ی مثبت مشتریان تأیید می‌کند. از منظر آینده‌سازمانی، تقویت آموزش کارکنان، چابک‌سازی تصمیمات داخلی و انعطاف در پاسخ‌گویی می‌تواند به‌صورت مستقیم سطح درک مطلوبیت خدمات را ارتقا دهد.

شکل (۲) نمای کلی مدل ساختاری پژوهش را پس از برآورد با روش حداقل مربعات جزئی (PLS) نشان می‌دهد که مسیرهای روابط بین سازه‌های پنهان و ضرایب برآوردشده را به تصویر کشیده است. جدول (۷)، ضرایب مسیر، مقادیر آماره t، و سطوح معناداری مربوط به هر مسیر را گزارش می‌کند. بر اساس این روش، مسیرهایی که آماره t آن‌ها بزرگ‌تر از مقدار بحرانی (۱.۹۶ در سطح خطای ۵٪) باشند، معنادار تلقی شده و فرضیات مربوطه تأیید می‌شوند. نتایج هر دو ابزار تصویری و جدولی حاکی از برازش مناسب مدل و پشتیبانی داده‌ها از روابط فرض‌شده بین ابعاد چابکی بازاریابی و درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات است.



شکل ۲. مدل نهایی جهت بررسی آزمون فرضیه‌ها(ضرایب استانداردشده مسیر و سطح معنی‌داری)

Figure 2. Final model for investigating and testing hypotheses (standardized path coefficients and significance level)

جدول۷نتایج تحلیل حداقل مربعات جزئی و آزمون فرضیه‌ها

Table 7 Results of partial least squares analysis and hypothesis testing

مسیر موردمطالعه در مدل	ضریب مسیر	خطای استاندارد	آماره |T|	مقدار احتمال	محاسبه ضریب اطمینان	نتیجه
چابکی بازاریابی تعاملی ← درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات	۰.۶۴۰	۰.۱۳۰	۴.۹۲۳	۰.۰۰۰		تأیید
چابکی بازاریابی خارجی ← درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات	۰.۳۶۶	۰.۰۶۳	۵.۸۴۰	۰.۰۰۰		تأیید
چابکی بازاریابی داخلی ← درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات	۰.۶۴۸	۰.۰۸۰	۸.۱۰۴	۰.۰۰۰		تأیید

بررسی نتایج جدول (۷) حاصل از تحلیل حداقل مربعات جزئی (PLS) نشان می‌دهد که تمامی مسیرهای اصلی مدل ساختاری پژوهش در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار ارزیابی‌شده‌اند؛ به‌گونه‌ای که مقدار احتمال (p-value) برای هر سه مسیر کمتر از ۰.۰۵ و برابر با ۰.۰۰۰ بوده است. مسیر چابکی بازاریابی تعاملی به درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات با ضریب ۰.۶۴۰ و آماره t برابر ۴.۹۲۳ تأییدشده و بیانگر اثر مثبت و معنادار این بُعد بر رضایت مشتریان است. مسیر چابکی بازاریابی خارجی نیز با ضریب ۰.۳۶۶ و آماره t معادل ۵.۸۴۰ نقش مؤثر و معنادار خود را نشان داده است. درنهایت، چابکی بازاریابی داخلی با بالاترین ضریب مسیر (۰.۶۴۸) و آماره t قابل‌توجه ۸.۱۰۴، بیشترین تأثیر را بر درک مطلوبیت خدمات داشته و اهمیت ویژه این بُعد در ایجاد و حفظ رضایت مشتریان را آشکار ساخته است. این یافته‌ها تأیید می‌کند که هر سه بُعد چابکی بازاریابی در ارتقاء درک مطلوبیت خدمات مشتریان نقش دارند، اما سهم چابکی داخلی از سایر ابعاد بیشتر است یافته‌ها نشان می‌دهند هر سه بُعد چابکی بازاریابی به‌طور معنی‌داری بر درک مطلوبیت خدمات اثر مثبت دارند. در این میان، چابکی داخلی قوی‌ترین تأثیر را داشته است؛ این موضوع تأکیدی بر

اهمیت مهارت سازمان در تصمیم‌گیری سریع، مدیریت کارآمد منابع و یادگیری درون‌سازمانی است. تأثیر بالای بعد تعاملی نیز نشان می‌دهد که ارتباط دوسویه و فعال با مشتریان عامل تقویت‌کننده‌ی ادراک مطلوبیت است. تفاوت اثرگذاری بین چابکی داخلی (۰.۶۴۸) و خارجی (۰.۳۶۶) می‌تواند ناشی از فاصله‌ی استراتژیک بین توانمندی عملیاتی شرکت و انتظارات بازار باشد. تحلیل ترکیبی نتایج نشان داد که ساختار چابکی بازاریابی شرکت پازارگاد توانسته است به‌طور قابل‌توجهی درک مطلوبیت خدمات را بهبود دهد. تمرکز بر چابکی داخلی، تعاملات دوسویه با مشتریان و به‌کارگیری سازوکارهای پاسخ‌گویی سریع سه محور اصلی بهبود ادراک مطلوبیت هستند. به لحاظ نظری، این یافته‌ها مدل‌های چابکی را از سطح فرآیندی به سطح تجربی مشتری توسعه می‌دهند و از منظر اجرایی برای مدیران خدماتی، اهمیت برنامه‌ریزی پویا و انعطاف‌پذیر را در حفظ مطلوبیت خدمات آشکار می‌سازند.

بحث و نتیجه‌گیری

به‌طورکلی نتایج حاصل از این پژوهش هم‌راستا با دیدگاه قابلیت‌های پویا است؛ بدین معنا که سازمان‌هایی که چابکی بازاریابی بالاتری دارند، بهتر می‌توانند دانش بازار را به اقدام عملی و تجربه‌ی مثبت مشتری تبدیل کنند. از منظر کاربردی، یافته‌ها نشان می‌دهد که تمرکز شرکت بر توسعه‌ی چابکی داخلی و گسترش تعاملات دوسویه با مشتریان، مسیر مؤثری برای ارتقای درک مطلوبیت خدمات و خلق ارزش‌افزوده در فضای رقابتی صنعت خدمات کشور است. نتایج حاصل از آزمون از آزمون فرضیه اول تحقیق نشان داد که چابکی داخلی در ایجاد تجربه‌ای کارآمد و رضایت‌بخش برای دریافت‌کنندگان خدمات شرکت پازارگاد نقش محوری دارد. به‌نحوی‌که بازاریابی داخلی چابک به‌عنوان یک رویکرد نوین مدیریتی، نقش مهمی در ارتقای کیفیت تعاملات درون‌سازمانی و درنهایت رضایت مشتریان ایفا می‌کند. چابکی در بازاریابی داخلی، یعنی توانایی سازمان برای ایجاد ارتباطات درونی مؤثر، پاسخ‌گویی سریع به نیازهای کارکنان، تسهیل جریان اطلاعات، و انطباق سریع با شرایط متغیر محیطی همه این‌ها به کارکنان این امکان را می‌دهد که در خط مقدم تعامل با مشتریان عملکردی مثبت، پویا و پاسخ‌گو داشته باشند.

چابکی بازاریابی داخلی دارای دو بعد پایش منابع انسانی و توانمندسازی است که بعد پایش بر درک نیازها،انتظارات کارکنان و ارزیابی و ارائه بازخورد به کارکنان تأکید دارد.در بعد توانمندسازی به توسعه حرفه‌ای کارکنان ،بهبود شرایط کاری و آموزش کارکنان تأکید دارد. بازاریابی داخلی ، مستلزم همکاری همه‌جانبه کارکنان در فرایند ارائه خدمات است.لذا داشتن کارکنانی دارای روحیه و مسئولیت‌پذیری بالا عامل کلیدی و نقطه قوت برای این‌گونه سازمان‌هاست. با توجه به مؤلفه‌های مربوط به چابکی بازاریابی داخلی و زیربعدهای آن می‌توان استنباط کرد همراهی مدیریت منابع انسانی و اقدامات این واحد نقشی تأثیرگذار بر موفقیت نهایی بازاریابی شرکت پازارگاد دارد.در این موضوعات تشکیل کارگروه‌های مشترک و درک عمیق از اهداف چابکی بازاریابی شرکت و سیاست‌های حوزه منابع انسانی ضروری است و به مدیران اجرایی گوشزد می‌گردد. به‌عبارت‌دیگر، مشتریان نهایی از نتایج رفتارهای کارکنانی بهره‌مند می‌شوند که در فضایی پویا، حمایتگر و پاسخ‌گو فعالیت می‌کنند.در شرکت‌هایی مانند پازارگاد که در حوزه خدمات فعالیت دارند و تعامل انسانی بخش مهمی از تجربه مشتری را شکل می‌دهد.

این تأثیر عمدتاً از طریق بهبود شرایط کاری و انگیزش کارکنان، افزایش تعاملات اثربخش داخلی، و ارتقاء کیفیت خدمات به مشتریان محقق می‌شود. نتایج نشان می‌دهد که این رابطه در صنایع خدمات‌محور عمومیت دارد و در شرکت پازارگاد نیز قابل‌تعمیم و استفاده است. به همین دلیل، تقویت چابکی بازاریابی داخلی نه‌تنها یک مزیت رقابتی برای سازمان ایجاد می‌کند، بلکه ابزاری راهبردی در جهت بهبود تجربه مشتری و درک مطلوبیت خدمات او به شمار می‌رود. این نتیجه با یافته‌های ایکس یو(Xu,2023) در تحقیق بر کارکنان مراکز ورزشی خصوصی که نشان داد عناصر بازاریابی داخلی مانند ارتباطات داخلی، حمایت اداری و آموزش، رضایت کارکنان (مشتریان داخلی) را افزایش داده و موجب جهت‌گیری قوی‌تر به سمت مشتریان اصلی می‌شود هم‌راستا است. همچنین با نتایج پژوهش آون و همکاران(Awan.,et al,2015)که با داده‌های دایادیک (مشتری–کارمند) در صنعت مخابرات پاکستان نشان دادند که بازاریابی داخلی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر رضایت شغلی، تعهد عاطفی و رفتارشهروندی سازمانی دارد، به‌نحوی‌که این عوامل درنهایت به وفاداری مشتری منتهی می‌شوند، همخوانی دارد. مطالعات همایون و همکاران(Homayoun., et al,2024) نشان دادند که فناوری اطلاعات، مدیریت دانش و نوآوری در شرکت‌های کوچک و متوسط باعث ایجاد «چابکی داخلی» شده و نتایج آن افزایش کارایی، سرعت پاسخ و بهبود رضایت مشتری است. همچنین برگوثی (Bargouthi,2024) تأیید کرد که چابکی داخلی موجب تقویت قابلیت‌های نوآوری و درنتیجه ارتقای رضایت مشتریان می‌شود. از سوی دیگر، نوبل و همکاران (Noble., et al,2021) به اهمیت نهادینه‌سازی چابکی به‌عنوان فرهنگ‌سازمانی اشاره کردند؛ فرهنگی که یادگیری سریع، تصمیم‌سازی جمعی و تبادل آزاد اطلاعات بین بخش‌ها را ممکن می‌سازد. در شرکت پازارگاد، چابکی داخلی خود را در نحوه‌ی همکاری بین واحدهای بازاریابی، فروش و خدمات پس از فروش نشان می‌دهد؛ جایی که تبادل سریع داده‌ها، ارتباط بی‌واسطه بین کارکنان و حل سریع مسائل مشتریان موجب می‌شود ادراک مطلوبیت خدمت افزایش یابد. مشتری زمانی احساس مطلوبیت می‌کند که کارکنان در سطوح مختلف سازمان دانش و اختیار کافی برای تصمیم‌گیری سریع و شخصی‌سازی خدمت داشته باشند.

با آزمون فرضیه دوم پژوهش اثر چابکی بازاریابی تعاملی بر درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات مورد تأیید قرار گرفت. چابکی بازاریابی تعاملی نیز دو بعد نیازسنجی و انطباق شناسایی تعیین می‌گردد.در بعد نیازسنجی برتشخیص دقیق خواست مشتری و درک آن حتی زمانی که مشتری خود قادر به بیان آن نیست،تمرکز شده است.بعد انطباق نیز بر متناسب‌سازی پیشنهاد محصول و آمیخته بازاریابی با نیاز مشتریانی که خدمات دریافت می‌کنند با ارائه راهکارهای جدید به مشتری و نیز تعدیل درخواست‌های نامعقول مشتری به شیوه مسالمت‌آمیز تأکید دارد. چابکی بازاریابی تعاملی همان استعداد رویارویی با مشتری و پاسخگویی سریع و چابک به نیازهای وی است(Revaldi.,et al,2022) . جهت‌دهی به کارکنان و کارشناسان با برنامه‌های آموزشی و توانمندسازی آنان به‌ویژه افراد واحدهایی از شرکت که در خط مقدم هستند در راستای الزامات بازاریابی تعاملی (زیر بعد نیازسنجی)همچنین انتقال تجربیات کارکنان و مهارت‌های آنان برای رویارویی با دریافت‌کنندگان خدمات و به اشتراک‌گذاری آن ونیز ارتقای قدرت پاسخگویی سریع (زیر بعد انطباق) از طریق کارگاه‌های آموزشی می‌تواند پیشنهادی قابل‌تأمل برای مدیران واحد کسب‌وکار و بازاریابی شرکت

پازارگاد باشد. سازمان‌های دارای چابکی تعاملی، می‌توانند با بهره‌گیری از فناوری‌های نوین ارتباطی مانند شبکه‌های اجتماعی، پلتفرم‌های آنلاین، CRM پیشرفته به‌سرعت نیازهای مشتریان را شناسایی و پاسخ دهند.درک مطلوبیت خدمات مشتریان تابعی از کیفیت خدمات، سرعت پاسخ‌دهی، تعامل مؤثر و انطباق خدمات با نیازهای واقعی آنان است. چابکی بازاریابی تعاملی با ارتقای این مؤلفه‌ها، به شکل مستقیم بر رضایت مشتری اثر می‌گذارد.باعث افزایش سطح اعتماد مشتری به شرکت می‌شود.

در صنعت خدمات به‌ویژه در حوزه منطقه اقتصادی که شرکت پازارگاد در آن فعالیت می‌کند، تعاملات مستمر و متقابل با مشتریان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. شرکت پازارگاد با تقویت زیرساخت‌های فناوری، فرهنگ‌سازمانی منعطف و استفاده از فناوری‌های نوین بازاریابی می‌تواند سطح چابکی تعاملی خود را افزایش داده و به‌تبع آن رضایت مشتریان را بهبود بخشد.توجه به چالش‌های بالقوه مانند نیاز به آموزش کارکنان و توسعه فرهنگ‌سازمانی نیز برای اجرای موفق این رویکرد ضروری است. نتایج اسلام و همکاران(Aslam.,et al,2015) در تحقیق خود در صنعت بانکداری پاکستان نشان دادند که تعامل مؤثر و چابک میان مشتری و ارائه‌دهنده خدمات، کیفیت خدمات و رضایت مشتری را به‌طور معناداری افزایش می‌دهد. مارو فایل و همکاران(Maru., et al,2020) نشان داد که تعامل مستمر و مثبت بین ارائه‌دهندگان خدمات و مشتریان منجر به افزایش رضایت مشتری می‌شود. مطابق با آگاگ و همکاران (Agag.,et al, 2024; 2025)، چابکی بازاریابی از طریق بهبود تعاملات و هم‌آفرینی مشتری، سطح رضایت و ارزش ادراک‌شده را افزایش می‌دهد؛ آن‌ها نشان دادند که در کوتاه‌مدت ممکن است هزینه‌های مربوط به سازگاری سریع بالا باشد، اما در بلندمدت این تعامل چابک رضایت مشتری را به‌صورت پایدار افزایش می‌دهد. ریوالدی(Revaldi,2022) نیز بیان کرد که سازمان‌های چابک از فناوری‌های هوشمند تحلیلی و کانال‌های دوطرفه استفاده می‌کنند تا تعامل مشتری را به‌صورت بلادرنگ مدیریت و ادراک مطلوبیت را هدایت کنند. در محیط خدماتی پازارگاد، چابکی تعاملی در نحوه‌ی برقراری ارتباط سریع با مخاطبان (چه در فضای دیجیتال و چه حضوری) مشروعیت می‌یابد. پاسخ‌گویی به پرسش‌ها، پیگیری شکایات و ارائه پیشنهادهای شخصی‌سازی‌شده از نمونه‌های عینی این بعد هستند. بنابراین، نتایج پازارگاد کاملاً فرضیه دوم را تأیید می‌کند و نشان می‌دهد چابکی تعاملی عامل کلیدی در شکل‌دهی تجربه‌ی مثبت دریافت‌کننده‌ی خدمت است.

در فرضیه سوم به بررسی اثر چابکی بازاریابی خارجی بر درک مطلوبیت خدمات دریافت‌کنندگان خدمات پرداخته شد. نتایج نشان داده چابکی بازاریابی خارجی با دو بعد انعطاف‌پذیری رویه‌ای و آمیخته بازاریابی منعطف بر درک مطلوبیت خدمات تأثیر می‌گذارد به‌نحوی‌که در بعد اول بر وجود رویه انعطاف‌پذیر در تعریف و تغییر مؤلفه‌های آمیخته بازاریابی و در بعد دوم به تغییر آمیخته بازاریابی با توجه به خصوصیات دریافت‌کنندگان خدمات یا مشتری، تغییر شرایط رقابتی و تغییر در ترجیحات مشتریان مورد تأیید قرار گرفت . لذا مدیران شرکت با درک چابکی بازاریابی خارجی باید به‌گونه‌ای عمل نمایند که انعطاف‌پذیری لازم را برای اجرای آن در عمل فراهم گردد و اهمیت این متغیر به حدی است که می‌تواند وفاداری ،رضایت مشتری،عملکرد شرکت، و تعاریف عملیاتی را برای شرکت پازارگاد نشان دهد.

شرکت پازارگاد که در حوزه خدمات غیرصنعتی فعالیت می‌کند، در یک صنعت بسیار رقابتی و پرشتاب قرار دارد. نوآوری و به‌روزرسانی محصولات رفاهی، خدمات آموزشی و فرهنگی و اجتماعی نقش حیاتی در جذب و حفظ مشتریان دارد. چابکی بازاریابی خارجی به شرکت کمک می‌کند تا سریع‌تر از رقبا به فرصت‌ها و چالش‌های بازار (نیروی انسانی و خانواده‌های ساکن در شهرک) پاسخ دهد و به شکل مؤثری رضایت مشتریان خود را ارتقا دهد. نتایج پژوهش با مطالعات تیس و همکاران(Teece., et al, 2016)، لو و رامورتی(Lu,2018) که در تحقیقات خود نشان دادند که چابکی بازاریابی خارجی باعث افزایش قابلیت سازمان در پاسخ به نیازهای متغیر مشتری می‌گردد، همخوانی دارد.

پژوهش الشّیخ و المدانات(AlShaikh,2025) بر چابکی دیجیتال شهرداری عمان نشان داد که زیرساخت تحلیل داده‌ها و واکنش سریع به نیاز شهروندان، ادراک مطلوبیت خدمات عمومی را افزایش داد. همچنین، آگاگ و همکاران(Agag.,et al. 2025) به‌صورت تجربی اثبات کردند که چابکی بازاریابی، با افزایش تمرکز مشتری‌محور در بازارهای پرتلاطم، بر رضایت و ارزش ادراک‌شده تأثیر مثبت دارد. در همین راستا، وانگ و همکاران(Wang., et al,2022) تأیید کردند که به‌کارگیری تحلیل‌های بازاریابی و بینش بازار، مسیر اثر چابکی بروی مطلوبیت خدمات را تقویت می‌کند. در شرکت پازارگاد، چابکی بیرونی به معنای توان سازمان در پایش تحولات بازار بیمه و خدمات مالی، تعامل با محیط رقابتی و به‌روزرسانی سریع سبد خدمات است. زمانی که شرکت بتواند محصولات، طرح‌ها یا فرایندهای خدماتی خود را متناسب با شرایط اقتصادی و انتظارات جدید مشتریان بازطراحی کند، مشتریان احساس می‌کنند خدمات ارزشمندتر و منطبق‌تر با نیازهایشان ارائه می‌شوند. بنابراین، شواهد نظری و تحلیل داده‌های این پژوهش حاکی از آن است که فرضیه سوم نیز تأییدشده و چابکی بازاریابی خارجی تأثیری مستقیم و مثبت بر درک مطلوبیت خدمات دارد.

بنابراین به‌عنوان نتیجه نهایی تحقیق می‌توان این‌گونه نتیجه گرفت که در فضای رقابتی و پویای امروز، سازمان‌ها برای حفظ جایگاه رقابتی و پاسخ‌گویی مؤثر به تغییرات محیطی ناگزیر از برخورداری از چابکی بازاریابی هستند؛ چابکی‌ای که شامل توانایی درک سریع تغییرات بازار، تعامل منعطف با مشتریان و سازگاری به‌موقع با الزامات محیطی است.

پژوهش حاضر با تلفیق تحلیل چابکی بازاریابی داخلی، خارجی و تعاملی با درک مطلوبیت خدمات، یک چارچوب جامع و کاربردی ارائه کرده است که از منظر نظری و عملی، می‌تواند پایه مطالعات آتی در حوزه بازاریابی خدمات و تجربه مشتری باشد چراکه شناسایی اثر بالای چابکی داخلی و تعامل دوسویه با مشتریان بر تجربه خدمات، می‌تواند به تولید علم درزمینه مدیریت فرآیندهای داخلی، طراحی سیاست‌های چابک و بهبود تجربه مشتری کمک کند. هم‌چنین، همبستگی نسبتاً بالا بین چابکی داخلی و خارجی و پراکندگی امتیازات داخلی، مسیر جدیدی برای پژوهش‌های آینده در حوزه یکپارچگی سازمانی و مدل‌های چابکی ترکیبی ایجاد می‌کند.پژوهش حاضر علاوه بر دارا بودن محدودیت غالب پژوهش‌های رفتاری در عدم امکان کنترل کامل کلیه عوامل مؤثر، به دلیل استفاده از ابزار پرسشنامه در میان تعداد مشخصی از مشتریان یک شرکت خاص در یک منطقه جغرافیایی ویژه، دارای محدودیت‌های غیرقابل‌انکاری است. همچنین نمونه موردمطالعه به دلیل محدودیت دسترسی از میان مراجعه‌کنندگان حضوری که حاضر به همکاری جهت تکمیل پرسشنامه‌ای

نسبتاً زمان‌بر با ۲۴ سؤال با احتساب سؤالات جمعیت شناختی بوده‌اند، انتخاب‌شده است. بنابراین در تعمیم‌یافته‌های این پژوهش به کلیه دریافت‌کنندگان خدمات و نیز سایر صنایع و مناطق جغرافیایی باید جانب احتیاط را رعایت کرد.

مشارکت نویسندگان

کلیه مراحل این پژوهش شامل مفهوم‌پردازی، طراحی چارچوب نظری، گردآوری و تحلیل داده‌ها، سنتز یافته‌ها و نگارش مقاله توسط نویسندگان انجام شده است.

ملاحظات اخلاقی

این پژوهش با رعایت کامل اصول اخلاق پژوهشی انجام شده است.

حامی مالی

این پژوهش فاقد حامی مالی می‌باشد.

تعارض منافع

هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

تشکر و قدردانی

از کلیه کسانی که ما را در انجام این پژوهش همراهی نمودند کمال تشکر را داریم.

References

Abbasi, A. (2025). Explanation and ranking of quality costing components and indicators in manufacturing companies. Strategic Management Accounting, 1(1), 65–82. [in Persian] https://doi.org/10.22034/smajournal.2025.514935.1006

Agag, G., Shehawy, Y. M., Almoraish, A., Eid, R., Lababdi, H. C., Labben, T. G., & Abdo, S. S. (2024). Understanding the relationship between marketing analytics, customer agility, and customer satisfaction: A longitudinal perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, *77*, 103663. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103663

Agag, G., Yousaf, A., & Adiguzel, F. (2025). Marketing agility and firm performance: The role of customer service performance and customer co-creation. European Journal of Marketing, 59(11), 2607–2641. https://doi.org/10.1108/EJM-01-2024-0029

Alghamdi, A., & Agag, G. (2024). Understanding the relationship between marketing analytics, customer agility, and customer satisfaction: A longitudinal perspective. Journal of Retailing and Consumer Services, 77, 103663. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2023.103663

Almasi, E. (2025). The role of marketing agility for small and medium-sized enterprises in advanced markets. 5th International Conference on Advanced Research in Management and Humanities. Retrieved from [in Persian] https://civilica.com/doc/2325644

Al-Shaikh, M. S., & Al-Madanat, A. S. (2025). The Impact of Digital Marketing Agility on Customer Satisfaction in Greater Amman Municipality, Jordan: A Field Study. In *From Machine Learning to Artificial Intelligence: The Modern Machine Intelligence Approach for Financial and Economic Inclusion* (pp. 195-210). Cham: Springer Nature Switzerland.

Anggoro, W. B., Najmudin, N., & Sudarto, S. (2024). The impact of Marketing Agility on Marketing Performance: The Role of Competition as a Moderating Variable in the context of SMEs. *International Journal of Business and Quality Research*, *2*(03). https://e-journal.citakonsultindo.or.id/index.php/IJBQR

Anderson, E. W., Fornell, C., & Rust, R. T. (1997). Customer satisfaction, productivity, and profitability: Differences between goods and services. *Marketing science*, *16*(2), 129-145. https://doi.org/10.1287/mksc.16.2.129

Aslam, T., Hamid, K., & Arshad, M. S. (2015). The effects of interactive marketing, customer satisfaction and flashes on customer loyalty. *EuroEconomica*, *34*(1). https://doi.org/10.20525/ijrbs.v14i1.3822

Awan, H. M., Siddiquei, A. N., Jabbar, A., Abrar, M., & Baig, S. A. (2015). Internal marketing and customer loyalty: a dyadic analysis. *Journal of Service Science and Management*, *8*(2), 216-228. http://dx.doi.org/10.4236/jssm.2015.82024

Bargouthi, M. (2024). Marketing agility, innovation capabilities, and customer satisfaction. *International Journal of Technology Innovation and Management (IJTIM)*, *4*(1), 64-82. https://doi.org/10.54489/yt7g0s43

Basu, R., Lim, W. M., Kumar, A., & Kumar, S. (2023). Marketing analytics: The bridge between customer psychology and marketing decision-making. *Psychology & Marketing*, *40*(12), 2588-2611. https://doi.org/10.1002/mar.21908

Bouguerra, A., Gölgeci, I., Gligor, D. M., & Tatoglu, E. (2021). How do agile organizations contribute to environmental collaboration? Evidence from MNEs in Turkey. *Journal of International Management*, *27*(1), 100711. https://doi.org/10.1016/j.intman.2019.100711

Callaghan, S., Cota, J. R., Kelley, K., Ratner, L., Weaver, K., & Zaidi, A. (2021). How consumer companies are adopting agility during the covid19 pandemic. *Mckinsey*,

available at: Link to the cited article. How consumer companies are adopting agility during... - Google Scholar

Gonu, E., Agyei, P. M., Opoku, K. R., & Asare-Larbi, M. (2023). Customer orientation, service quality and customer satisfaction interplay in the banking sector: An emerging market perspective. Cogent Business & Management, 10(1), 2163797. https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2163797

Haverila, M., Haverila, K. C., & McLaughlin, C. (2025). The impact of perceived knowledge on marketing agility in the context of big data: role of deployment level. *European Journal of Management Studies*, *30*(1), 3-29. https://doi.org/10.1108/EJMS-06-2024-0059

Homburg, C., Theel, M., & Hohenberg, S. (2020). Marketing excellence: Nature, measurement, and investor valuations. *Journal of Marketing*, *84*(4), 1-22. https://doi.org/10.1177/0022242920925517

Hemalatha, A. (2023). *AI-driven marketing: Leveraging artificial intelligence for enhanced customer engagement*. Jupiter Publications Consortium. https://doi.org/10.47715/JPC.B.978-93-91303-61-7

Homayoun, S., Salehi, M., ArminKia, A., & Novakovic, V. (2024). The mediating effect of innovative performance on the relationship between the use of information technology and organizational agility in SMEs. *Sustainability*, *16*(22), 9649. https://doi.org/10.3390/su16229649

Kalaignanam, K., Tuli, K. R., Kushwaha, T., Lee, L., & Gal, D. (2021). Marketing agility: The concept, antecedents, and a research agenda. *Journal of Marketing*, *85*(1), 35-58. https://doi.org/10.1177/0022242920952760

Lu, Y., & Ramamurthy, K. (2018). Understanding the link between information technology capability and organizational agility: An empirical examination. MIS Quarterly, 35, 931–954. https://doi.org/10.2307/41409967

Mahtab, N., Ghafouri, F., Varmaghani, S. and Varmaghani, M. (2023). Sports Marketing Agility: Identifying Antecedents, Consequences and Its Impact on Organizational Performance with the Moderating Role of Market Turbulence (Case Study: Majid Sports Brand (Merooj)). Sport Management Studies, 15(79), 35-56. [in Persian] https://doi.org/10.22089/smrj.2022.11444.3501

Mikalef, P., Islam, N., Parida, V., Singh, H., & Altwaijry, N. (2023). Artificial intelligence (AI) competencies for organizational performance: A B2B marketing capabilities perspective. *Journal of Business Research*, *164*, 113998. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113998

Maru File, K., Mack, J. L., & Prince, R. A. (1995). The effect of interactive marketing on commercial customer satisfaction in international financial markets. *Journal of Business & Industrial Marketing*, *10*(2), 69-75. https://doi.org/10.1108/0885862951008739

Noble, C. H. (2021). Increasing agility to boost organizational performance: Some critical factors to focus on. Strategic Direction, 37(2), 15–18. https://doi.org/10.1108/SD-10-2020-0146

Oltra, I., Camarero, C., & San José, R. (2025). Agility in marketing teams: An analysis of factors influencing the entry decision into a trendy social network. Journal of Business Research, 187, 115054. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115054

Pirayesh shirazi, P. (2025). Developing Integrated Frameworks for Analyzing the Operational Efficiency of Economic Enterprises Active in Iran’s Capital Market, with Emphasis on Indigenous Cultural and Economic Components. Strategic Management Accounting, 1(1), 18–39. [in Persian] https://doi.org/10.22034/smajournal.2025.217545

Pourghanbari, F., Yazdi Far, H. & Faghani, M. (2025). Identifying factors affecting the adoption of information systems from the point of view of accountants of companies listed on the Tehran Stock Exchange. Strategic Management Accounting, 1(1), 83–106. [in Persian] https://doi.org/10.22034/smajournal.2025.515137.1008

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, *18*(3), 5-14. https://doi.org/10.1002/dir.20015

Qasemov, S., Hasangholipour Yasouri, T., and Yazdani, H. (2025). Providing a Model to Identify and Explain the Factors Influencing International Marketing Agility in Developing Countries (Case Study: Tajikistan). Strategic management attitude, 3(1), 9-39. [in Persian] https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.30605865.1404.3.1.1.6

Revaldi, A., Kurniawati, K., Hayuningtyas, L., Suhardi, P. K., & Gantini, A. (2022). The effects of brand experience on brand loyalty mediated by brand passion, self-brand connection, brand affection, and customer satisfaction on smartphone users in Indonesia. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Kewirausahaan (JEBIK)*, *11*(1), 47-60. https://doi.org/10.26418/jebik.v11i1.48516

Shariati, Amir Reza (2012), Studying the effect of marketing agility on the performance of companies in emerging markets (Case study: Novin Charm Company), Master's thesis, Khatam University. [in Persian]

Tabatabaei Nasab, S. M., & Mohammadian Yazd, R. (2019). Marketing agility in services: Conceptualization and scale development. Business Management Explorations, 21, 347–371. [in Persian] https://doi.org/10.22034/jbar.2019.1561

Taghinasab, H. and Mansourian, R. (2024). The effect of marketing agility on productivity and innovation in market turbulence. Journal of Accounting and Management Vision, 7(94), 72-81. https://www.jamv.ir/article_208371_1208cfce9f5a0401605b7c88a7a365e8.pdf?lang=en

Teece, D., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California management review*, *58*(4), 13-35. https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.4.13

Wang, X., Lin, X., & Shao, B. (2022). How does artificial intelligence create business agility? Evidence from chatbots. *International journal of information management*, *66*, 102535. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2022.102535

Xu, S. Q., Zhou, L., Kim, S. H., Chung, D. H., & Li, Z. (2023). Internal marketing analysis for improving the internal consumer satisfaction and customer orientation of employees in private-owned sports center. *Plos one*, *18*(8), e0286021. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0286021

Zhou, J., Mavondo, F. T., & Saunders, S. G. (2019). The relationship between marketing agility and financial performance under different levels of market turbulence. *Industrial Marketing Management*, *83*, 31-41. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.11.008