

مجلة بحوث الأعمال

<https://abs.journals.ekb.eg>

المعهد العالي للإدارة وتكنولوجيا المعلومات

بكفر الشيخ

العدد: الثاني

المجلد: الثاني

يوليو ٢٠٢٥

دور الرشاقة التسويقية فى إسعاد العميل: دراسة تطبيقية على عملاء المطاعم بمملكة البحرين

د/ محمد صلاح السيد شلبي

دكتوراه إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة المنصورة

أ/ إبراهيم يوسف فرحات إسماعيل

باحث دكتوراه - كلية التجارة - جامعة المنصورة

الملخص:

استهدفت هذه الدراسة بحث دور الرشاقة التسويقية في تحقيق إسعاد العميل، وذلك في آراء عملاء المطاعم بمملكة البحرين. استخدم الباحثان المنهج المزيح (الكمي والنوعي)، كما استخدموا المنهج الوصفي التحليلي. قام الباحثان بتصميم قائمة استقصاء كأداة للدراسة للورقة العلمية وتم توجيهها إلكترونياً إلى عملاء المطاعم بمملكة البحرين. استخدم الباحثان البرنامج الإحصائي (SPSS) لإدخال البيانات الأولية. بلغ حجم العينة (٥٠٠) مفردة من عملاء المطاعم بمملكة البحرين. استخدم الباحثان تحليل بيرسون والانحدار المتعدد كأدوات إحصائية لتحليل البيانات. أوضحت أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين الرشاقة التنظيمية وإسعاد العميل في آراء عملاء المطاعم بمملكة البحرين، ووجود تأثير ذو دلالة إحصائية للرشاقة التسويقية على إسعاد العميل في آراء عملاء المطاعم بمملكة البحرين. أوصت الدراسة بعدد من التوصيات، منها: تحسين سرعة الاستجابة لتغيرات احتياجات العملاء، تقديم خدمات مخصصة للعملاء، وتعزيز تجربة العميل داخل المطعم. كما وضع الباحثان آليات عملية لتنفيذ التوصيات وحددا الجهات المسؤولة عن التنفيذ.

الكلمات المفتاحية: الرشاقة التسويقية، إسعاد العميل، عملاء المطاعم، مملكة البحرين.

Abstract:

This study aimed to investigate the role of marketing agility in achieving customer delight, based on the views of restaurant customers in the Kingdom of Bahrain. The researchers employed a mixed-methods approach (quantitative and qualitative), along with a descriptive-analytical method. They designed a survey as a tool for the study and distributed it electronically to restaurant customers in the Kingdom of Bahrain. The researchers used the statistical program (SPSS) to input the primary data. The sample size consisted of 500 individuals from restaurant customers in the Kingdom of Bahrain. The researchers used Pearson's correlation and multiple regressions as statistical tools to analyze the data. The key findings of the study indicated a statistically significant positive correlation between organizational agility and customer delight in the views of restaurant customers in the Kingdom of Bahrain, as well as a statistically significant effect of marketing agility on customer delight in the same context. The study recommended several actions, including: improving the speed of response to changes in customer needs, providing personalized services for customers, and enhancing the customer experience within the restaurant. The researchers also outlined practical mechanisms for implementing the recommendations and identified the responsible entities for execution.

Keywords: Marketing agility, customer delight, restaurant customers, Kingdom of Bahrain.

المقدمة:

تشهد بيئة الأعمال تحولات متسارعة، وأصبح بقاء المؤسسات مرهوناً بقدرتها على التكيف مع هذه التحولات والاستجابة للظروف المحيطة لضمان استمراريتها وتحقيق أهدافها، حيث يُعد رضا العميل والاحتفاظ به من أبرز الأهداف الأساسية للمؤسسات، إذ يُعتبر العميل العنصر الحيوي لبقاء المنظمات. إن التغيرات الحالية في المجالات التكنولوجية والاقتصادية والسياسية، بالإضافة إلى التغير في أذواق العملاء، تضع ضغوطاً إضافية على إدارة التسويق للاستجابة لهذه التحولات وتقديم منتجات تلبي احتياجات العملاء وتوقعاتهم. وفي هذا السياق، تُعد الرشاقة التسويقية من المفاهيم الحديثة التي ساعدت إدارة التسويق على التخلص من الهدر في العمليات والتركيز على الأنشطة التي تضيف قيمة حقيقية للعميل، حيث تساهم ممارسات الرشاقة التسويقية في تركيز الجهود على العميل والتحسين المستمر للمنتجات والعمليات. في ظل بيئة التسويق المعاصرة، يتعرض العميل لرسائل تسويقية متكررة ومبالغ فيها، مما يؤدي إلى شعوره بالنفور. لذلك، يلجأ المسوقون إلى استخدام أساليب غير تقليدية للوصول إلى العميل. (شرفاني وصادق، ٢٠٢٣)

تشير دراسة (Lee & Park 2019) إلى أن إسعاد العميل يتجاوز مجرد تحقيق الرضا، إذ يُعتبر حالة عاطفية إيجابية تحدث عندما يندesh العميل من الأداء الفعلي للمنتج الذي يفوق توقعاته. وتوضح دراسة قرشم وآخرون (٢٠٢٢) أن إسعاد العميل هو مزيج من مستويات مرتفعة من المتعة والاستثارة. المتعة تشير إلى الدرجة التي يشعر فيها الفرد بالبهجة والسعادة في الموقف الراهن، بينما الاستثارة تتعلق بالمدى الذي يشعر فيه الشخص بالتحفيز والتشجيع. يصبح العملاء سعداء عندما تكون المفاجأة سارة، مما يؤكد على الاستجابة الناتجة عن تجربة العميل، بالإضافة إلى ذلك تؤدي سعادة العملاء إلى زيادة الولاء والالتزام.

وتأتي أهمية الدراسة بتطبيقها على قطاع من أهم قطاعات الصناعة في مملكة البحرين حيث وصل حجم سوق خدمات الطعام في البحرين إلى ٠.٩٥ مليار دولار أمريكي في عام ٢٠٢٤، ومن المتوقع أن يصل إلى ١.٦٤ مليار دولار أمريكي بحلول عام ٢٠٢٩، بمعدل نمو سنوي مركب يبلغ ١١.٥٥٪ خلال فترة التوقعات (٢٠٢٤-٢٠٢٩). (Mordor Intelligence)

وبناء على ما سبق يحاول الباحثان في هذه الدراسة التعرف على دور الرشاقة التسويقية في إسعاد العميل بالتطبيق على عملاء مطاعم مملكة البحرين في محاولة لوضع تصور لتلك العلاقة، واستكمالاً لجهود الباحثين في هذا الإطار والعمل على تقديم توصيات موجزة ومحددة للقائمين على إدارة المطاعم في مملكة البحرين للارتقاء بها.

أولاً: الدراسة الاستكشافية

يهدف هذا الجزء إلى تحديد مشكلة الدراسة وأهدافها وفروضها بدقة وبناء عليه تم اجراء دراسة استطلاعية شبه مهيكلية مع عينة ميسرة من عملاء المطاعم بمملكة البحرين ثم استعراض أهم الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت متغيري الدراسة من أجل تنمية فروض الدراسة وتحديد فجوة الدراسة وذلك كما يلي:

(١) الدراسة الاستطلاعية:

في إحصائية نشرتها هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية البحرينية في ديسمبر (٢٠٢٣) يوجد في مملكة البحرين (٢٤٠٠) مطعم ، ولمقابلة العملاء تم استخدام الطريقة شبه المهيكلية ومنهجية الدراسة الاستطلاعية الإلكترونية، حيث تم طرح (٣) أسئلة ، وتم توزيعها عبر الإنترنت على (٤٠) عميلاً من عملاء المطاعم في مملكة البحرين ، منهم ٣٠ إناث و ١٠ ذكور، ويُنتمي أغلبهم إلى جيل Zالأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين ١٨ و ٢٤ عامًا، ويهدف هذا الأسلوب إلى تحقيق درجة عالية من الشمولية والوصول إلى عينة متنوعة من العملاء لضمان تمثيل دقيق للآراء المختلفة.

طرح الباحثان ثلاثة أسئلة وكانت الاسئلة كالآتي:

- (١) أشعر بسعادة بالغة عند التعامل مع أحد مطاعم مملكة البحرين. (نعم) أم (لا)
- (٢) أجد جميع التسهيلات في حالة حدوث مشكلة. (نعم) أم (لا)
- (٣) أشعر أن البيئة الحسية للمطاعم مبهجة. (نعم) أم (لا)

وكانت الإجابات التي تم الحصول عليها على هذه الأسئلة كما يلي:

- ٧٠٪ من عينة الدراسة الاستطلاعية لا يشعرون بالسعادة والبهجة.
- ٣٠٪ من عينة الدراسة الاستطلاعية يشعرون بالسعادة والبهجة.
- ٦٥٪ من عينة الدراسة أفادوا بأنهم لا يجدون التسهيلات المناسبة عند حدوث مشكلة.
- ٣٥٪ من عينة الدراسة أفادوا بأنهم يجدون تسهيلات عند حدوث مشكلة.
- ٧٥٪ من عينة الدراسة أفادوا بأن البيئة الحسية للمطاعم لا تلبي توقعاتهم.
- ٣٥٪ من عينة الدراسة أفادوا بأن البيئة الحسية للمطاعم مبهجة.
- النساء في العينة أظهرت مستوى أعلى من عدم الرضا مقارنة بالذكور، مما يشير إلى وجود فجوة في توقعات الإناث حول جودة الخدمة.
- تشير النتائج إلى أن الإناث تكون أكثر رضا عن البيئة الحسية مقارنة بالذكور، مما قد يفسر تفضيلات النساء في الأجواء المريحة والمناسبة.

تشير النتائج إلى وجود انخفاض واضح في مستوى سعادة العملاء بخدمات المطاعم في مملكة البحرين. ويعكس ذلك قصوراً في تلبية توقعات العملاء، سواء من حيث جودة الخدمة أو من حيث توفير بيئة حسية مبهجة، مما يشير إلى ضرورة تحسين استراتيجيات المطاعم لتعزيز إسعاد العملاء وزيادة رضاهم. تشير النتائج إلى أن هناك نقصاً واضحاً في تلبية توقعات العملاء من حيث جودة الخدمة والبيئة الحسية للمطاعم في مملكة البحرين. ولذا، من المهم على إدارة المطاعم وضع استراتيجيات مدروسة لتحسين هذه الجوانب وتعزيز تجربة العميل، مما يسهم في زيادة مستوى الرضا ورفع نسبة العملاء السعداء.

٢) تنمية فروض الدراسة من خلال الدراسات السابقة

تمثل الرقابة التسويقية أحد المفاهيم الحديثة التي تهدف إلى تمكين المؤسسات من التكيف السريع مع التغيرات السوقية وتقديم قيمة مضافة للعملاء، تناولت بعض الدراسات السابقة العلاقة بين الرقابة التسويقية ومتغيرات متعددة مثل الأداء المؤسسي، الابتكار، تجربة العملاء، وإدارة الأزمات، مما يعكس أهميتها في تحقيق النجاح المؤسسي كالتالي:

أ. تأثير جودة التبادلية في تعزيز الرقابة التسويقية

تناولت دراسة (الموسوي وآخرون، ٢٠٢٣) جودة تبادلية (الفريق-العضو) وتأثيرها على الرقابة التسويقية، مع تحليل تأثير النماذج الذهنية المشتركة كمتغير وسيط لتحسين الأداء داخل المؤسسات التعليمية، وتوصلت الدراسة إلى أن جودة التفاعلات بين أعضاء الفريق والنماذج الذهنية المشتركة تسهم بشكل كبير في تعزيز الرقابة التسويقية وتحسين الأداء التسويقي في الجامعات.

ب. تأثير الرقابة التسويقية على الأداء التسويقي

ناقشت دراسة (Kalaighnam et al., 2021) مفهوم الرقابة التسويقية وكانت أبعادها (الاستشعار، السرعة، المرونة، الاستجابة)، وكيفية تعزيز الأداء التسويقي من خلالها، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الرقابة التسويقية تمثل عاملاً حاسماً في تحسين الأداء التسويقي، خاصة في البيئات الدينامية.

ج. العلاقة بين الرقابة التسويقية والعوامل التنظيمية

أوضحت دراسة (خليل وهلال، ٢٠٢٢) تأثير العوامل التنظيمية (الثقافة، القيادة، التمكين) على أبعاد الرقابة التسويقية في شركات المحمول المصرية، وأكدت الدراسة أن الثقافة التنظيمية وتمكين العاملين والقيادة الفعالة تؤثر بشكل إيجابي على أبعاد الرقابة التسويقية (الاستباقية، المرونة، الاستجابة، السرعة).

وأظهرت النتائج أن المؤسسات التي تطبق هذه الأبعاد تحقق استجابة أسرع لاحتياجات العملاء وتغيرات السوق.

كما ركزت دراسة (Rekha, 2019) على العناصر التنظيمية التي تسهم في تعزيز الرشاقة التسويقية داخل المؤسسات، مع التركيز على دور القيادة والمرونة.

د. الرشاقة التسويقية وإدارة تجربة العملاء

تناولت دراسة (شرفاني وصادق، ٢٠٢٣) العلاقة بين إدارة خبرة العميل والرشاقة التسويقية، وأوضحت كيف تسهم الرشاقة في تحسين تجربة العملاء بالمستشفيات الخاصة في كردستان العراق، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة خبرة العميل تؤدي إلى تحسين الرشاقة التسويقية من خلال تقديم خدمات مبتكرة وتجاوز توقعات العملاء، وأكدت النتائج أهمية استثمار المؤسسات في تدريب فرق العمل لتعزيز فهم العملاء وتقديم خدمات عالية الجودة.

كما ركزت دراسة (Moi & Cabiddu, 2020) على كيفية قيادة التحول الرقمي من خلال قدرات الرشاقة التسويقية لتعزيز تجربة العملاء في الشركات الرقمية، وأظهرت الدراسة أن تبني الرشاقة التسويقية يعزز من كفاءة العمليات التسويقية، مما يؤدي إلى تقديم خدمات مبتكرة تزيد من رضا العملاء وولائهم، وركزت الدراسة على دور التكنولوجيا الرقمية كعامل مكمل للرشاقة التسويقية في تحسين الأداء العام للشركات الرقمية.

هـ. الابتكار والرشاقة التسويقية

تناولت دراسة (Haider & Kayani, 2020) دور قدرات إدارة المعرفة لدى العملاء في تعزيز الرشاقة التسويقية، مع التركيز على الابتكار كعامل وسيط، وأكدت الدراسة أن الابتكار يمثل العامل الرئيسي الذي يربط بين إدارة المعرفة والرشاقة التسويقية، مما يسهم في تحسين الأداء العام للمؤسسات.

وركزت دراسة (Zhou et al., 2019) على العلاقة بين الرشاقة التسويقية والأداء المالي في ظل تذبذب الأسواق، مع تسليط الضوء على الابتكار كعامل مؤثر، وأكدت الدراسة أن الرشاقة التسويقية تحسن الأداء المالي للشركات، خاصة في الأسواق ذات التغيرات العالية.

و. الرشاقة التسويقية وإدارة الأزمات

ناقشت دراسة (Boudet et al., 2020) كيفية إدارة الأزمات المستقبلية باستخدام استراتيجيات الرشاقة التسويقية، مع التركيز على التحديات التي فرضتها جائحة كورونا، وأوضحت الدراسة أن الرشاقة التسويقية تتيح للمؤسسات القدرة على إعادة توجيه استراتيجياتها بسرعة نحو قنوات التسويق الرقمية، مما أدى إلى تعزيز التواصل مع العملاء خلال فترات الأزمات، كما ركزت الدراسة على أهمية الابتكار في تصميم الحملات التسويقية كوسيلة لتعزيز رضا العملاء واستمرار التفاعل معهم في ظل الأزمات.

وركزت دراسة (Khraim & Afaishat, 2021) على تأثير الرشاقة التسويقية على مراحل إدارة الأزمات، وتوصلت الدراسة إلى أن الرشاقة التسويقية تسهم في إدارة فعالة

لمراحل الأزمات في الفنادق الفاخرة، وكانت الاستباقية وسرعة الاستجابة كانت من أكثر الأبعاد تأثيراً في تقليل تأثير الأزمات وتعزيز رضا العملاء خلال فترات التحديات.

كما تناولت بعض الدراسات مفهوم إسعاد العميل من زوايا متعددة، مثل العوامل الديموغرافية، والابتكار في تصميم المنتجات، وتأثير المفاجآت الإيجابية، والدور الحيوي للثقافة التنظيمية في تحسين تجربة العميل، وتهدف هذه الدراسات إلى استكشاف كيف يمكن للمؤسسات تصميم استراتيجيات تسويقية وخدمية تحقق إسعاد العميل، مما يسهم في بناء علاقات قوية ومستدامة مع العملاء، ويعزز من قدرتها التنافسية في الأسواق المتغيرة كالاتي:

أ. العلاقة بين العوامل الديموغرافية وإسعاد العميل

هدفت دراسة قرشم وآخرون: (2022) إلى استكشاف الدور المعدل للعوامل الديموغرافية والسيكوغرافية في العلاقة بين التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي وإسعاد العميل. توصلت الدراسة إلى أن الخصائص الديموغرافية (مثل العمر والجنس) تؤثر على استجابة العملاء لحملات التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي، مما يزيد من احتمالية شعور العملاء بالسعادة والبهجة عند التفاعل مع الحملات المصممة خصيصاً لهم.

ب. إسعاد العميل من خلال الامتنان والدهشة

هدفت دراسة (Ahrens & Forbes, 2014) إلى فهم دور الامتنان في إسعاد العميل، وتوصلت إلى أن العملاء الذين يشعرون بالامتنان تجاه العلامة التجارية بسبب المفاجآت الإيجابية يصبحون أكثر ولاءً وأكثر استعداداً لنشر التوصيات الشفوية. كما بحثت دراسة (Ball & Barnes 2017) دور الفرح والدهشة في إسعاد العميل، وأكدت النتائج أن الجمع بين الدهشة والمكافآت العاطفية يعزز مستويات رضا العميل ويزيد من استعداده للتفاعل مع العلامة التجارية.

ج. دور الابتكار في تصميم المنتجات لإسعاد العميل

هدفت دراسة (Chitturi et al., 2008) إلى التمييز بين الفوائد الجمالية والفوائد العملية وتأثيرها على إسعاد العميل، وأظهرت النتائج أن المنتجات التي تجمع بين الابتكار والتصميم الجذاب تحقق مستوى عالٍ من إسعاد العميل.

د. إسعاد العميل في قطاع الضيافة

هدفت دراسة (Kim et al., 2015) إلى تحليل العلاقة بين رضا العميل وإسعاده وولائه في قطاع الضيافة، وأكدت النتائج أن العملاء الذين يشعرون بالسعادة يتجاوزون الرضا التقليدي ويصبحون أكثر ولاءً للمؤسسات.

كما ركزت دراسة (Kao et al., 2016) على تأثير الثقافة التنظيمية على إبعاد العميل في قطاع الضيافة، وأظهرت النتائج أن ثقافة التميز والخدمة الاستثنائية تسهم في تعزيز مستويات إبعاد العملاء وارتباطهم بالمؤسسة.

هـ. إبعاد العميل عبر استراتيجيات التسويق المفاجئ

هدفت دراسة (Kim & Mattila, 2013) إلى تحليل تأثير استراتيجيات المفاجأة على إبعاد العميل، وتوصلت إلى أن المفاجآت التي يتم شرحها بشكل مناسب تؤدي إلى تعزيز رضا العميل ورفع توقعاته للمستقبل.

كما ركزت دراسة (Wu et al., 2015) على تأثير المكافآت المفاجئة على استجابات العملاء، وأوضحت النتائج أن هذه المكافآت ترفع من استمتاع العميل بالتجربة وتعزز من ارتباطه بالعلامة التجارية.

دراسات جمعت بين متغيري الدراسة:

١- تناولت دراسة "Agile Sales: Delivering Customer Journeys of Value and Delight" دور فلسفة الرشاقة التسويقية في تعزيز تجربة العملاء

وإسعادهم من خلال تطوير ثقافة الابتكار داخل فرق المبيعات، وأوضح الكتاب كيف أن الرشاقة تتيح لفرق المبيعات التكيف السريع مع تغيرات السوق واحتياجات العملاء، مما يساهم في تقديم تجارب فريدة وقيمة مضافة تفوق توقعات العملاء، كما سلطت الضوء على أهمية استخدام تقنيات الرشاقة في رحلة العميل، بداية من تعريفه بالمنتج وصولاً إلى تحقيق سعادته، مع تقديم أمثلة واقعية تُبرز تأثير هذه الفلسفة في تحسين التفاعل مع العملاء وبناء ولائهم، وخلص الكتاب إلى أن تطبيق مبادئ الرشاقة في المبيعات يمكن أن يحول التحديات التكنولوجية إلى فرص للتمييز، مما يؤدي إلى تحقيق رضا العملاء وإسعادهم بشكل مستمر. (Jeavons, 2020)

٢- تناولت دراسة "Synergizing Efficiency and Customer Delight on Empowering Business With Enterprise Applications"

دور تطبيقات المؤسسات (ERP) و (CRM) في تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز رضا العملاء، ويوضح الكتاب كيف تساهم هذه الأدوات في تقديم تجارب مميزة ومرنة للعملاء، مما يزيد من رضاهم، ورغم عدم الإشارة المباشرة إلى الرشاقة التسويقية، إلا أن تركيز الكتاب على المرونة والابتكار والتكيف مع السوق يعكس أبعاد الرشاقة التسويقية، مثل استشعار السوق من خلال جمع البيانات وتحليلها، والاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء، والمرونة في تعديل العمليات، والسرعة إلى السوق في تقديم حلول مبتكرة، يمكن اعتبار هذا الكتاب أساساً يبرز العلاقة غير

المباشرة بين الكفاءة التكنولوجية وأبعاد الرشاقة وتأثيرها على إسعاد العميل.)

(Lavanya et al.,2024)

٣- تناولت دراسة **"Software in 30 Days: How Agile Managers Beat**

Their Customers, and Leave the Odds, Delight

Competitors in the Dust" دور منهجية سكرم (Scrum) في تحسين

تطوير البرمجيات من خلال تطبيق مبادئ الرشاقة (Agile) لتحقيق نتائج سريعة وعالية الجودة، وركز الكتاب على كيفية تعاون الفرق مع العملاء بشكل وثيق، والاستجابة للتغيرات في احتياجاتهم، وتحقيق تطوير مستمر للمنتجات، مما يؤدي إلى تقديم قيمة مضافة وإسعاد العملاء، وأوضح المؤلفان كيف أن هذه المنهجية تمكن الشركات من تجاوز توقعات العملاء وتعزيز رضاهم، مما يساعد على بناء ولاء العملاء والتفوق على المنافسين، ويظهر الكتاب العلاقة بين تطبيق مبادئ الرشاقة وسعادة العميل من خلال تحسين الكفاءة والابتكار وتقديم حلول تتناسب مع توقعات العملاء المتغيرة. (Schwaber & Sutherland,2012)

٤- تناولت دراسة **"Agile Product Development: How to Design**

Innovative Products That Create Customer Value" كيفية

تطبيق مبادئ التطوير الرشيق (Agile) لتصميم منتجات مبتكرة تضيف قيمة للعملاء، وأوضح الكتاب أن منهجية الرشاقة تعتمد على التكرار السريع، والتعاون الوثيق مع العملاء، والتكيف المستمر مع تغيرات السوق واحتياجات العملاء، تُبرز هذه المبادئ أهمية التركيز على العميل طوال عملية التطوير، مما يضمن تقديم منتجات تفوق توقعاتهم، كما أشار الكتاب إلى أن استخدام هذه الاستراتيجيات يساهم في تحسين كفاءة العمليات، تقليل وقت الوصول إلى السوق، وتعزيز رضا العملاء، كما يُظهر الكتاب كيف يمكن لتطبيق التطوير الرشيق أن يؤدي إلى إسعاد العملاء من خلال تقديم قيمة مبتكرة وتجارب مميزة. (Varma,2015)

٣) فجوة الدراسة

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الرشاقة التسويقية وتأثيرها على الأداء المؤسسي وإدارة الأزمات، إلا أن هناك نقصاً في الأبحاث التي تركز على دور الرشاقة التسويقية في إسعاد العملاء بقطاع المطاعم، خاصة في السياق الثقافي والاجتماعي لمملكة البحرين، كما أن العلاقة بين استخدام استراتيجيات الرشاقة التسويقية في تعزيز رضا العملاء وإسعادهم لا تزال بحاجة إلى استكشاف أعمق، مما يبرز أهمية هذه الدراسة لسد هذه الفجوة البحثية.

وعليه استنتج الباحثان أن الدراسات السابقة قد أغفلت - في حدود معرفة الباحثان - العلاقة بين الرشاقة التسويقية وإسعاد العميل بتطبيقها في مجال المطاعم بمملكة البحرين.

ثانياً: مشكلة وتساؤلات الدراسة

في ضوء الدراسة الاستطلاعية وفجوة الدراسة فإنه يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلين التاليين:

١- ما العلاقة بين الرشاقة التسويقية وإسعاد العميل في آراء عملاء المطاعم بمملكة البحرين؟

٢- ما تأثير الرشاقة التسويقية على إسعاد العميل في آراء عملاء المطاعم بمملكة البحرين ؟

ثالثاً: أهداف الدراسة

يسعى الباحثان في ضوء مشكلة الدراسة إلى تحقيق الهدفين الرئيسيين التاليين:

١- تحديد طبيعة العلاقة بين الرشاقة التسويقية وإسعاد العميل في آراء عملاء المطاعم بمملكة البحرين.

٢- قياس تأثير الرشاقة التسويقية على إسعاد العميل في آراء عملاء المطاعم بمملكة البحرين

رابعاً: فرضي الدراسة

انطلاقاً من مشكلة الدراسة وسعيًا إلى تحقيق أهدافها، فإن الدراسة ستختبر الفرضيتين التاليين:

الفرض الأول: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التسويقية وإسعاد العميل في آراء عملاء المطاعم بمملكة البحرين.

الفرض الثاني: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرشاقة التسويقية على إسعاد العميل في آراء عملاء المطاعم بمملكة البحرين.

خامساً: أهمية الدراسة

يمكن توضيح أهمية الدراسة على المستويين العلمي والعملية على النحو التالي:

(أ) الأهمية العلمية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها العلمية مما يلي:

١. لقد لوحظ في الآونة الأخيرة أن مفهوم الرشاقة أصبح شائعاً وينتشر بسرعة في جميع أنواع الشركات، وقد أظهرت الدراسات الحديثة أن مفهوم الرشاقة يتصدر قائمة الأدوات الأكثر شيوعاً وله تأثير متزايد على الشركات حول العالم. فقد ظهرت

الإدارة الرشيقة ضمن أفضل ٢٥ أداة بمعدل اعتماد بلغ ٢٤٪ (Butenas, 2019).

٢. تناول العديد من الباحثين هذا المفهوم في مجالات إدارية مختلفة مثل الرقابة التنظيمية، الرقابة الاستراتيجية، الرقابة التشغيلية، ورقابة سلسلة التوريد. بخلاف الأساليب التقليدية، تُعتبر مبادئ الرقابة توجيهية وعامة، ومناسبة لأي نوع من العمل بكفاءة أكبر بما في ذلك التسويق (Vehniäinen, 2019).
٣. قد دخل مفهوم الرقابة في مجال التسويق كعنصر رئيسي لتحقيق التميز التسويقي وكوسيلة استراتيجية لتنفيذ أنشطة النمو عبر الهياكل والعمليات، واتخاذ القرارات بسرعة، والتجربة والخطأ. (Homburg et al, 2020)
٤. يُعتبر نشر بيان التسويق الرشيق أمرًا حيويًا نظرًا لأن القدرات التسويقية هي محركات حاسمة لأداء المنظمة، خاصة في السياقات المضطربة والديناميكية، حيث تتعامل مباشرة مع العملاء وتشكل حلقة الوصل بين المنظمة وعملائها. (Moi, 2020)
٥. تركز الرقابة التسويقية على تعظيم قيمة العميل مع تقليل الهدر باستخدام موارد أقل، يُعتبر هذا المفهوم جديدًا في مجال التسويق، حيث يجتمع الخبراء من مختلف التخصصات لتحقيق الأهداف المشتركة من خلال الاجتماعات المنتظمة وإزالة العمليات غير الفعالة. تؤدي الرقابة التسويقية إلى فوائد متعددة للمُسوقين رغم قلة الأبحاث في هذا المجال. وكما أن لكل شيء جوانب إيجابية وسلبية، يمكن التغلب على تحديات التسويق الرشيق من خلال تنفيذ الاقتراحات المناسبة، مما يمثل بداية لعصر جديد في التسويق. (Gera et al., 2019)
٦. قد تساهم نتائج الدراسة في إثراء المعلومات وزيادة المعارف في موضوعي الرقابة التسويقية وإسعاد العميل، واللذان يعتبران من الموضوعات المهمة في مجال التسويق.
٧. المساعدة في فتح المجال أمام الباحثين لمزيد من الدراسة والتحليل في متغيري الدراسة من خلال نتائج وتوصيات الدراسة.

ب) الأهمية التطبيقية:

- ١) تتبع الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة من مساعدتها للقائمين على إدارة مطاعم مملكة البحرين في معرفة مدى علاقة متغيري الدراسة (الرقابة التسويقية، وإسعاد العميل)، فنتائج هذه الدراسة سوف تُوفر بيانات ومعلومات لمتخذي القرارات ربما تُسهم في تحسين الأداء التسويقي.

(٢) تأسيس لفهم أعمق جديد للإطار المهني للإدارة العليا لتطبيق جوانب الرشاقة التسويقية ، في الثورة الصناعية الرابعة ، حيث يجب أن يكون مقدمو الخدمات على دراية بالعلاقات التي تمت مناقشتها في هذه الدراسة وأن يكونوا قادرين على استخدامها للحفاظ على مستوى مرتفع من إسعاد العميل.

(٣) ويمكن الإشارة إلى الجهات المستفيدة من الدراسة على النحو الآتي:

- إدارة المطاعم بمملكة البحرين.
- منظمات الأعمال على اختلاف أشكالها وأنواعها
- الباحثون الأكاديميون المختصون في إدارة التسويق.

سادسا : الإطار النظري

يتناول الباحثان متغيري الدراسة (الرشاقة التسويقية ، إسعاد العميل) وذلك على النحو التالي :

أ- المتغير المستقل (الرشاقة التسويقية):

(١) مفهوم الرشاقة التسويقية:

أشارت دراسة (Al-Qeed 2019) أنه لا يوجد إجماع بين الباحثين على تعريف موحد للرشاقة، إذ تم تقديم مجموعة متنوعة من التعريفات نظراً لكونها مفهوماً واسعاً ومتعدد الأبعاد. فقد استخدم العديد من الباحثين والممارسين هذا المصطلح للإشارة إلى ظواهر متعددة في مجالات مختلفة.

وعُرفت الرشاقة في الرياضة على أنها حركة سريعة لكامل الجسم تتضمن تغيير السرعة أو الاتجاه استجابة لمنبه ما، ويركز هذا التعريف على شمولية مفهوم الرشاقة، إذ يشمل كامل الجسم وليس جزءاً واحداً فقط. في علم الإدارة، تعني الرشاقة القدرة على الاستجابة، وتشير إلى المنظمات التي طورت الأدوات والمعايير التي تمكنها من الاستجابة بسرعة وفعالية لمتطلبات العملاء وتغيرات الأسواق، مع مراعاة حدود التكلفة ومعايير الجودة. كما تم تقديم الأسس النظرية لمفهوم الرشاقة في المجالات التنظيمية باستخدام مبادئ النظام التكيفي والتعلم التنظيمي (Van Ruler, 2021) .

جدول (١) : مفاهيم الرشاقة التسويقية

(Harju, 2023)	قدرة المنظمة على الاستجابة وتكيف خطط التسويق القدرة على إنشاء علاقات وثيقة من الخارج إلى الداخل ومن الداخل إلى الخارج، والقدرة على التنبؤ باحتياجات السوق المستقبلي والاستجابة لها بسرعة.
(شرفاني و صادق ، ٢٠٢٣)	القدرة على التشغيل المربح في ظل بيئة تنافسية حادة بشكل مستمر، وتغيير غير متوقع في حاجات العملاء ، بكونها القدرة على البقاء والاستمرار في المنافسة من

	خلال التركيز على المعرفة والسرعة الفعالة في الاستجابة للتغيرات والتطورات التسويق منتجات جديدة أو تطوير المنتجات الحالية من خلال إعادة تشكيل العمليات التشغيلية لاستغلال الفرص واحتواء التهديدات.
(الموسوي وآخرون ، ٢٠٢٣)	نهج تسويقي، يهدف الى تحسين قدرة المنظمة على التنبؤ واستشعار السوق من أجل زيادة سرعة الاستجابة وتحسين نوعية القرارات التسويقية لمواجهة ظروف البيئة المتغيرة، أساسه التعاون والتشارك المعرفي
(Kalaighnam et al., 2021)	سرعة إدراك المنظمة للتغيرات في السوق واتخاذها القرارات اللازمة للتعامل مع تلك التغيرات.
(Khan ,2020)	قدرة وصفية ديناميكية تنطوي على استشعار السوق والسرعة والمرونة والاستجابة على أداء المنظمة وتأثيرها غير المباشر من خلال التكيف.
(Ewel, 2020)	نهج تسويقي يعمل على استنباط النظام من الفوضى و يحقق الاستجابة للتغيرات، بهدف تحسين القدرة التسويقية للمنظمة.
(Moi et al., 2019)	موقف استباقي في السوق، يهدف إلى إعادة تكوين أنشطة التسويق في وقت قصير للاستجابة بشكل أفضل لمعلومات السوق.
(Rekha, 2019)	قدرة استباقية تمكن المنظمة من الاستجابة في الوقت المناسب وبطريقة فعالة ومستدامة لظروف السوق الديناميكية واحتياجات العملاء .
(Asseraf et al., 2018)	قدرة ديناميكية مهمة في بيئات الأعمال المعاصرة، تؤكد على الكشف والاستجابة للتغيرات في السوق.

المصدر : من إعداد الباحثين في ضوء الاعتماد على الدراسات السابقة.

وفي ضوء التعريفات السابقة يمكن للباحثان تعريف الرشاقة التسويقية بأنها قدرة المنظمة على التكيف بسرعة وفعالية مع التغيرات السوقية من خلال استشعار الفرص والتهديدات والاستجابة لها بمرونة وكفاءة، لتحقيق أفضل أداء بأقل استخدام للموارد.

ويلاحظ أن تعريف الباحثين يتضمن الجوانب التالية:

١. **التكيف مع التغيرات السوقية:** يشير إلى قدرة المنظمة على التأقلم مع التغيرات المستمرة في السوق، سواء كانت هذه التغيرات في الطلب، التفضيلات، أو البيئة التنافسية.
٢. **استشعار الفرص والتهديدات:** يشير إلى قدرة المنظمة على المراقبة والتحليل الفعالين للسوق، مما يتيح لها التعرف على الفرص الجديدة واستباق التهديدات المحتملة.
٣. **الاستجابة السريعة:** التأكيد على ضرورة أن تكون الاستجابة للتغيرات فعالة وسريعة، ما يساعد المنظمة في البقاء في موقع تنافسي.
٤. **المرونة:** القدرة على تعديل الخطط والعمليات بشكل ديناميكي لتلبية احتياجات السوق أو التعامل مع المشكلات المفاجئة.

٥. الكفاءة: تحقيق النتائج المرجوة بأفضل أداء ممكن مع تقليل هدر الموارد، سواء كانت مالية، بشرية، أو زمنية.

٦. تحقيق الأداء الأمثل: التركيز على النتائج النهائية التي تتمثل في تحسين الأداء العام للمنظمة من خلال استغلال الفرص والموارد المتاحة بشكل أمثل.

(٢) أبعاد الرقابة التسويقية:

حدد العديد من الباحثين أبعاداً للرقابة التسويقية إذ انطلق كل منهم من اتجاهات مختلفة إعتماًداً على الزوايا التي ركز عليها كل منهم وبما يحقق الأهداف المطلوبة والتي تحدد الركائز الفكرية التي يمكن عن طريقها قياس الرقابة التسويقية، إذ نال هذا المفهوم بقدر كبير من الاهتمام في أدبيات الإدارة والتسويق خاصة في الفترة الأخيرة، والذي نتج عنه تعدد مداخل ووجهات نظر تحديد أبعاد الرقابة التسويقية.

حيث اعتمد (Zhou et al., 2019)، (خليل وهلال ، ٢٠٢٢)، (الموسوي وآخرون ، ٢٠٢٣) على أربعة أبعاد للرقابة التسويقية تتمثل في الاستباقية، الاستجابة، السرعة والمرونة، إلا أن (Kalaigian et al., 2021) اقترح نظرياً أربعة أبعاد مختلفة للرقابة التسويقية المتمثل في الاستشعار ، السرعة ، القرارات التسويقية والتعديل، أما (Osei et al., 2019) فقد استعرض أبعاد الرقابة التسويقية التي رصدها بالمجال الذي قام بالتطبيق عليه والتي تتمثل في الصلابة، الاستضافة والاستجابة ، أخيراً فقد اعتمد (Khan, 2020) و(شرفاني و صادق ، ٢٠٢٣) على أربعة أبعاد والتي تتمثل في الاستشعار، الاستجابة، السرعة والمرونة.

(٣) أهمية الرقابة التسويقية :

تبرز أهمية الرقابة التسويقية من اعتبارها أداة مهمة تعمل على تحسين جودة العمل من خلال تعزيز الابتكار وزيادة الإنتاجية والتعامل مع الأولويات وتعديلها وفقاً لمعلومات السوق في عمليات أكثر استجابة وكفاءة ، وتحقيق نتائج أفضل من خلال التعاون الشامل المعزز بين الوحدات والفرق وأهذا المنظمة ودعم وظيفة التسويق (Khraim & Afaishat, 2021) وكذلك الاستراتيجية التي تحتاجها الشركات والقدرات الأساسية التي تمكنها من الاستمرار في المنافسة والمورد الخاص الذي يساعدها على تحقيق جودة عالية وحداثة ومرونة عالية في الاستجابة للبيئة (Haider & Kayani, 2020) يكمن جوهر الرقابة التسويقية في تبني عقلية النمو التي تدعم التعلم المستمر واكتساب مهارات جديدة داخل فريق التسويق (على سبيل المثال، المعرفة البرمجية، تجربة المستخدم، تحليل الأعمال التفكير التصميمي)

وغيرها وتحسين قدرة الفريق على توليد قيمة للعملاء وبالتالي زيادة إيرادات الأعمال) (Jung, 2020).

باختصار، أصبحت الرقابة التسويقية مهمة، حيث نجد الآن أن القدرة على مراقبة التغيرات في السوق القدرة على تغيير اتجاه الأعمال والاستجابة السريعة جلب المهارات والمواهب الجديدة، وقياس التأثير باستمرار وفي الوقت الفعلي، أصبحت من متطلبات المسوقين المعاصرين (Boudet, 2020)

أكدت الدراسات الحديثة على أهمية إعادة تشكيل الموارد لتحقيق فوائد مرونة التسويق وبحثت في المقام الأول في أساليب إعادة التشكيل لإضافة موارد جديدة للموظفين والموردين لتلبية احتياجات العملاء الدوليين (Osei et al., 2019; Moi and Cabiddu, 2021). ولقد جذب مفهوم الرقابة التسويقية إنتباه الباحثين و الممارسين على حد سواء خاصة في الأونة الأخيرة، وبات مبدأ تسويقياً محورياً (Lewnes, 2021)

ولقد تم تخصيص الكثير من الأدبيات لفهم الرقابة التسويقية فيما يتعلق بأنشطة استشعار السوق واغتنام الفرص، حيث تم تصور الاستشعار والاغتنام على أنهما فهم السوق واتخاذ القرارات التسويقية ، وقد أشار الباحثون إلى أن تطوير شبكة المستخدمين المحلية يتأثر بشكل أساسي بالرقابة التسويقية- أى القدرة الديناميكية على الاستجابة السريعة لاحتياجات المستخدمين وتغيرات السوق لتحقيق التميز التسويقي ودفع النمو. (Kalaiganam et al., 2021)

وأصبح ينظر إليه كأولوية رئيسية لتحقيق التميز التسويقي (Homburg et al., 2020) لما له من آثار و نواتج إيجابية على أداء ونجاح الأعمال (Supreethi and Suresh, 2021) وللدور الهام الذي يلعبه في إنشاء الخبرات التي تضيف قيمة للعملاء طوال رحلتهم الكاملة مع الشركة (Morrison, 2019) ، وأخيراً لإمكانية تحقيقه للكمال في مجال التسويق (Berthiaume, 2019) ومن ثم أصبح التحول إلى وتبني مفهوم الرقابة التسويقية أمراً لا جدال فيه لمواجهة المنافسة الشرسة والتداعيات الإقتصادية الأخيرة .

وبناءً عليه قامت الشركات بتوفير العديد من العوامل التي تمكنها من تحويل نماذج أعمالها للوصول إلى الرقابة (Supreethi and Suresh, 2021) لا سيما التسويقية (Lewnes, 2021) من خلال توجيه المورد البشري والعمليات والتكنولوجيا نحو العميل بشكل فعال و مبتكر و سريع ولقد أصبحت مراقبة التغيرات في السوق و في خصائص و سمات قاعدة العملاء والتعرف عليها بسرعة، وتغيير الاتجاه و الاستجابة السريعة لها، وإعداد المهارات و استقدام المواهب الجديدة اللازمة لذلك، و الإهتمام بعمليات التقييم و المتابعة المستمرتين من متطلبات التسويق المعاصر (Lewnes, 2021) ، الأمر الذي أدى لظهور

مفهوم الرشاقة التسويقية بوصفه يشمل و يضم كل المتطلبات المعاصرة في مجال التسويق و الذي يعكس قدرة المنظمات على تطوير نماذج تسويقية بسيطة و سرعة اتخاذ القرارات و إمكانية التعلم من الأخطاء كي تتمكن من تنفيذ خطوات و معدلات النمو المرغوبة (2020 Homburg et al.), الأمر الذي جعل من مفهوم الرشاقة التسويقية مفهوماً مختلفاً عن باقي المفاهيم ذات الصلة مثل التعلم التنظيمي على أساس السوق ، القدرات التسويقية التكيفية والتوجه السوقي .إلخ ..

وفي مجال الأسواق الدولية يدور استشعار السوق حول اكتساب رؤى حول المعرفة المحلية، والتعقيد الاجتماعي الثقافي، وديناميكيات التسويق المتطورة ، ويتضمن اغتنام الفرص اتخاذ إجراءات استراتيجية، مثل تمييز العروض المنتجة لتلبية احتياجات العملاء الدوليين المتنوعة بفعالية. وفي مجال الأسواق الدولية، يدور استشعار السوق حول اكتساب رؤى حول المعرفة المحلية، والتعقيد الاجتماعي الثقافي، وديناميكيات التسويق المتطورة ، ويتضمن اغتنام الفرص اتخاذ إجراءات استراتيجية، مثل تمييز العروض المنتجة لتلبية احتياجات العملاء الدوليين المتنوعة بفعالية. (Ozsomer € et al., 2023)

ب- المتغير التابع (إسعاد العميل)

ويمكن للباحثين تسليط الضوء على هذا المتغير من خلال تناول وعرض النقاط التالية:

١. مفهوم إسعاد العميل:

تشير دراسة (Lee & Park (2019) إلى أن إسعاد العميل أنه مصطلح يتجاوز رضا العميل ويمكن القول أن إسعاد العميل حالة عاطفية إيجابية تحدث عندما يندش العميل من أن الاداء الفعلي للمنتج قد تجاوز الأداء المتوقع. وتوضح دراسة قرشم وآخرون (٢٠٢٢) إن إسعاد العميل مزيج بين مستويات مرتفعة من المتعة والاستثارة فالتمتعة تشير إلي الدرجة الجيدة التي يشعر بها الشخص بالبهجة والسعادة في الموقف الحالي بينما الاستثارة تشير إلي المدي الذي يشعر فيه الشخص بالتحفيز والتشجيع ويصبح العملاء سعداء إذا كانت المفاجأة سارة وتأكيداً للإستجابة الناتجة عن تجربة العميل كما أن سعادة العملاء تؤدي إلى زيادة الولاء والالتزام.

جدول (٢): مفاهيم إسعاد العميل

المفهوم	الدراسة
الحالة العاطفية الذي يشعر بها العملاء عندما يتم الإستجابة لرغباتهم بدرجة تفوق توقعاتهم وبطريقة غير متوقعة ومثيرة للدهشة.	(قرشم وآخرون، ٢٠٢٢)
تعني تجاوز توقعات أولئك العملاء إلى مستوى مفاجئ للغاية.	(Widodo, 2021)

المفهوم	الدراسة
أكثر من مجرد مفاجأة وفرح وهو مزيج من ست ميزات تتعلق بالمشاعر الإيجابية، وتفاعلات العملاء، وحل المشكلات الناجح، وتوقيت الأحداث، وحواس العملاء، والشعور بالسيطرة التي تميز لقاء العميل.	(Parasuraman et al., 2020)
العاطفة التي تتجاوز الرضا، ويمكن أن تؤدي بشكل كبير إلى نية سلوكية وتحقق أيضا نتيجة مهمة من حيث الاحتفاظ بالعملاء	(Jiang, 2020)
تجاوز القيمة المضافة توقعات العميل ، وترتبط السعادة بمشاعر قوية تتضمن الفرح والسرور كعناصر في عنصر المفاجأة.	(Lee & Park, 2019)
إسعاد العملاء هو المفتاح لتمكين الشركة من الحفاظ على العلاقات التجارية مع العملاء، مما يعني أن رغبة العملاء في الاستمرار في استخدام المنتجات والخدمات تزداد. لذلك،	(Meyer, Barnes & Friend, 2017)
إسعاد العميل ليس امتداداً للرضا بل هو حالة عاطفية لها طبيعة معرفية.	(Iudwig et al., 2017)
استجابة إيجابية للرضا عند مستويات عالية جداً	(Kao et al., 2016)
رد فعل من العملاء عندما يختبرون منتج أو خدمة لا تحقق الرضا فقط ولكنها توفر أيضاً مستوى غير متوقع من القيمة أو الرضا بناءً على هذا التصور، ترتبط سعادة العملاء برضا العملاء ولكنها تختلف عنها، بينما يُنظر إلى سعادة العملاء على نطاق واسع على أنه نتيجة تتجاوز توقعات العميل.	(Finn, 2005)

المصدر : من إعداد الباحثين في ضوء الاعتماد على الدراسات السابقة.

وفي ضوء التعريفات السابقة يمكن للباحثين تعريف إسعاد العميل بأنه العملية الاستراتيجية التي تهدف إلى تقديم قيمة مضافة وتجربة إيجابية تفوق توقعات العميل، بما يعزز من ولائه ورضاه عن المنتج أو الخدمة المقدمة. وهو ليس مجرد إرضاء العميل بل يتعداه إلى تحقيق مستوى من التجربة يثير السرور والمفاجأة بشكل إيجابي.

يتضمن هذا التعريف عدة جوانب تشمل:

- تحقيق توقعات العميل :تقديم المنتجات والخدمات بأعلى جودة وبالطريقة التي يتوقعها العميل.
- تجاوز التوقعات :تقديم مزايا إضافية غير متوقعة، مثل العروض الخاصة، أو خدمة العملاء الاستثنائية.
- التفاعل العاطفي :خلق تجربة عاطفية إيجابية تترك أثراً دائماً في ذهن العميل.
- المتابعة المستمرة :تقديم الدعم والمساعدة بعد البيع، وتحقيق التواصل المستمر مع العميل لضمان استمرارية الرضا.

٢. أبعاد سعادة العميل

يتضح في الجدول التالي أن أغلب الدراسات تناولت متغير إسعاد العميل باعتباره متغير أحادي البعد

جدول رقم (٣) : الدراسات التي توضح أبعاد إسعاد العميل

م	الدراسة	المقياس	عدد العبارات
١	(Mntande et al., 2023)	(Berman, 2005)	٥
٢	(Zhang, et al., 2023)	(Finn , 2005)	٣
٣	(Mvondo et al., 2023)	(Finn , 2005)	٣
٤	(Schaarschmidt & Dose, 2023)	(Finn , 2005)	٣
٥	(قرشم وآخرون ، ٢٠٢٢)	(Kim et al., 2015)	٥
٦	(Aityassinea, 2022)	(Parasuraman et al., 2020)	٤

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على الدراسات السابقة

وقدم (Torres & Kline, 2013) تصنيفاً لأبعاد إسعاد العميل، يتضمن:

- (١) السعادة الكاريزمية المرتبطة بشخصية الموظف الودودة.
 - (٢) سعادة الإنجاز المرتبطة بتلبية المستوى الأعلى من الاحتياجات مثل احترام الذات.
 - (٣) سعادة حل المشكلات الناتجة عن الحل الفعال لمشكلة العميل.
 - (٤) السعادة المهنية الناتجة عن احتراف الموظف.
 - (٥) السعادة المقارنة الناشئة عن إدراك أن المنظمة متفوق على منافسيها.
- وفي هذا السياق واعتماداً على ما تناوله الباحثين حول قياس إسعاد العميل، فإن الباحثان سوف يعتمدان في هذه الدراسة على قياس إسعاد العميل كمتغير أحادي البعد.

٣. مقدمات إسعاد العميل

تؤكد دراسة كل من (Loureiro et al., 2014) على وجود مقدمات لإسعاد العميل وهي: الإمتنان Gratitude ، والمفاجأة Surprise، والفرح Joy، وفيما يلي تعريف كل منها على النحو الآتي:

أ. الإمتنان:

تشير الدراسات الحديثة إلى أن امتنان العملاء هو مجال اهتمام متزايد بنظرية التسويق والممارسة

(Eggert, et al, 2015) على سبيل المثال، أكدت ثلاث دراسات مختلفة أن الإمتنان يمكن أن يكون وسيطاً في استجابة العملاء الإيجابية للمعاملة التفضيلية أو "الحالة الممنوحة في برامج الولاء الهرمية على سبيل المثال، العميل الذهبي، وعلى وجه التحديد، وجدوا أن امتنان العميل يعزز الالتزام بالشركة ويعزز ولاء العملاء (Xia & Kukar, 2013)

وأوضحت دراسة (Ahrens & Forbes, 2014) كيف يؤثر الامتحان على العلاقات الشخصية وكيف تؤثر الخبرات في كيفية ظهور الامتحان، في حين أن عملهم موجه نحو فهم العلاقة بين الامتحان والرفاهية، فإن ملاحظاتهم بشأن النتائج الإيجابية المتمثلة في وجود تصرف ممتن (أي سمة الامتحان مقابل الامتحان في التبادل ونجاح تدخلات الامتحان لتغيير سلوك الإنسان والدراسات تشير إلى أن اختبار المتغير الامتحان في سياق إسعاد العملاء جدير بالاهتمام من الناحية النظرية.

علاوة على ذلك توصلت دراسة (Hassan, et al., 2014)، إلى وجود دور وسيط لامتثال العميل بين تصور العميل لاستثمار الشركة في أنشطة تسويق العلاقات وتصورات العملاء حول قيمة علاقتهم مع الشركة، وتشير أبحاثهم إلى أنه يجب على المديرين استثمار الموارد اللازمة لذلك حفز امتثال العميل من أجل بناء علاقات قوية بين العملاء والبائعين.

ب. المفاجأة

تشير الدراسات الأخيرة للمفاجأة إلى أن المفاجأة هي عاطفة محايدة لم تدم طويلاً مثل دراسة (Loureiro et al., 2014) وهي مشاعر محايدة، حيث تصبح المفاجأة موضع تقدير من العواطف التي تتابعها عن كتب، وتصبح المفاجأة المحايدة ممتعة عندما تتبعها مشاعر متوازنة إيجابية مثل (الفرح) وتصبح غير سارة عندما تتبع العاطفة ذات القيمة السلبية مثل (الغضب) .

تعتبر المفاجأة والتي هي في المقام الأول معرفية ، وتحدث المفاجأة عندما يواجه العملاء شيئاً غير متوقع (Kim & Mattila, 2013)، والسبب الأساسي وراء توقع أن المفاجأة تؤدي إلى إسعاد العميل هو أن المفاجأة تعزز تجارب خدمة العملاء بما يفوق توقعاتهم (Wu et al., 2015). من المنظور النظري غير مؤكدة للغاية (إيجابية)، وبالتالي تستتبط أعلى مستوى عاطفي من الاستجابة (البهجة) ، وتوصلت الدراسات عن الفرح ان جوانب المفاجأة (تم الإشارة إليها باسم الإثارة هي سابقة إلى فرحة العملاء (Finn, 2005) أخيراً، في سياق مكافآت الولاء وجدت دراسة (Wu et al., 2015) أن المكافآت المفاجئة كانت أكثر فعالية من مكافآت الخصم في خلق إسعاد العملاء. إلا أن بعض الباحثين ذكر أن عنصر المفاجأة ليس ضرورياً لبهجة العميل فيمكن أن تحدث البهجة نتيجة للفرح. (قرشم وآخرون، ٢٠٢٢)

ج. الفرح

يعتبر الفرح من المشاعر الأساسية للغريزة للبشر، ويعرف بأنه تجربة قصيرة المدى عندما يشعر الشخص أن الإشباع الغير متوقع لرغبة أو حاجة سوف يغير وضعهم وغالباً ما يكون هذا النوع من الفرح هو الحظ أو الصدفة وليس الجهد، وفي المقابل، تنشأ الفرحة

الحقيقية من أي نشاط مستمر يجعل الفرد على اتصال جسدياً أو عقلياً مع بعض جوانب العالم من حوله (Ball & Barnes, 2017) ويرتبط الفرح برضا العملاء بصرف النظر عن الدعم القوي للربط بين الفرح ورضا العملاء هناك أيضاً دليل على أن الفرح مرتبط بشكل إيجابي بإسعاد العملاء، ويمكن أن يؤدي الفرح الحقيقي إلى الجهد الخاص أو غيره، واهتمت دراسة (Kumar et al., 2001) بشكل خاص بالفرح الحقيقي، حيث تم اقتراح أن تكون قوية بشكل خاص في تعزيز علاقات العملاء كما تمت دراسة الفرح باعتباره مقدمات لإسعاد العملاء ويعتبر مقياس التأثير الإيجابي لعدة أسباب:

(١) يصور الفرح كعاطفة متميزة في العديد من نظريات العاطفة بغض النظر عما إذا كان يتم تقييم العواطف على المستوى المنفصل (Söderlund & Rosengren, 2004)

(٢) عند استخدام مقياس التأثير الإيجابي المجمع يفترض أن المشاعر المجمعة تتصرف بطريقة مماثلة. (Egloff et al., 2003)

(٣) يمكن إثارة عاطفة الفرح من خلال أساليب التسويق التي تجعلها بناء اهتمام للممارسين (Berg et al., 2015)

سابعاً: أسلوب الدراسة :

يتضمن البيانات المطلوبة ومصادرها، ومجتمع الدراسة والعينة، وأداة جمع البيانات الأولية، ومتغيري الدراسة وكيفية قياسها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وذلك على النحو التالي:

أ- أنواع البيانات ومصادر الحصول عليها:

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على نوعين من البيانات هما:

١. بيانات ثانوية: سيتم الحصول عليها عن طريق الإطلاع على المراجع العربية والأجنبية من الكتب والدوريات والبحوث والرسائل التي تناولت متغيري الدراسة (الرشاقة التسويقية، إسعاد العميل) بما يمكن الباحثين من تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار النظري للدراسة، كذلك الإطلاع على السجلات والدوريات والإحصائيات الخاصة بالمجتمع محل الدراسة.
٢. بيانات أولية: تم جمعها من عينة من عملاء مطاعم مملكة البحرين بما يمكن الباحثين من اختبار قبول أو رفض فرضي الدراسة والتوصل إلى النتائج.

ب- مجتمع وعينة الدراسة :

مجتمع الدراسة: وفقاً لإحصائيات هيئة المعلومات والحكومة الإلكترونية في البحرين، بلغ عدد سكان المملكة حوالي ١.٦ مليون نسمة حتى منتصف عام ٢٠٢٣، من هذا العدد، يشكل البحرينيون حوالي ٧٢٧,٣٥٢ نسمة، بينما يبلغ عدد غير البحرينيين حوالي ٨٤٩,٧٠٧ نسمة. بالنسبة للتوزيع العمري، تشير الإحصائيات إلى أن نصف سكان البحرين هم من الشباب الذين تتراوح أعمارهم بين ٢٤ و ٣٥ عاماً، حيث يبلغ عددهم الإجمالي ٧٨٤,٩٢٦ شخصاً. (Argaam, 2023)

إن مجموع الشباب البحريني الذين تتراوح أعمارهم بين ١٥ و ٣٥ سنة بلغ في نهاية النصف الأول من عام ٢٠٢٤ حوالي ٢٤٥,١٠٢ نسمة .

عينة الدراسة: قام الباحثان بالرجوع إلى جدول (Krejcie, R & Morgan, D., 1970) فثبت أن حجم العينة المناسب (٣٨٤) مفردة ، وقد اعتمد الباحثان على العينة العشوائية البسيطة رغم أن المجتمع غير متجانس ولا يمكن حصر أفراده بدقة مع زيادة حجم العينة لتقليل وجود انحراف في النتائج. حيث قاما الباحثان بزيادة حجم العينة بنسبة ٣٠٪ لتصل إلى ٥٠٠ مفردة

ج- أداة جمع البيانات:

اعتمد الباحثان في تجميع بيانات الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية على قائمة استقصاء موجهة إلى مفردات الدراسة، والتي قسمت إلى جزئين، الأول: يتعلق بالرشاقة التسويقية، والثاني: يتعلق بإسعاد العميل ، واعتمدت هذه القائمة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس كل بعد من الأبعاد الفرعية الخاصة بمتغيري الدراسة واستجابات مفردات العينة، كما هو موضح بالجدول التالي رقم (٤):

جدول (٤): مقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

المصدر : اعداد الباحثان اعتماداً على الدراسات السابقة

د- قياس متغيري الدراسة**١. المتغير المستقل (الرشاقة التسويقية):**

اعتمد الباحثان في قياس أبعاد الرشاقة التسويقية على مقياس (Zhou ., 2019) et al ، (خليل وهلال ، ٢٠٢٢) ، (الموسوي وآخرون ، ٢٠٢٣) حيث ركزت هذه الدراسات

على أربعة أبعاد للرشاقة التسويقية تتمثل في الاستباقية، الاستجابة، السرعة والمرونة. واعتمد الباحثان على الأبعاد الأربعة بالدراسة الحالية حيث إنها الأكثر مناسبة لمجال التطبيق.

٢. المتغير التابع (إسعاد العميل):

اعتمادا على ما تناوله الباحثين حول قياس إسعاد العميل، فإن الباحثين اعتمدا في هذه الدراسة على قياس إسعاد العميل كمتغير أحادي البعد كما جاء في الدراسات التالية: Kao, et al., 2016; Ball & Barnes 2017; Torres & Ronzoni, 2022. Jiang et al., 2020; Giudice et al ;2018; Lee & Park, 2019

هـ- أساليب تحليل البيانات

استخدم الباحثان الأساليب الإحصائية التالية:

١. معامل الثبات (Alpha) : حيث يستخدم لحساب معاملى الثبات والصدق، وذلك

لبحث مدى إمكانية الاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية فى تعميم النتائج.

٢. تحليل الانحدار المتعدد : حيث يستخدم لقياس تأثير المتغير المستقل على

المتغير التابع.

وقام الباحثان باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) فى إجراء التحليل

الإحصائى لبيانات الدراسة .

ثامنا: نتائج الدراسة :

١ - نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة وفقاً للخصائص الديموغرافية:

جدول (٥): وصف عينة الدراسة

الخصائص الديموغرافية	التكرارات	النسبة (%)	المئوية
النوع	ذكر	٣٣٨	٧١
	أنثى	١٦٢	٢٩
	إجمالي	٥٠٠	١٠٠
المؤهل العلمي	مؤهل فوق متوسط فأقل	٨٠	١٣
	عالي (بكالوريوس / ليسانس)	٣٧٥	٨٣
	دراسات عليا (دبلوم / ماجستير / دكتوراه)	٤٥	٩
	إجمالي	٥٠٠	١٠٠
السن	أقل من (٢١) سنة	٩٧	١٨
	ذ	١٦٣	٣٤
	من (٤٠) إلى أقل من (٥٠) سنة	١١٧	٢٣
	من (٥٠) سنة فأكثر	١٢٣	٢٥
	إجمالي	٥٠٠	١٠٠

يشمل الجدول السابق نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة وفقاً للخصائص الديموغرافية (النوع - المؤهل العلمي - السن) ويتضح من الجدول السابق أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث، كما يتضح أن الحاصلين على مؤهلات عليا كانت نسبتهم أعلى من الحاصلين على الدراسات العليا أو المؤهلات فوق المتوسطة فأقل، كما كانت النسبة الأعلى للسن فوق ٥٠ سنة.

٢- اختبار العلاقات الواردة بنموذج الدراسة:

١- H^1 : قياس علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة:

لتحديد علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة، قام الباحثان بحساب معاملات الارتباط بين متغيري الدراسة، وتم قياس علاقة الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون وذلك لاختبار الفرض الأول والذي ينص على: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين أبعاد الرشاقة التسويقية وإسعاد العميل في آراء عملاء المطاعم بمملكة البحرين. وأظهر التحليل الإحصائي النتائج الخاصة بهذه العلاقة كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم ٦: معاملات الارتباط بين متغيري الدراسة

إسعاد العميل	المرونة	السرعة	الاستجابة	الاستباقية	أبعاد التسويق الرشيقة
				١,٠٠	الاستباقية
			١,٠٠	***,٥٦١	الاستجابة
		١,٠٠	***,٥٩٢	***,٥٨٧	السرعة
	١,٠٠				المرونة
١,٠٠	***,٤٨٢	***,٥٨٦	***,٦٣١	***,٥٥٣	إسعاد العميل

* * معاملات ارتباط بيرسون عند مستوى معنوية ٠.٠١

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي
يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- ١- وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين أبعاد التسويق الرشيقة وإسعاد العميل عند مستوى معنوية ٠.٠٠١ حيث بلغ إجمالي معامل الارتباط ٠.٥٦٣

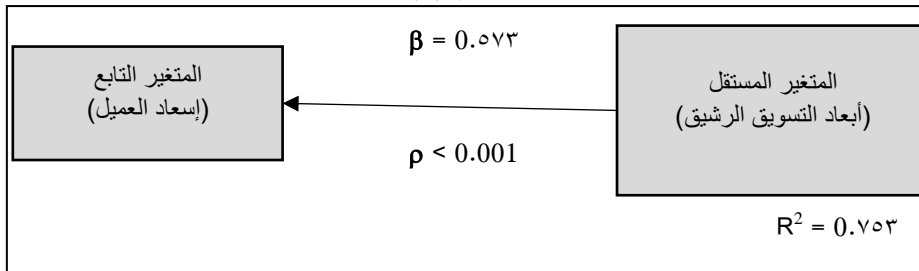
٢- بلغ أقوى علاقة معنوية بين أبعاد التسويق الرشيق وإسعاد العميل، بعد الاستجابة وإسعاد العميل، حيث كان معامل الارتباط بينهما 0.631 بينما كانت أضعف علاقة ارتباط بين المرونة وإسعاد العميل حيث كان معامل الارتباط بينهما 0.482. وبناءً على النتائج الإحصائية السابقة يتضح وجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيري الدراسة، وهذا يعني صحة الفرض الأول توجد علاقة ارتباط معنوي بين أبعاد التسويق الرشيق وإسعاد العميل في آراء عملاء مطاعم دولة البحرين. يفسر الباحثان النتائج كالتالي:

١ - الاستجابة السريعة والفعالة لاحتياجات العملاء تعد من أهم العوامل التي تؤثر على تجربة العميل. عندما يشعر العميل بأن الشركة تستجيب بسرعة لمتطلباته أو تحل مشاكله بشكل فوري، فإنه يربط هذه الاستجابة برضا أكبر، وبالتالي يزيد إحساسه بالسعادة. هذه العلاقة القوية منطقية، خاصة إذا كان العملاء يعتبرون السرعة والدقة في التعامل مع طلباتهم مؤشراً على مدى اهتمام الشركة بهم.

٢- المرونة تعني قدرة الشركة على التكيف مع احتياجات العملاء المختلفة أو تغييرات السوق، ولكنها قد تكون أقل وضوحاً بالنسبة للعميل مقارنة بعوامل مثل الاستجابة أو السرعة. على سبيل المثال، قد تكون المرونة ميزة تعمل "خلف الكواليس" وليست مباشرة أو محسوسة للعميل. وبالتالي، تأثيرها على إسعاد العميل يكون أقل نسبياً.

٢- H² : قياس علاقة التأثير:

للتعرف على تأثير أبعاد التسويق الرشيق (الاستباقية، الاستجابة، السرعة، المرونة) على إسعاد العميل، تم اختبار الفرضية الثانية التي تنص على "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للرشاقة التسويقية على إسعاد العميل في آراء عملاء المطاعم بمملكة البحرين". واستخدم الباحثان أسلوب تحليل الانحدار وجاءت النتائج على نحو المبين في الشكل رقم (١).



شكل رقم ١ تأثير أبعاد التسويق الرشيق على إسعاد العميل
المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الشكل (١) ما يلي:

١. يوجد تأثير معنوي إيجابي قوى لكل أبعاد التسويق الرشيق (الاستباقية، الاستجابة، السرعة، المرونة) على إسعاد العميل حيث بلغ قيمة معامل التحديد (٠.٧٥٣).
٢. تفسر أبعاد التسويق الرشيق نسبة ٠.٧٥ من التباين المفسر في إسعاد العميل والنسبة المتبقية ترجع لعوامل أخرى لم تدرج في النموذج.
٣. ثبوت معنوية النموذج ككل حيث بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة ٠.٩٥٦، وبلغت قيمة الجذر التربيعي لمتوسط البواقي ٠.٠٣٧، كما بلغت قيمة مؤشر جودة المطابقة المقارن ٠.٩٦٢.

ومما سبق يتضح صحة الفرضية الثانية، حيث تؤثر أبعاد التسويق الرشيق (الاستباقية، الاستجابة، السرعة، المرونة) على إسعاد العميل.

تاسعا: أهم التوصيات

جدول (٧): التوصيات وآلية تنفيذها

م	التوصية	آلية التنفيذ	القائم بالتنفيذ
١	تحسين سرعة الاستجابة لتغيرات احتياجات العملاء.	- استخدام أنظمة تحليل بيانات العملاء (CRM) لتحديد اتجاهات - توفير تدريب دوري للموظفين حول أهمية سرعة الاستجابة	إدارة المطعم وفريق التسويق.
٢	تقديم خدمات مخصصة (Personalized Services).	استخدام تطبيقات أو أنظمة إلكترونية لحفظ تفضيلات العملاء . توفير برامج ولاء تقدم تجارب مخصصة أو عروض حصرية.	إدارة التسويق والعلاقات العامة
٣	تعزيز تجربة العميل داخل المطعم	تنظيم ورش تدريبية للموظفين حول التعامل الفعال مع العملاء . تضمين ميزات إضافية مثل العروض الحية أو تجربة الطهي أمام العملاء لجعل الزيارة مميزة.	إدارة المطعم وفريق العمليات

المصدر: من إعداد الباحثين من نتائج التحليل الإحصائي.

توصيات موجهة للباحثين في مجال القيادة بشأن الدراسات المستقبلية

يوصي الباحثان بإجراء المزيد من البحوث المقترحة كالتالي:

- ١- دراسة الفرق في تطبيق الرشاقة التسويقية بين المطاعم الراقية والمطاعم السريعة في البحرين.
- ٢- دراسة تأثير توفير تجربة مخصصة للعملاء (Personalized Experiences) داخل المطاعم على إحساسهم بالسعادة.
- ٣- دور الرشاقة التسويقية في تحسين ولاء العملاء في بيئة تنافسية
- ٤- تطبيق هذه الدراسة في قطاعات أخرى كالبنوك .

المراجع

- الموسوي ، مريم حسين جواد ، اليساري ، أحمد كاظم بريس و زعلان ، عبدالفتاح جاسم.(٢٠٢٣). جودة تبادلدية الفريق-العضو وتأثيرها في الرشاقة التسويقية: النماذج الذهنية المشتركة متغيراً وسيطاً بحث تحليلي لآراء عينة من فرق القيادة في الجامعات والكليات الأهلية في منطقة الفرات الأوسط ، أطروحة دكتوراه ، جامعة كربلاء ، جمهورية العراق.
- خليل ، عصام عبد الهادي علي & هلال، أمنية عبد العظيم. (٢٠٢٢). أثر العوامل التنظيمية على أبعاد الرشاقة التسويقية دراسة ميدانية على شركات المحمول المصرية .المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، ١٣(١).
- شرفاني، دلمان خوشفي رمضان و صادق ، درمان سليمان.(٢٠٢٣). أثر إدارة خبرة الزبون في الرشاقة التسويقية دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في عدد من المستشفيات الخاصة في إقليم كردستان العراق . مجلة جامعة دهوك -٥٧٣،(١)٢٦-٥٩٠.
- قرشم، علياء جمال الدين مصطفى ، خشبة ، ناجي فوزي & الدبرني ، سارة فوزي.(٢٠٢٢). الدور المعدل للعوامل الديموغرافية والسيكوغرافية في العلاقة بين التسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي وإسعاد العميل رسالة دكتوراة كلية التجارة، جامعة المنصورة.
- Ahrens, A.H. and Forbes, C.N. (2014), "Gratitude", in Tugade, M.M., Shiota, M.N. and Kirby, L.D. (Eds), Handbook of Positive Emotions, Guilford Press, New York, NY, pp. 342-361.
- Aityassine, F. (2022). Customer delight, customer delight, customer retention and customer loyalty: Borderlines and insights. Uncertain Supply Chain Management, 10(3), 895-904.
- Al-Qeed, M. A. (2020). Effect of Strategic Agility Dimensions on Tourism Marketing Performance in Jordan (Case Study on Tourism Companies in the Amman Region). Humanities and Social Sciences Series, 34(2).
- البحرين: السكان المحليون يشكلون ٧٢٧ ألف نسمة وغير .Argaam. (2023). Retrieved from <https://www.argaam.com/ar/article/articledetail/id/1691263>
- المحليين ٨٤٩ ألف نسمة حتى منتصف العام
- Ball, J., & Barnes, D. C. (2017). Delight and the grateful customer: beyond joy and surprise. Journal of Service Theory and Practice.
- Berg, H., Söderlund, M. and Linström, A. (2015). Spreading joy: examining the effects of smiling models on consumer joy and attitudes", Journal of Consumer Marketing, Vol. 32 No. 6, pp. 459-469.

Berman, B. (2005). How to delight your customers. California Management Review, 48(1), 129–151.

Berthiaume, Dan. (2019). CarMax Disrupts Operations for Omnichannel Success, Chain Store Age.

Boudet, J., Gordon, J., Gregg, B., Perrey, J., & Robinson, K. (2020). How marketing leaders can both manage the coronavirus crisis and plan for the future. McKinsey.

c, L., Cabiddu, F., & Frau, M. (2019). Towards the Development of an Agile Marketing Capability. In Organizing for the Digital World (pp. 137-148). Springer, Cham.

Chitturi, R., Raghunathan, R., & Mahajan, V. (2008). Delight by design: The role of hedonic versus utilitarian benefits. Journal of marketing, 72(3), 48-63.

Eggert, A., Steinhoff, L. and Garnefeld, I. (2015). Managing the bright and dark sides of status endowment in hierarchical loyalty programs, Journal of Service Research, Vol. 18 No. 2, pp. 210- 228.

Egloff, B., Schmukle, S.C., Burns, L.R., Kohlmann, C.-W. and Hock, M. (2003), “Facets of dynamic positive affect: differentiating joy, interest, and activation in the positive and negative affect schedule (panas)”, Journal of Personality and Social Psychology, Vol. 85 No. 3, pp. 528-540.

Ewel, J. (2020). The Six Disciplines of Agile Marketing: Proven Practices for More Effective Marketing and Better Business Results. John Wiley & Sons.

Finn, A. (2005), “Reassessing the foundations of customer delight”, Journal of Service Research, Vol. 8 No. 2, pp. 103-116.

Haider, S. A., & Kayani, U. N. (2020). The impact of customer knowledge management capability on project performance-mediating role of strategic agility. Journal of Knowledge Management.

Harju, H. P. (2023). Organizational Drivers of Marketing Agility in International Firms.

Hassan, A. (2014). The Effect of Relationship Quality on Customer Retention and Word-of-Mouth Communication An empirical study on customers of mobile telecommunications' companies at Dakahlia Governorate of Egypt. International Journal of Business Strategy, Vol.14, No.1, Pp.43-60.

Homburg, C., Theel, M., & Hohenberg, S. (2020). Marketing excellence: nature, measurement, and investor valuations. Journal of Marketing, 84(4), pp. 1-22.

Jeavons, B. (2020). Agile Sales: Delivering Customer Journeys of Value and Delight (1st ed.). Productivity Press.

Jiang, Y. (2020). A cognitive appraisal process of customer delight: the moderating effect of place identity. *Journal of Travel Research*, 59(6), 1029-1043.

Jung, R.(2020) Agile Marketing für Digital Marketing Agenturen.

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), pp. 35-58.

Kao, C. Y., Tsaur, S. H., & Wu, T. C. E. (2016). Organizational culture on customer delight in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 56, pp. 98 - 108.

Khan, H. (2020). Is marketing agility important for emerging market firms in advanced markets, *International Business Review*, 29(5), 101733.

Khraim, H., & Afaishat, T. A. (2021). The Impact of Marketing Agility on Crisis Management Stages At Five And Four-Star Hotels In Jordan.

Khraim, H., & Afaishat, T. A. (2021). The Impact of Marketing Agility on Crisis Management Stages At Five And Four-Star Hotels In Jordan.

Kim, M., Vogt, C. A., & Knutson, B. J. (2015). Relationships among customer delight, delight, and loyalty in the hospitality industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 39(2), 170- 197.

Kim, M.G. and Mattila, A.S. (2013), "Does a surprise strategy need words? The effect of explanations for a surprise strategy on customer delight and expectations", *Journal of Services Marketing*, Vol. 27 No. 5, pp. 361-370.

Kumar, A., Olshavsky, R. W., & King, M. F. (2001). Exploring alternative antecedents of customer delight. *Journal of Consumer Delight, Disdelight, and Complaining Behavior*, 14, 14 - 26.

Lavanya, D., Rangineni, S., Reddi, L. T., Regin, R., Rajest, S. S., & Paramasivan, P. (2024). Synergizing efficiency and customer delight on empowering business with enterprise applications. In *Data-Driven Decision Making for Long-Term Business Success* (pp. 149-163). IGI Global.

Lee, B. Y., & Park, S. Y. (2019). The role of customer delight and customer equity for loyalty in upscale hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, vol 39, pp. 175-184.

Lewnes, A. (2021). Commentary: The Future of Marketing Is Agile. *Journal of Marketing*, 85(1), pp. 64-67.

Loureiro, S. M. C., Miranda, F. J., & Breazeale, M. (2014). Who needs delight? The Greater Impact of Value, Trust and Delight in

Utilitarian, Frequent-Use Retail. Journal of Service Management, 25(1), 101–124.

Ludwig, N. L., Heidenreich, S., Kraemer, T., & Gouthier, M. (2017). Customer delight: universal remedy or a double-edged sword. Journal of Service Theory and Practice.

Meyer, T., Barnes, D. C., & Friend, S. B. (2017). The role of delight in driving repurchase intentions. Journal of Personal Selling and Sales Management, 37(1), 61–71.

Mntande, K. A., Stiehler-Mulder, B., & Roberts-Lombard, M. (2023). Securing delight and loyalty in a market with low switching costs. European Business Review, 35(1), 1-22.

Moi, L., & Cabiddu, F. (2020). Leading digital transformation through an Agile Marketing Capability: the case of Spotahome. Journal of Management and Governance.

Mordor Intelligence. (n.d.). *Global market analysis on consumer electronics industry*. Retrieved from <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/consumer-electronics-market>

Morrison, Mary E. (2019). TD's Agile Approach to Always-On Marketing, The Wall Street Journal.

Mvondo, G. F. N., Jing, F., & Hussain, K. (2023). What's in the box? Investigating the benefits and risks of the blind box selling strategy. Journal of Retailing and Consumer Services, 71, 103 -189.

Osei, C., Amankwah-Amoah, J., Khan, Z., Omar, M., & Gutu, M. (2019). Developing and deploying marketing agility in an emerging economy: the case of Blue Skies. International Marketing Review, 11(73).

Ozsomer, A., Simonin, B. and Mandler, T. (2023). € “Marketing agility in subsidiaries: market orientation and marketing program standardization as the ‘twin engines’ of performance”, Journal of International Marketing, Vol. 31 No. 2, pp. 6-24.

Rekha, D. (2019). Organizational Elements Contributing to the Marketing Agility of a Firm.

Schaarschmidt, M., & Dose, D. B. (2023). Customer engagement in idea contests: Emotional and behavioral consequences of idea rejection. Psychology & Marketing.

Schwaber, K., & Sutherland, J. (2012). Software in 30 days: how agile managers beat the odds, delight their customers, and leave competitors in the dust. John Wiley & Sons.

Van Ruler, B. (2021). Communication Planning: Agility is a Game Changer in Strategy Development. International Journal of Strategic Communication, 15(2), 113- 125.

Varma, T. (2015). Agile product development: How to design innovative products that create customer value. Apress.

Vehniäinen, P. (2019). Changing content marketing production using agile practices.

Westbrook, R. A. (1987). Product/consumption-based affective responses and postpurchase processes. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 258–270.

Widodo, R. E., Anggiani, S., Arafah, W., & Jasfar, F. (2021). The roles of customer delight as mediating in building repurchase intention based on electronic service quality and system quality in online marketplace. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI)*, 10(7), 22-28.

Wu, L., Mattila, A.S. and Hanks, L. (2015). “Investigating the impact of surprise rewards on consumption responses”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 50, pp. 27-35.

Zhang Yuxian, Shao Yuanyuan, and Fang Xiu. (2023). The Effect of Customer Euphoria on Mobile Shopping Customer Engagement Behavior: A Role Model for Chained Brokerage. *Modern Management*, 13, 27.

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, pp. 31-41.