مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

**اسم المقال:** دور التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة
**اسم الكاتب:** د. أحمد سليمان محمد
**رابط ثابت:** https://political-encyclopedia.org/index.php/library/10064
**تاريخ الاسترداد:** 2026/11/01 08:24 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

# The Role Of Virtual Communities Marketing In Building The Competitive Advantage Of Small And Medium Enterprises
## A Field Study On A Sample Of Syrian Small And Medium Enterprises

**Dr. Ahmad S Mohammad***

**(Received 1 / 8 / 2024. Accepted 29 / 9 / 2024)**

**□ ABSTRACT □**

The research aimed to study the role of virtual communities marketing in building the competitive advantage of Syrian small and medium enterprises, by studying the role of the dimensions of virtual communities marketing, represented by: Interactivity, content, and credibility in building the competitive advantage of Syrian small and medium enterprises. The researcher relied on the descriptive analytical approach as a general research approach, where a questionnaire was designed and distributed to a deliberate sample of Syrian small and medium enterprises that have a presence in virtual communities. The number of questionnaires valid for statistical analysis was 75 questionnaires. The researcher tested the research hypotheses based on simple and multiple linear regression analysis. The research concluded that there is a positive moral impact of virtual communities marketing in building the competitive advantage of Syrian small and medium enterprises. The dimensions of virtual communities marketing were ranked in terms of the strength of influence in building the competitive advantage of Syrian small and medium enterprises, according to the following order: content, Interactivity, and credibility. Among the most prominent recommendations of the research is to provide content that includes many games and competitions accompanied by material and moral prizes, and to use the marketing humor method when formulating and designing entertainment content.

**Key words:** virtual communities marketing, competitive advantage, small and medium enterprises.

**Copyright** **:**Tishreen University journal-Syria, The authors retain the copyright under a CC BY-NC-SA 04

***Researcher - Doctorate In Business Administration - Specializing In Marketing - Faculty Of Economics - Tishreen University - Syria.**

# دور التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة
## دراسة ميدانية على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية

**الدكتور: احمد سليمان محمد ***

**(تاريخ الإيداع 1 / 8 / 2024. قُبِل للنشر في 29 / 9 / 2024)**

**□ ملخّص □**

هدفَ البحث إلى دراسة دور التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية، وذلك من خلال دراسة دور أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية والمتمثلة: بالتفاعل، والمحتوى، والمصداقية في بناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية، واعتمدَ الباحث على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج عام للبحث، حيثُ تمّ تصميم استبانة وتوزيعها على عينة قصدية من المشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية، وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي 75 استبانةً. وقام الباحث باختبار فرضيات البحث بالاعتماد على تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد. وتوصل البحث إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية، وكان ترتيب أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية من حيث قوة التأثير في بناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية، وفق الترتيب الآتي: المحتوى، والتفاعل، والمصداقية. ومن أبرز توصيات البحث تقديم محتوى يتضمن العديد من الألعاب والمسابقات المصحوبة بالجوائز المادية والمعنوية، واستخدام أسلوب الفكاهة التسويقي عند صياغة وتصميم المحتوى الترفيهي.

**الكلمات المفتاحية:** التسويق عبر المجتمعات الافتراضية، والميزة التنافسية، والمشروعات الصغيرة المتوسطة.

**حقوق النشر** : مجلة جامعة تشرين- سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب الترخيص CC BY-NC-SA 04

* **باحث- حاصل على درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال- اختصاص تسويق من كلية الاقتصاد في جامعة تشرين- سورية.**
**ahmad.mo3313@gmail.com**

## مُقدِّمة:

تُشكّل المشروعات الصغيرة والمتوسطة العمود الفقري لجميع الاقتصادات في كل من البلدان المتقدمة وبلدان الأسواق الناشئة على السواء، وتعدّ المصدر الرئيس لتحقيق النمو الاقتصادي، وخلق فرص عمل؛ حيث تشير الإحصاءات إلى أنّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة تمثل نحو 90% من إجمالي المنظمات في معظم اقتصادات العالم، وتوفر بين 50 إلى 60%، من إجمالي فرص العمل، كما تسهم بحوالي 46% من الناتج المحلي العالمي (ديوب، ديك، 2018).

إنّ العمل على تنمية هذا القطاع وتطويره من خلال خلق ميزات تنافسية لهذه المشروعات يشكل الركيزة الأساس ونقطة الانطلاق في مواءمة السياسات والإجراءات الحكومية لتدعيم وتسهيل نمو وازدهار هذه المشروعات. فالميزة التنافسية للمنظمات تعتمد حالياً على العديد من العوامل التي تجاوزت النظرة الضيقة للميزة التنافسية والمتمثلة بجودة المنتج وتكاليف إنتاجه. فالقدرة على قراءة السوق والتأثير فيه وتوقع حاجات ورغبات العملاء والعمل على تلبيتها تعدّ من التحديات الرئيسة لنجاح الأعمال التجارية. ولمواجهة هذه التحديات الجديدة، أحدث التسويق عبر المجتمعات الافتراضية ثورة في ابتكار استراتيجيات الاتصال مع السوق المستهدف واكتساب المعرفة التسويقية عن العملاء، فضلاً عن الإسهام المباشر في تحسين درجة رضاهم وولائهم؛ وبالتالي أصبح الأمر متروك أمام المنظمات وخاصةً المشروعات الصغيرة والمتوسطة منها في تبني هذا المفهوم وتسخيريه في خدمة خلق وتعظيم الميزات التنافسية؛ وبالتالي تنمية هذه المشروعات.

وبناءً على ما سبق؛ حاول البحث الحالي تحديد دور التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء ميزة تنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة؛ سواءً من خلال الإطار النظري للبحث أو العينة التي تمّ جمعها، للوقوف بشكل عملي على هذا الدور؛ مما قد يمكّن المشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية من الاستثمار الأمثل لهذه المجتمعات في بناء وتعظيم الميزات التنافسية.

## الدراسات السابقة:

**دراسة (غدير وآخرون، 2020) بعنوان: دور التسويق الرقمي في إدارة الأزمات– دراسة ميدانية على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة دمشق.**

تلخصت مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس الآتي: ما دور التسويق الرقمي في إدارة الأزمات؟ وهدفت الدراسة إلى تحديد دور أبعاد التسويق الرقمي (الجذب، والتواصل، والمشاركة، والتعلم والاحتفاظ) في إدارة أزمات المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي شملتها عينة البحث. وتمّ اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة العاملة في محافظة دمشق والتي لها وجود في البيئة الرقمية، وتمّ تصميم استبانة إلكترونية لقياس متغيرات الدراسة، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (64) استبانةً. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين التسويق الرقمي وإدارة أزمات المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي شملتها عينة البحث، حيثُ تؤثر أبعاد التسويق الرقمي في إدارة أزمات المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وفق الترتيب الآتي: التواصل، والاحتفاظ، والجذب، والمشاركة والتعلّم.

**دراسة (ماخوس، 2021) بعنوان: دور الابتكار التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة (دراسة ميدانية على المنشآت الغذائية في محافظة اللاذقية).**

تلخصت مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس الآتي: هل لأبعاد الابتكارات التكنولوجية دور في تعزيز الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة المنتجة للسلع الغذائية في محافظة اللاذقية؟ وهدفت الدراسة إلى تحديد دور الابتكار في المنتج، والابتكار في العمليات والابتكار في البحث والتطوير في تعزيز الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة المنتجة للسلع الغذائية في محافظة اللاذقية. وتمّ اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من جميع العاملين في المستويات الإدارية الثلاثة في المشاريع الصغيرة المنتجة للسلع الغذائية في محافظة اللاذقية، وتمّ تصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وبلغت عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (301) استبانةً. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية إيجابية بين الابتكار التكنولوجي وتعزيز الميزة التنافسية للمشروعات التي شملتها عينة البحث، حيثُ تؤثر أبعاد الابتكار التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية للمشروعات التي شملتها عينة البحث، وفق الترتيب الآتي: الابتكار في المنتج، والابتكار في العمليات والابتكار في البحث والتطوير.

**دراسة (Klaysung, *et al*., 2022) وهي بعنوان:**

**(Effect of Marketing Communication and Information Sharing on Performance of Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) in Thailand).**

**العنوان باللغة العربية: (أثر الاتصالات التسويقية ومشاركة المعلومات في أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تايلاند).**

من التساؤلات الرئيسة للدراسة: ما دور الاتصالات التسويقية ومشاركة المعلومات في أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تايلاند؟ وهدفت الدراسة إلى تحديد دور الاتصالات التسويقية ومشاركة المعلومات في أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تايلاند. وتحديد الدور الوسيط للاحتفاظ بالعملاء في العلاقة بين الاتصالات التسويقية وأداء المشروعات، وتحديد الدور الوسيط للتخصيص في العلاقة بين مشاركة المعلومات وأداء المشروعات. تمّ اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من مُلّاك ومدراء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في تايلاند، وتمّ تصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (500) استبانةً. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للاتصالات التسويقية في الاحتفاظ بالعملاء والتي بدورها تؤثر إيجاباً في أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ووجود تأثير معنوي إيجابي لمشاركة المعلومات في التخصيص والتي بدورها تؤثر إيجاباً في أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة. كما أنّ الاتصالات التسويقية ومشاركة المعلومات يسهمان في تحسين أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

**دراسة (Amegbe, *et al*., 2023) وهي بعنوان:**

**(SMEs Social media adoption and financial and non financial marketing performance).**

**العنوان باللغة العربية: (تبني المشروعات الصغيرة والمتوسطة لوسائل التواصل الاجتماعي والأداء التسويقي المالي وغير المالي).**

من التساؤلات الرئيسة للدراسة: ما دور تبني المشروعات الصغيرة والمتوسطة لوسائل التواصل الاجتماعي في تحسين الأداء التسويقي المالي وغير المالي؟ وهدفت الدراسة إلى تحديد دور تبني المشروعات الصغيرة والمتوسطة لوسائل التواصل الاجتماعي في تحسين الأداء التسويقي المالي وغير المالي. تمّ اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من مُلّاك ومدراء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في أكرا – غانا، وتمّ تصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة،

وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (452) استبانةً. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لتبني المشروعات الصغيرة والمتوسطة لوسائل التواصل الاجتماعي في تحسين أدائها التسويقي المالي وغير المالي.

**دراسة (Amirrudin, *et al*., 2024) وهي بعنوان:**

**(Examining the Impacts of Social Media to Non Financial Performance of SMEs In Malaysia).**

**العنوان باللغة العربية: (دراسة تأثير وسائل التواصل الاجتماعي في الأداء غير المالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا).**

من التساؤلات الرئيسة للدراسة: ما تأثير وسائل التواصل الاجتماعي في الأداء غير المالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا؟ وهدفت الدراسة إلى تحديد تأثير وسائل التواصل الاجتماعي في الأداء غير المالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا، وذلك من خلال تحديد تأثير كل من: تأثير المنافسين، وفعالية التكلفة، والتعرض للعلامة التجارية في تحسين الأداء غير المالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا. تمّ اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة البحث من مُلّاك ومدراء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا، وتمّ تصميم استبانة لقياس متغيرات الدراسة، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (208) استبانةً. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي لتأثير المنافسين وفعالية التكلفة في تحسين الأداء غير المالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الماليزية، في حين أنّ التعرض للعلامة التجارية لا يسهم في تحسين الأداء غير المالي للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الماليزية.

## أوجه التشابه والاختلاف بين دراسة الباحث والدّراسات السّابقة:

تشابهت الدّراسة الحالية مع جميع الدِّراسات السّابقة في مجال التطبيق (تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة)، إلا أنّها اختلفت مع معظمها في المدخل المستخدم في عملية التنمية (التسويق الرقمي، والابتكار التكنولوجي) ومؤشرات قياس التنمية (الأداء، وتفضيلات العملاء، وإدارة الأزمات). كما أنّ الدّراسة التي تناولت التسويق عبر المجتمعات الافتراضية (التسويق عبر وسائل الإعلام الاجتماعية) كمتغيّر مستقل اختلفت مع الدراسة الحالية في طريقة قياس هذا المتغير، حيثُ قاست معظم الدراسات السابقة هذا المتغير ككتلة واحدة، في حين أنّ الدراسة الحالية قاست هذا المتغير وفق أحدث النماذج المستخدمة في قياس هذا المتغير، وذلك من خلال أبعاده المتمثلة: بالتفاعل، والمحتوى، والمصداقية. إضافةً إلى ذلك اختلفت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في بيئة التطبيق، حيثُ تناولت الدراسة الحالية عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.

## مشكلة البحث:

تعدّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة من الضرورات الملحة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في سورية، سواء أكان ذلك في ظلّ السيناريو الحالي (استمرار الحرب وعدم الاستقرار) أم في مرحلة ما بعد الحرب (مرحلة إعادة الإعمار). فهي الأسرع على امتصاص سلبيات الحرب وآثارها، الأمر الذي يسهم في تحقيق الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي، وبالتالي تحقيق التنمية المستدامة. حيثُ تعكس نسبة إسهامها في أهم المؤشرات الاقتصادية أهمية دورها وحجمها في النشاط والتنمية الاقتصادية في سورية، فقد أسهمت بـ 75.31% من الضرائب والرسوم المباشرة، 42.39% من رأس مال المشروعات الصناعية، 37.39% من إجمالي الموجودات، وتشكل القيمة المضافة الناشئة عن هذه المشروعات 35.92%، إضافةً إلى 34.71% من كتلة الرواتب والأجور المدفوعة للعاملين في القطاع الصناعي (سيروب، 2018)؛ وهذا ما يعكس ويؤكد إسهامها الفاعل في: التكوين الرأسمالي الثابت، ورفد الخزينة العامة للدولة بموارد

سيادية، وتحسين المستوى المعيشي للمواطنين وتخفيض معدلات البطالة عن طريق تأمين فرص عمل، إضافةً إلى دورها في الحد من الاستيراد عن طريق توفير المنتجات المحلية، سواءً للاستهلاك النهائي أو من خلال نشاطها كصناعة مغذية للمشروعات الكبيرة، وبالتالي دعم المنتجات الوطنية.

وعلى الرغم من هذه المؤشرات والنقاط الّتي تعكس أهمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة السوريّة ودورها في الاقتصاد السوري، إلا أنّ الباحث وجد من خلال قيامه بمراجعة أدبيّة لأحدث الدراسات المتعلقة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة في بيئة الأعمال السوريّة، أنّ هذه المشروعات تعاني العديد من المشكلات والمعوقات، والّتي كان من أبرزها: معوقات تسويقية، ومعوقات تمويلية، ومعوقات تنظيمية ومعوقات فنيّة، الأمر الّذي يحول دون تنميتها وإسهامها الفاعل في الاقتصاد السوري، وهنا يصبح العمل الأكاديمي على تنمية هذا القطاع وتطويره الركيزة الأساس ونقطة الانطلاق في مواءمة السياسات والإجراءات الحكومية لتدعيم وتسهيل نمو هذه المشروعات وازدهارها، لذلك قام الباحث بإجراء مراجعة أدبية لأحدث الدراسات حول مؤشرات تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمداخل المستخدمة في عملية التنمية، ووجد أنّ خلق وتعزيز الميزات التنافسية تعدّ من أهمّ مؤشرات تنمية هذه المشروعات. كما وجدَ الباحث بأنّ التسويق عبر المجتمعات الافتراضية يعدّ من أهم المداخل الحديثة المستخدمة في تنمية هذا القطاع وخاصةً في ظلّ انخفاض مستوى الدعم الحكومي لهذا القطاع خلال الأزمات الاقتصاديّة والحروب. ونظراً للميزات التي تمتلكها المجتمعات الافتراضية والتي من أبرزها سهولة التأسيس، والانتشار الواسع وانخفاض التكاليف مقارنةً مع باقي المداخل، الأمر الذي يجعل منها المدخل الأكثر ملاءمةً للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية في البدء بنشاطها التسويقي الرقمي. وفضلاً عن الارتباط الوثيق بين التسويق عبر المجتمعات الافتراضية وخلق وتعزيز الميزة التنافسية كما بينه أدب البحث؛ فقد اختارَ الباحث دراسة دور التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في خلق ميزة تنافسية كسبب يراه أكثر أهمية في بيئة التطبيق، وكمحاولة قد تسهم في تمكين الباحثين اللاحقين والمشروعات الصغيرة والمتوسطة من الإحاطة بهذا الدور؛ لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من هذا المفهوم في خلق وتعزيز ميزاتها التنافسية، الأمر الذي قد يسهم في تنميتيها؛ وبالتالي دفع عجلة الاقتصاد السورية.

وبناءً على ما سبق وعلى الدراسات السابقة، وانطلاقاً من أهمية تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في سورية وخاصةً في المرحلة الراهنة، يمكن تلخيص مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس الآتي:

**ما دور التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء ميزة تنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية؟**

ويتفرع عنه التساؤلات الآتية:

1. ما دور التفاعل كأحد أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء ميزة تنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية؟
2. ما دور المحتوى كأحد أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء ميزة تنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية؟
3. ما دور المصداقية كأحد أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء ميزة تنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية؟

## أهمية البحث و أهدافه:

**الأهمية النظرية:** تمثلت في تقديم إطار نظري للتسويق عبر المجتمعات الافتراضية والميزة التنافسية، حيثُ يعدّان من المفاهيم الحديثة نسبياً في العلوم الإدارية والتسويقية، فضلاً عن تقديم أنموذج علمي لبيان العلاقة بين المتغيرين استناداً إلى مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع.

**الأهمية العملية:** نبعت الأهميّة العمليّة للبحث انطلاقاً من أهمية تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، حيثُ من الممكن أن تسهم النتائج التي تمّ التوصّل إليها، والتوصيات التي تمّ اقتراحها في حال الآخذ بها من قبل المشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي تمارس نشاطها في البيئة الرقمية أو الراغبة بممارسة نشاطها في هذه البيئة من استثمار المجتمعات الافتراضية في بناء ميزات تنافسية لها وخاصةً من حيث التكلفة، والوقت، وتحديد تفضيلات العملاء؛ الأمر الذي قد يسهم في نموها وتطورها، وبالتالي دفع عجلة الاقتصاد السورية كون هذه المشروعات تمثّل النسبة الكبيرة من بنية المنظمات السورية وهي قاطرة النمو الاقتصادي في سورية.

**أهداف البحث:**

تمثّلت أهداف البحث بالآتي:

1. تحديد درجة ممارسة المشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية للتسويق عبر المجتمعات الافتراضية من خلال تحديد درجة توافر أبعاده في المجتمعات الافتراضية لهذه المشروعات والمتمثلة: بالتفاعل، والمحتوى، والمصداقية.
2. تحديد درجة بناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.
3. تحديد دور التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية، وذلك من خلال:

- ✓ تحديد دور التفاعل كأحد أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.
- ✓ تحديد دور المحتوى كأحد أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.
- ✓ تحديد دور المصداقية كأحد أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.

4. تحديد أيّ من أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية صاحب الدور الأكبر في بناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.
5. اختبار الأنموذج المقترح للعلاقة بين التسويق عبر المجتمعات الافتراضية وبناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية؛ وذلك بغية الوصول إلى مجموعة من التَّوصيات والمقترحات، والّتي قد تسهم في تحسين استثمار المجتمعات الافتراضية في العملية التسويقية؛ الأمر الذي قد يمكّن المشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية من الاستخدام الأمثل لهذه المجتمعات في بناء الميزة التنافسية، وبالتالي تنميتها.

**فرضيات البحث:**

الفرضية الرئيسة:

**توجد علاقة معنوية بين التسويق عبر المجتمعات الافتراضية وبناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.**

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة معنوية بين التفاعل كأحد أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية وبناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.

2. توجد علاقة معنوية بين المحتوى كأحد أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية وبناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.

3. توجد علاقة معنوية بين المصداقية كأحد أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية وبناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.

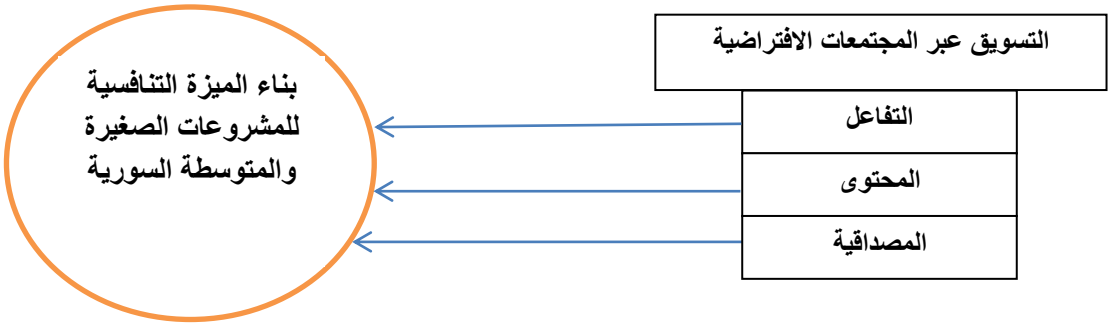
## منهجية البحث:

اعتمدَ الباحث في هذا البحث على المقاربة الاستنباطيّة كمنهج عام في التفكير، حيثُ قامَ بوضع الفرضيّات، كما اعتمدَ الباحث على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج عام للبحث، من خلال الرجوع إلى المصادر والدوريات الَّتي تناولت المفاهيم والعناصر الَّتي تضمنها البحث، عن طريق قيامه بمراجعة أدبيّة للعديد من المقالات العلميّة؛ وذلك من أجل توصيف متغيرات البحث وتحليلها اعتماداً على البيانات الَّتي تمَّ جمعها، وقد اعتمدَ الباحث على أسلوب العينة القصدية في توزيع استبيانات البحث، حيثُ تمَّ توزيع (79) استبانة، كان منها (75) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، ومن ثمَّ اعتمدَ الباحث على برنامج التحليل الإحصائي Spss26، كأداة لتحليل البيانات المتوافرة، وإجراء التوصيف الإحصائي واختبار فرضيّات البحث.

**حدود الدّراسة:**

- **الحدود الزمانية:** من 2024/1/22 ولغاية 2024/6/5.
- **الحدود المكانية:** المحافظات السورية الآتية: دمشق، وريف دمشق، وحمص، واللاذقية، وطرطوس.
- **الحدود الموضوعية:** التسويق عبر المجتمعات الافتراضية كمتغير مستقل والمتمثل بالأبعاد الآتية: بالتفاعل، والمحتوى، والمصداقية، وبناء الميزة التنافسية كمتغير تابع، وذلك استناداً إلى مجموعة من أحدث الدراسات ذات الصلة بالموضوع.
- **الحدود البشرية:** مدراء المشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.
- **مجال التطبيق:** تمّ التطبيق على المشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.

**أنموذج البحث:**




**الشكل (1): أنموذج البحث من اعداد الباحث استناداً على الدراسات السابقة.**

## الإطار النظري:

**مفهوم التسويق عبر المجتمعات الافتراضية Virtual Communities Marketing :**

تتسم المجتمعات الافتراضية بالازدياد المستمر في عدد مستخدميها، الأمر الذي دفع المنظمات بسرعة إلى تبنّي هذه الوسائل في أنشطتها التسويقية؛ كونها أدوات مثالية في تمكين العملاء وتعزيز العلاقات معهم. وقد غيرّت هذه الوسائل من طريقة تواصل المنظمات مع العملاء؛ فقبلها كان الاتصال يبثّ الرسائل التسويقية في اتجاه واحد من المنظمة إلى العملاء، وأصبح الآن حواراً مستمراً في اتجاهين بين مختلف أطراف المصلحة. ولقد تناول الباحثون المجتمعات الافتراضية من عدّة جوانب، والتي منها: كعنصر هجين من عناصر المزيج الترويجي، وكجزء من ابتكار المنظمات (B2B)، وتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وفي بناء العلامة التجارية، وفي بناء وإدارة العلاقة مع العملاء، والتأثير بالقرار الشرائي وتأثيرها في النشاط التسويقي، وقد ركّزت معظم الدراسات على نوع واحد فقط من هذه المجتمعات وهو الشبكات الاجتماعية، حيثُ تمّت دراسة كيفية استخدام المنظمات غير الربحية (للفيس بوك) و(تويتر)، وكيفية استخدام (الفيس بوك) و(تويتر) من خلال أساليب التنقيب عن النصوص، وكيفية استخدام (تويتر) كأداة للاتصال بين المنظمات (B2B, B2C) (Kawira, *et al*., 2019; Setkute, 2018, p29).

يعدّ التسويق عبر المجتمعات الافتراضية مصطلحاً يستخدم لوصف الأنشطة الهادفة إلى استثمار هذه الوسائل في تحقيق الأهداف التسويقية (Keinanen & Kuivalaienen, 2015, p712). ويعرّف بأنّه عملية مراقبة العملاء، وتسهيل تفاعلهم مع العلامة التجارية، وتشجيعهم على المشاركة الإيجابية في النشاط التسويقي للمنظمة من خلال هذه الوسائل (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2016, P33). وعرّفه (Felix) وآخرون بأنّه "مفهوم متعدد التخصصات والوظائف يستخدم هذه المجتمعات؛ لتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال خلق القيمة لجميع أصحاب المصلحة"، وأضافوا بأنّ التسويق الاستراتيجي للمجتمعات الافتراضية يتضمن اتخاذ قرارات حول نطاق هذه الوسائل وثقافتها وهيكلها وإدارتها (Felix, *et al*., 2017, p123).

وعلى وجه العموم، يشير مصطلح التسويق عبر المجتمعات الافتراضية إلى الاستغلال الأمثل لهذه الوسائل في تحسين فعالية التسويق وعملياته الموجهة، وذلك من خلال مجموعة من الأنشطة والتي من أبرزها: إدارة المحتوى، وإدارة المشاركة، وإدارة الكلمة المنطوقة رقمياً، وإدارة الأفراد، والتي تُمارس من قبل كادر التسويق الرقمي في المنظمة، حيثُ تسهم هذه الأنشطة في زيادة فعالية الاتصال مع العملاء وإشراكهم في النشاط التسويقي للمنظمة، فضلاً عن إمكانية

إقامة علاقات دائمة معهم. وفي هذا السياق، يتمثّل التحدي الكبير أمام منظمات الأعمال في اختيار المجتمعات الافتراضية الأكثر ملاءمةً لعملها ولسوقها المستهدف. حيثُ تحدد آلية عمل هذه المجتمعات للمنظمة كيف ينبغي لها أن تضع أهدافها من كل مجتمع، بحيث تكون هذه الأهداف متوافقة مع خصائص كل وسيلة ومتطلبات وخصائص العميل إضافةً إلى طبيعة المنتجات، فعلى سبيل المثال يعدّ موقع الشبكة الاجتماعية "لينكد إن" مناسباً لنموذج الأعمال (B to B)، وبالتالي من غير المجدي التسويق من خلاله إن كان نموذج أعمال المنظمة (B to C) (محمد، 2022).

**أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية:**

تناول الباحثون التسويق عبر المجتمعات الافتراضية من خلال أبعاد مختلفة، إلا أنّه يمكن إجمال هذه الأبعاد بالآتي (خضور، 2022، 54-61):

❖ **التفاعل Interactivity:** يشير التفاعل إلى سهولة الاتّصالِ المباشرِ بين العديدِ من مشاريعِ الأعمالِ أو المستخدمين دون وجودِ قيودٍ زمانيةٍ ومكانية تحد من هذا الاتصالِ، حيثُ أنّه يساعدُ على بناءِ علاقاتٍ جيدةٍ مع الزّبائنِ في المنظمات، ويتيحُ التّفاعلُ للمستخدمين مشاركةَ وتحريرَ المحتوى في الوقتِ الفعلي (real time)، فضمنَ شبكاتِ التّواصلِ الاجتماعي يحصلُ التّفاعلُ أيضاً بين المستخدمين، أو مايُسمى بـ "تفاعل مستخدم-مستخدم" ( user -user interctivity) ويتمثّلُ بتبادلٍ تعاوني بين اثنين أو أكثرَ من المستخدمين، وهذا يمنحُ المستخدمين المزيدَ من الحريّةِ في تغييرِ وتبادلِ الرسائلِ (توصية، وتعليقات وغيرها) لإرضاءِ حاجتِهم وقد أظهرتْ العديدُ من الدّراساتِ أن التّفاعلَ يمكنُ أن يكونَ له تأثيرٌ إيجابيٌ على سلوكِ أو اتجاهاتِ المستخدمين. ويعرّف التفاعل بأنّه: المساحةُ التي يحدثُ فيها تدفقُ اتصالٍ ثنائي الاتجاهِ بين المنظّمة والعملاء، يتوقعُ من خلاله العملاء الحصولَ على تجربةٍ شخصيةٍ مع المنظّمة.

❖ **المحتوى Content:** بذلتْ العديدُ من المنظمات جهوداً كبيرةً لاستخدامِ الإنترنت من أجلِ توسيعِ أعمالِها وأصبحَ المحتوى أحد أهم القضايا بالنسبةِ للمنظمات التي ترغبُ في تحقيقِ أقصى قدرٍ من الأرباحِ من خلالِ التّرويجِ لخدماتِها ضمنَ سوقٍ تنافسيةٍ، حيثُ أنّ رضا العميل ومحتوى المجتمعِ الافتراضي مرتبطان ارتباطاً وثيقاً. لا يقتصرُ المحتوى على النصِ فحسب، بل يتضمنُ أيضاً الصورَ ومقاطعَ الفيديو والتصاميمَ، والعناصرَ الأخرى التي تسهمُ في فهمِ سلع/خدماتِ المنظّمة، ومن المهمِ نشرُ المحتوى الذي يتوافقُ مع توقعاتِ جمهورِ القُرّاءِ، فالمحتوى الجيدُ ضروريٌ لعكسِ قيمةِ المنظّمة وجذبِ كلٍ من العملاء الجددِ والمحتملين والحصول على رضاهم. ويعرّف المحتوى بأنّه: مجموعةُ الرّسائلِ التي تنشُرها المنظمات على صفحاتِ وسائلِ التّواصلِ الاجتماعي الرّسميّةِ الخاصّةِ بها، وتُعد هذه الرّسائلُ مهمّةً للغاية، حيث يمكنها التّعزيزُ من العلاقةِ مع المنظّمة من خلالِ تفاعُلها المباشر مع العملاء.

❖ **المصداقيّة Credibility:** تشير المصداقيّة إلى المدى الذي ينظرُ فيه العملاء إلى المنظمات على أنها موثوقة حيث يمكنُ للمصادرِ ذاتِ المصداقيّةِ العاليةِ التّواصلِ بشكلٍ أكثرَ إقناعاً من المصادرِ ذاتِ المصداقيّةِ المنخفضةِ، لذلك يجبُ على المنظمات استخدامُ طرق لبناءِ الثقةِ مع العملاء من أجلِ توصيلِ الرسائلِ الإعلانيةِ بشكل أكثرَ فعالية والتأثيرِ بشكلٍ إيجابيٍ على العملاء. كما أنّها تقييمُ الناسِ لما إذا كانتْ المعلوماتُ جديرةً بالثقةِ بناءً على خبرتِهم ومعرفتِهم الخاصة، وعموماً تقوم المصداقيّةِ على فكرة أنّ كلَ شريكٍ في العلاقةِ سوف يعملُ لمصلحةِ الشريكِ الآخرِ كما أن المصداقيّةَ لها درجاتٌ وهي تشيرُ إلى عمقِ الثقةِ التي يمتلكُها كلُ طرف. إنّ مصداقيّةَ المجتمعِ هي مصداقيّةُ نوايا الكيانِ المجتمعيّ في وقتٍ معيّنٍ، ويجب توافرُ عنصرين رئيسين في موضوعِ المصداقيّةِ هما: الثّقةُ والخبرةُ، حيث تُعدُّ العلاقاتُ والتّفاعلُ المتكرّرُ في المجتمعاتِ على المدى الطّويلِ من العواملِ الرّئيسة لتعزيزِ مصداقيّةِ المجتمعِ.

## مفهوم الميزة التنافسية competitive advantage:

أصبح مفهوم الميزة التنافسية يستحوذ على مكانة مهمة جداً في عالم الأعمال؛ لما له من تأثير مباشر في نمو وبقاء واستمرار منظمات الأعمال على اختلاف أنوعها، ففي ظل انفتاح الأسواق وسرعة انتقال وتداول المعلومات تزداد المنافسة بين المنظمات من أجل اكتساب ميزات تنافسية؛ بغية الاحتفاظ بالعملاء وزيادة الحصة السوقية والربحية. فالميزة التنافسية هي محصلة العديد من العوامل المختلفة في أنماطها ودرجة تأثيرها، مثل: التكلفة المنخفضة، الجودة العالية، سرعة الاستجابة لرغبات العميل والابتكار في العمل. وهذا يعني أنّ الميزة التنافسية هي القدرة المستمرة على مواجهة مختلف مصادر المنافسة في ظلّ التغير الدائم في بيئة الأعمال (سالم، بعلوشة، 2018). كما أنّها الوسيلة التي تستطيع المنظمة من خلالها بالتفوق على منافسيها، كما تعدّ أي شيء يميز المنظمة أو منتجاتها بشكل إيجابي عن المنافسين في نظر العملاء. وهناك من يقيس الميزة التنافسية على أساس المنافع والقيم التي تحققها للعملاء فيعرفها بأنّها المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون (العيد، 2015). تعتمد الميزة التنافسية للمنظمات حالياً على العديد من العوامل التي تجاوزت النظرة الضيقة للميزة التنافسية والمتمثلة بجودة المنتج وتكاليف إنتاجه. فالقدرة على قراءة السوق والتأثير فيه وتوقع حاجات ورغبات العملاء والعمل على تلبيتها تعدّ من التحديات الرئيسة لنجاح الأعمال التجارية. ولمواجهة هذه التحديات الجديدة، أحدثت أدوات التسويق الرقمي ثورة في ابتكار استراتيجيات الاتصال مع السوق المستهدف واكتساب المعرفة التسويقية عن العملاء، فضلاً عن الإسهام المباشر في تحسين درجة رضاهم وولائهم؛ وبالتالي أصبح الأمر متروك أمام المنظمات في تبني هذه الأدوات وتسخيريها في خدمة اكتساب وتعظيم الميزة تنافسية. وعموماً تختلف أبعاد الميزة التنافسية من منظمة إلى أخرى حسب طبيعة نشاطها والمنتجات التي تتعامل فيها وحجم تلك المنظمة. حيثُ تعتمد الميزة التنافسية على مجموعة متنوعة من المؤشرات، مثل: ابتكار منتجات جديدة أو تطوير المنتجات الحالية بحيث تصبح أكثر ملاءمة لاحتياجات المستهلك، الحفاظ على قنوات الاتصال التي تسمح ببناء علاقات دائمة مع العملاء، تضمين خصائص جديدة في المنتج تسمح بتقديم قيمة مضافة له تتجاوز وظائفه الأساس، والسعر، وسرعة الاستجابة، والجودة، ودرجة رضا وولاء العملاء (Mogos, 2015; Morais, *et al*., 2021).

وعلى وجه العموم، يشير مصطلح الميزة التنافسية إلى قدرة المنظمة على خلق قيمة مضافة لطرفي التبادل، حيثُ قد تتمثل هذه القيمة للعملاء بالسعر المنخفض، والجودة، وسرعة الاستجابة، وبناء العلاقات، وتلبية الحاجات والرغبات. وللمنظمة بزيادة الربحية، والحصة السوقية، وقيمة العلامة التجارية والابتكار بالمنتجات. ولتحقيق أهداف البحث وانطلاقاً من المفهوم الحديث لمفهوم الميزة التنافسية، قام الباحث بقياسها في الدراسة العملية كمتغير واحد من خلال المؤشرات آنفة الذكر وذلك استناداً على عدد من الدراسات السابقة التي قاست الميزة التنافسية كمتغير واحد أو من خلال أبعادها (محمد، 2022).

**دور التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء ميزة تنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:**

كشف أدب البحث عن العديد من الدراسات التي تبين كيف يجلب التسويق عبر المجتمعات الافتراضية ميزات تنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة؛ فقد خلصت دراسة (Fiore, *et al.*, 2017) إلى أهمية استخدام التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في تحقيق ميزة تنافسية من خلال اختراق قطاعات سوقية جديدة والقدرة على تحديد تفضيلات العملاء وتلبيتها. كما أكدت دراسة (Dangelico & Vocalelli, 2017) على أنّ التسويق عبر المجتمعات الافتراضية يمكن أن يساعد المشروعات الصغيرة والمتوسطة على استهداف العملاء بشكل أفضل. ومع تطور التكنولوجيا التفاعلية وتوسع استخدامها وخاصةً الإنترنيت، أصبحت المجتمعات الافتراضية جزءاً لا يتجزأ من التجارة الرقمية، وباتت الطريقة المثلى التي تقدّم المنظمات نفسها للعملاء وشملت معظم ديناميكيات استراتيجياتها في مجال الاتصالات التسويقية (Syaifullah, 2021; Hudak, *et al.*, 2017). وتسمح المجتمعات الافتراضية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة بالوصول إلى الأسواق والتواجد فيها؛ الأمر الذي يسهم في تعظيم قدرتها على منافسة عمالقة الصناعة في نفس المجال، إضافةً إلى القدرة على تغيير وجهة التسويق من الصعيد المحلي إلى الصعيد العالمي. وقد بينت بعض الدراسات بأنّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة قد تفتقر إلى الكفاءة وتظهر عجز وبطء في وقت الاستجابة لتبني أساليب مبتكرة للتفاعل مع العملاء. إلا أنّ استخدام التسويق عبر المجتمعات الافتراضية يعدّ عامل تمكين أساس ومحرك حيوي لتطوير استراتيجيات تسويقية جديدة بغية بناء وتعزيز الميزات التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة (Fadil, 2015).

## النتائج والمناقشة:

**مجتمع البحث:**

هو ملاك أو مدراء المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظات: دمشق، وريف دمشق، وحمص، وطرطوس، واللاذقية والتي لها وجود في إحدى المجتمعات الافتراضية.

**عينة البحث:**

تمّ اختيار عينة قصدية مؤلفة من 79 مشروع صغير ومتوسط يعمل في المحافظات آنفة الذكر ومسجّل في غرفة الصناعة والتجارة، بناءً على استمراريته في العمل خلال الحرب على سورية حتى تاريخ إجراء هذا البحث، إضافةً إلى وجوده في إحدى المجتمعات الافتراضية. وقد كان عدد الاستجابات الصالحة للتحليل الإحصائي (75) استجابةً.

**أداة الدراسة:** قامَ الباحث بتصميم استبانة لجمع البيانات الأولية اللازمة للبحث. وقد تمّ الاعتماد في تصميمها على المقاييس المستخدمة في البحوث السابقة، وبما يتفق مع موضوع البحث الحالي، وإطاره النظري. حيثُ تمّ استخدام مقياس ليكرت الخماسي؛ لقياس مدلول العبارات المستخدمة في الاستبانة، كالآتي: غير موافق بشدة (1)، غير موافق (2)، محايد (3)، موافق (4)، موافق بشدة (5).

**اختبار ثبات الاستبانة:** قام الباحث باستخدام طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس (غدير،2012: ص234-246)، وبالتطبيق على البحث الحالي يتضح الآتي:

**جدول (1) نتائج اختبار الثبات.**

| المحور | الرمز | عدد العبارات | قيمة معامل ألفا كرونباخ |
|---|---|---|---|
| **التفاعل** | **I** | 5 | 0.858 |
| **المحتوى** | **CO** | 5 | 0.894 |
| **المصداقية** | **CR** | 5 | 0.836 |
| **الميزة التنافسية** | **CA** | 10 | 0.947 |
| **كامل عبارات الاستبانة** | **T** | **25** | **0.976** |

**المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS**

يتضح من الجدول السابق أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0.60 في جميع حالات القياس، ولجميع المقاييس المستخدمة؛ وهذا يؤكد على قبول الاستبانة بجميع عباراتها ومقاييسها، وعدم الحاجة إلى حذف أية عبارة من عباراتها.

**الصدق الظاهري للاستبانة:** تمّ عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين. وفي ضوء توجيهاتهم تمت صياغة العبارات والتعديل فيها، وصولاً إلى تحقيق الاستبانة لشروط الملاءمة المطلوبة لقياس متغيرات الموضوع المدروس.

**صدق المحتوى للاستبانة:** لاختبار صدق المحتوى لعبارات الاستبانة، قامَ الباحث بدراسة العلاقة بين طرفيّات عدّة في الدّراسة (متوسط كل محور) مع طرف أساس، وهو المتوسط الإجمالي لعبارات الاستبانة (T) (غدير، 2012، ص247–248)، وكانت النتائج على النحو المبين في الجدول الآتي.

**الجدول رقم (2): صدق المحتوى.**

| Correlations | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | I | CO | CR | CA | T |
| I | Pearson Correlation | 1 | .974** | .984** | .981** | .994** |
| | Sig. (2-tailed) | | .000 | .000 | .000 | .000 |
| | N | 75 | 75 | 75 | 75 | 75 |
| CO | Pearson Correlation | .974** | 1 | .986** | .959** | .988** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | | .000 | .000 | .000 |
| | N | 75 | 75 | 75 | 75 | 75 |
| CR | Pearson Correlation | .984** | .986** | 1 | .972** | .994** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | | .000 | .000 |
| | N | 75 | 75 | 75 | 75 | 75 |
| CA | Pearson Correlation | .981** | .959** | .972** | 1 | .987** |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | | .000 |
| | N | 75 | 75 | 75 | 75 | 75 |
| T | Pearson Correlation | .994** | .988** | .994** | .987** | 1 |
| | Sig. (2-tailed) | .000 | .000 | .000 | .000 | |
| | N | 75 | 75 | 75 | 75 | 75 |
| **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). | | | | | | |

**المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS**

يتضح من الجدول السابق أنّ جميع معاملات الارتباط بالقيمة المطلقة دالة إحصائياً، حيثُ كانت:

Sig =p= 0.000 < a = 0.01؛ الأمر الذي يشير إلى توافر الصدق في عبارات الاستبانة، وبالتالي صلاحيتها للتطبيق على عينة الدراسة.

**التوصيف الإحصائي:**

يوضح الجدول رقم (3) الإحصاءات الوصفيّة المتعلقة بمحاور الاستبانة[1].

**جدول (3) التوصيف الإحصائي لمتغيرات البحث**

| المحور | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المعنوية |
|---|---|---|---|
| التفاعل | 2.327 | 0.519 | 0.000 |
| المحتوى | 2.298 | 0.741 | 0.000 |
| المصداقية | 2.508 | 0.606 | 0.000 |
| الميزة التنافسية | 2.592 | 0.527 | 0.000 |

**المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS**

يلحظ من الجدول السابق أنّ قيمة احتمال الدلالة (Sig) لجميع محاور الاستبانة كانت أصغر من مستوى الدلالة (0.05)[2]، وبالتالي يمكن الاعتداد بقيمة المتوسط المحسوب كمعيار للمقارنة. ويتضح أيضاً أنّ قيم المتوسط الحسابي للمحاور التي قاست درجة ممارسة المشروعات الصغيرة والمتوسطة للتسويق عبر المجتمعات الافتراضية والتي شملتها عينة البحث كانت تقابل درجة موافقة ضعيفة على مقياس الحكم، **وبالتالي يمكن القول: تستخدم المشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية التسويق عبر المجتمعات الافتراضية بدرجة ضعيفة.**

كما يتضح أنّ قيمة المتوسط الحسابي لعملية بناء الميزة التنافسية للمشروعات التي شملتها عينة البحث كانت تقابل درجة موافقة ضعيفة على مقياس الحكم، **وبالتالي يمكن القول: تقوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية ببناء ميزات تنافسية لها بدرجة ضعيفة.**

## اختبار الفرضيات:

من أجل اختبار الفرضيات تمّ إجراء تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية (المتغيرات المستقلة) وبناء الميزة التنافسية (المتغير التابع). وقبل البدء في اختبار الفرضيات تمّ إجراء اختبار أنموذج الانحدار للتأكد من صلاحيته:

**جدول (4) تحليل الانحدار (ملخص الأنموذج)**

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|---|---|---|---|---|
| 1 | .982[a] | .964 | .963 | .12595 |
| a. Predictors: (Constant), I, CO, CR | | | | |

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS**

**جدول (5) تحليل الانحدار (جدول تحليل التباين)**

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | Regression | 164.600 | 3 | 54.867 | 3458.562 | .000[b] |
| | Residual | 6.219 | 71 | .016 | | |
| | Total | 170.819 | 74 | | | |
| a. Dependent Variable: CA | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), I, CO, CR | | | | | | |

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS**

[1] هناك الكثير من المؤشرات الإحصائية التي تُعنى بتوصيف محاور الاستبانة وقد اكتفى الباحث ببعض المؤشرات التي تخدم البحث بشكل مباشر.

[2] تمّ الاعتماد على اختبار T استيودينت لعينة واحدة؛ لاختبار وجود فروق جوهرية بين المتوسط المحسوب ومتوسط درجات المقياس المستخدم.

يتضح من الجدول رقم (5) أنّ قيمة احتمال الدلالة (.sig) تساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) وبالتالي فإنّ أنموذج الانحدار معنوي، أيّ هناك علاقة بين أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية (المتغيرات المستقلة) وبناء الميزة التنافسية (المتغير التابع)، والأنموذج المقترح صالح لتفسير تلك العلاقة. كما يتبين من الجدول رقم (4) أنّ قيمة معامل الارتباط الخطي بلغت 0.982 وهي قيمة عالية تشير إلى وجود ارتباط قوي جداً بين التسويق عبر المجتمعات الافتراضية وبناء الميزة التنافسية، وكانت قيمة معامل التحديد المصحح 0.963 وبالتالي فإنّ التسويق عبر المجتمعات الافتراضية يفسّر 96.3% من التباينات في بناء الميزة التنافسية و3.7% يعود لعوامل أخرى. ومن أجل التأكد من أنّ المتغيرات المستقلة لا ترتبط ذاتياً، قامَ الباحث بإجراء اختبار وجود التعدد الخطي، حيثُ يؤدي وجود التعدد الخطي إلى أخطاء في معاملات الأنموذج.

**جدول (6) تحليل الانحدار (جدول المعاملات)**

| Coefficients[a] | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
| | | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 | (Constant) | .261 | .024 | | 10.869 | .000 | | |
| | I | .332 | .081 | .308 | 4.102 | .000 | .473 | 2.112 |
| | CO | .829 | .058 | .774 | 14.235 | .000 | .125 | 7.998 |
| | CR | .106 | .064 | .098 | 1.673 | .000 | .106 | 9.410 |
| a. Dependent Variable: CA | | | | | | | | |

**المصدر: نتائج التحليل الإحصائي بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS**

يتضح من الجدول رقم (6) أنّ قيم معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات المستقلة أصغر من القيمة 10 وبالتالي هذه المتغيرات لا تتأثر بمشكلة التعدد الخطي.

**الفرضية الرئيسة الصفرية:** لا توجد علاقة معنوية بين التسويق عبر المجتمعات الافتراضية وبناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.

**الفرضية الرئيسة البديلة:** توجد علاقة معنوية بين التسويق عبر المجتمعات الافتراضية وبناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.

**ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:**

**الفرضية الفرعية الصفرية الأولى:** لا توجد علاقة معنوية بين التفاعل وبناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.

**الفرضية الفرعية البديلة الأولى:** توجد علاقة معنوية بين التفاعل وبناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.

يتضح من الجدول رقم (6) أنّ قيمة احتمال الدلالة (.sig) لبعد التفاعل يساوي (0.000) وهو أصغر من (0.05)؛ وبالتالي يرفض الباحث فرضية العدم ويقبل الفرضية البديلة. ويتضح من الجدول أيضاً أنّ قيمة معامل الانحدار لبعد التفاعل تساوي (0.332)، وهي ذات إشارة موجبة ومعنوية. وبناءً عليه، يمكن القول: **هناك تأثيرُ معنويٌ إيجابيٌ للتفاعل كأحد أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء الميزة التنافسية للمشرعات التي شملتها عينة البحث.**

**الفرضية الفرعية الصفرية الثانية:** لا توجد علاقة معنوية بين المحتوى وبناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.

**الفرضية الفرعية البديلة الثانية:** توجد علاقة معنوية بين المحتوى وبناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.

يتضح من الجدول رقم (6) أنّ قيمة احتمال الدلالة (.sig) لبعد المحتوى يساوي (0.000) وهو أصغر من (0.05)؛ وبالتالي يرفض الباحث فرضية العدم ويقبل الفرضية البديلة. ويتضح من الجدول أيضاً أنّ قيمة معامل الانحدار لبعد المحتوى تساوي (0.829)، وهي ذات إشارة موجبة ومعنوية. وبناءً عليه، يمكن القول: **هناك تأثيرُ معنويٌ إيجابيٌ للمحتوى كأحد أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء الميزة التنافسية للمشرعات التي شملتها عينة البحث.**

**الفرضية الفرعية الصفرية الثالثة:** لا توجد علاقة معنوية بين المصداقية وبناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.

**الفرضية الفرعية البديلة الثالثة:** توجد علاقة معنوية بين المصداقية وبناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية.

يتضح من الجدول رقم (6) أنّ قيمة احتمال الدلالة (.sig) لبعد المصداقية يساوي (0.000) وهو أصغر من (0.05)؛ وبالتالي يرفض الباحث فرضية العدم ويقبل الفرضية البديلة. ويتضح من الجدول أيضاً أنّ قيمة معامل الانحدار لبعد المصداقية تساوي (0.106)، وهي ذات إشارة موجبة ومعنوية. وبناءً عليه، يمكن القول: **هناك تأثيرُ معنويٌ إيجابيٌ للمصداقية كأحد أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء الميزة التنافسية للمشرعات التي شملتها عينة البحث.**

وبناءً على قيم معامل الانحدار لأبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية الواردة في الجدول رقم (6) ونتائج اختبار الفرضيات، يمكن ترتيب هذه الأبعاد من حيث شدة التأثير في بناء الميزة التنافسية، وفق الترتيب الآتي: المحتوى، والتفاعل، والمصداقية، وعليه تكون معادلة الانحدار الخطي المتعدد لتأثير استخدام التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء الميزة التنافسية، وفق الآتي:

$$CA = -0.261+0.829\ CO +0.106\ CR +0.332\ I$$

## الاستنتاجات و التوصيات:

1. تتوافر في المجتمعات الافتراضية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية والمتمثلة: بالتفاعل، والمحتوى، والمصداقية بدرجة ضعيفة، الأمر الذي يشير إلى أنّ هذه المشروعات تُمارس التسويق عبر المجتمعات الافتراضية بدرجة ضعيفة، ويعزو الباحث هذا الضعف إلى مجموعة من الأسباب الرئيسة، من أبرزها الآتي:

- انخفاض درجة استخدام أسلوب الفكاهة التسويقي عند تصميم المنشورات الترفيهية.
- انخفاض درجة جاذبية المحتوى الرقمي المنشور.
- انخفاض درجة الاعتماد على مصممين محترفين في إعداد المحتوى.

- انخفاض درجة قدرة المحتوى الرقمي المنشور على إشراك العميل في النشاط التسويقي للمجتمع الافتراضي للمشروع.
- انخفاض درجة الاعتماد على مسوقين في إدارة هذه المجتمعات.
- عدم الردّ الآني وفي الوقت الحقيقي على تفاعلات العملاء.
- استخدام أساليب مستفزة للعملاء؛ بغية الحصول على تفاعل وهمي (مثل: علق بنقطة ليصلك السعر).

2. تقوم المشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية التي لها وجود في المجتمعات الافتراضية ببناء ميزات تنافسية لها بدرجة ضعيفة ويعزو الباحث هذا الضعف إلى مجموعة من الأسباب الرئيسة، من أبرزها الآتي:

- انخفاض درجة استخدام هذه المشروعات للتسويق عبر المجتمعات الافتراضية.
- انخفاض درجة قدرة هذه المشروعات على تلبية حاجات ورغبات العملاء.
- انخفاض قدرة هذه المنظمات على بناء علاقات دائمة مع العملاء.
- انخفاض درجة الربحية والكفاءة لهذه المشروعات.
- انخفاض قدرة هذه المشروعات على ابتكار منتجات جديدة وتحسين المنتجات الحالية.

3. يسهم التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء الميزة التنافسية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة السورية، حيثُ أشارت نتائج البحث إلى وجود تأثير معنوي إيجابي للتسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء الميزة التنافسية لهذه المشروعات، ويمكن ترتيب أبعاد التسويق عبر المجتمعات الافتراضية من حيث شدة التأثير في بناء الميزة التنافسية، وفق الآتي: المحتوى، والتفاعل، والمصداقية.

## التوصيات:

فيما يأتي جملة من التوصيات، التي يمكن في حال تطبيقها، أن تسهم في تحقيق النجاح الأمثل لاستخدام التسويق عبر المجتمعات الافتراضية في بناء الميزة التنافسية لجميع أنواع منظمات الأعمال وخاصة الصغيرة والمتوسطة منها:

- ✓ تحديد الجمهور المستهدف بدقة وتوجيه محتوى رقمي مناسب لثقافته ولغته.
- ✓ تحديد حاجات ورغبات العملاء وتقديم المحتوى المناسب لها.
- ✓ استخدام أسلوب الفكاهة التسويقي عند صياغة وتصميم المحتوى الترفيهي.
- ✓ تصميم وصياغة محتوى يشجع العملاء بطريقة مبطنة على التعليق والمشاركة، وبالتالي إشراك العميل بالنشاط التسويقي للمنظمة.
- ✓ تقديم محتوى يتضمن على العديد من المعلومات العامة والطريفة.
- ✓ استخدام جميع أنواع المحتوى وخاصةً المرئي منه (الفيديو، والصور، والفلاشات).
- ✓ تقديم محتوى يتضمن معلومات دقيقة وتفصيلية عن المنتجات وعدم حجب السعر أو الطلب من العميل التفاعل لمعرفة السعر بغية الحصول على تفاعل زائف؛ وبالتالي نشاط تسويقي رقمي زائف.
- ✓ تقديم محتوى يتضمن العديد من الألعاب والمسابقات المصحوبة بالجوائز المادية والمعنوية.
- ✓ التحديث المستمر للمحتوى كالنشر ثلاث مرات في اليوم لمحتوى متنوع (ترفيهي، ومنتجات).
- ✓ التفاعل والردّ على تعليقات وتوصيات العملاء.
- ✓ الردّ على الرسائل التي تصل إلى بريد المجتمع الافتراضي بالسرعة المناسبة.
- ✓ التفاعل مع مشاركات العملاء.

- ✓ استقطاب الخبراء في إدارة خدمة العملاء رقمياً.
- ✓ بناء الثقة بالمجتمع الافتراضي للمنظمة، من خلال التعامل بصدق وشفافية مع العملاء.
- ✓ التعاون مع المؤثرين لنشر محتوى المجتمع.
- ✓ إجراء استطلاعات للرأي حول المجتمع ومنتجاته، وإجراء التحسينات المطلوبة بناءً على هذه الاستطلاعات.
- ✓ قياس وتحليل أداء المجتمع بشكل دوري من خلال لوحات الرؤى والمواقع الرقمية التي تقدّم خدمات التحليل، والعمل على تحديد: أفضل أنواع المحتوى، وأفضل وقت للنشر، وأفضل الأيام للنشر ومن ثمّ التركيز على هذه المؤشرات في وضع الاستراتيجيات التسويقية الرقمية في المجتمعات الافتراضية.

## References:

### Arabic References:


1. MOHAMMAD, A. *The Role of Digital Marketing Tools in Developing Small and Medium Enterprises - An Applied Study in Virtual Communities*. Unpublished PhD Thesis, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Syria, 2022. (in Arabic)
2. GHADEER, B, ESBER, L, MOHAMMAD, A. *The Role of Digital Marketing in Crisis Management - A Field Study on a Sample of Small and Medium Enterprises in Damascus Governorate*. Tishreen University Journal, Economic and Legal Sciences Series, 2020, 42(4), 441-461. (in Arabic)
3. GHADEER, B. *The Basic Approach To Analyzing Data Using IBM SPSS 20 Statistics, The Mechanism Of Using The Program In Conducting Scientific Research Through Examples*. Part Two, Syria, 2012. (in Arabic)
4. MAKHOUS, D. *The Role of Technological Innovation in Enhancing the Competitive Advantage of Small Enterprises (A Field Study on Food Establishments in Lattakia Governorate)*. Tishreen University Journal, Economic and Legal Sciences Series, 2021, 43(3), 11-28. (in Arabic)
5. SIROB, R. *Financing Small and Medium Enterprises in Syria/Stock Market as a Financing Option*. Madad, Damascus Center for Research and Studies, Syria, 2018, 1-48. (in Arabic)
6. AL-EID, F. *The role of marketing information systems in enhancing the competitiveness of economic institutions/ A case study of some institutions in the state of M'Sila/*. Unpublished doctoral thesis, Faculty of Economics, Commerce and Management Sciences, Ferhat Abbas University - Setif 1, Algeria, 2015. (in Arabic)
7. DIOUB, M, DEEK, R. *The Stumble of Small Projects and Its Impact on Banking Performance in Light of Reconstruction in Syria*. Tishreen University Journal for Scientific Research and Studies, Economic and Legal Sciences Series, 2018, 40(3), 161-179. (in Arabic)
8. SALEM, M, BALOUSHA, A. *The Impact of Electronic Promotion Tools on Achieving Competitive Advantage: A Field Study on the Bank of Palestine in the Gaza Strip*. Scientific Journal of Economics and Trade, 2018, 13-90. (in Arabic)
9. KHADDOUR, Y. *The Role of Virtual Communities in Customer Relationship Management: A Field Study in Telecommunications Companies (Syriatel and MTN)*.

Unpublished Master's Thesis, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Syria, 2022. (in Arabic)

- أحمد محمد. دور أدوات التسويق الرقمي في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة– دراسة تطبيقية في المجتمعات الافتراضية". أطروحة دكتوراه غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سورية، 2022.
- باسم غدير، لمى إسبر، أحمد محمد. دور التسويق الرقمي في إدارة الأزمات– دراسة ميدانية على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة دمشق. مجلة جامعة تشرين، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 2020، 42(4)، 441–461.
- باسم غدير. المدخل الأساسي في تحليل البيانات باستخدام IBM SPSS 20 Statistics آلية استخدام البرنامج في إجراء البحوث العلمية عن طريق الأمثلة. الجزء الثاني، سورية، 2012.
- ديمة ماخوس. دور الابتكار التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة (دراسة ميدانية على المنشآت الغذائية في محافظة اللاذقية). مجلة جامعة تشرين، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 2021، 43(3)، 11–28.
- رشا سيروب. تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في سورية/سوق الأوراق المالية كخيار تمويلي. مداد، مركز دمشق للأبحاث والدراسات، سورية، 2018، 1–48.
- فراحتية العيد. دور نظم المعلومات التسويقية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية/ دراسة حالة بعض المؤسسات لولاية المسيلة/. أطروحة دكتوراة غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس– سطيف 1، الجزائر، 2015.
- محمد ديوب، رولى ديك. تعثر المشروعات الصغيرة وأثره على الأداء المصرفي في ظل إعادة الإعمار في سورية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، 2018، 40(3)، 161–179.
- محمد سالم، أحمد بعلوشة. أثر أدوات الترويج الإلكتروني في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على بنك فلسطين في قطاع غزة. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 2018، 13– 90.
- يارا خضور. دور المجتمعات الافتراضية في إدارة علاقات الزبائن" دراسة ميدانية في شركتي الاتصالات (Syriatel و MTN). رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سورية، 2022.

**Forigen References:**

- AMEGBE, H., ZUNGU, N. P., & HANU, C. *SMEs social media adoption and financial and non-financial marketing performance*. Management Science Letters,2023, 13(3), 162-174.
- AMIRRUDIN, A. H., JAMALUDDIN, R., KAMARUDDIN, N. S., & SALEHUDDIN, N. *Examining the impacts of social media to non-financial performance of SMEs in Malaysia*. International Journal of Business and Technopreneurship (IJBT), 2024, 14(2), 193-210.
- CHAFFEY, D, ELLIS-CHADWICK, F. *Digital Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. 6th ed. Harlow, Pearson, 2016.

- DANGELICO, R, VOCALELLI, D. *"Green Marketing": An analysis of definitions, strategy steps, and tools through a systematic review of the literature*. Journal of Cleaner Production, 2017, 165, 1263–1279.
- FADIL, A. *Value Co-creation Process in Small and Medium Enterprise by Utilization of Viral Marketing as a Branding Tool: A System Dynamic Approach*. Procedia: Social and Behavioral Sciences, 2015, 169, 258–265.
- FELIX, R, RAUSCHNABEL, P. A , HINSCH, C. *Elements of strategic social media marketing: a holistic framework*. Journal of Business Research, 2017, 70(C), 118-126.
- FIORE, M., SILVESTRI, R., CONTÒ, F., PELLEGRINI, G. *Understanding the relationship between green approach and marketing innovations tools in the wine sector*. Journal of Cleaner Production, 2017, 142, 4085–4091.
- HUDAK, M., KIANICKOVA, E., MADLENAK, R. *The Importance of E-mail Marketing in E-commerce*. Procedia Engineering, 2017, 192, 342–347.
- KAWIRA, D. K., MUKULU, E., ODHIAMBO, R. *Effect of Digital Marketing on the Performance of MSMES in Kenya*. Journal of Marketing and Communication, 2019, 2(1), 1-23.
- KEINANEN, H. , KUIVALAINEN, O. *Antecedents of social media B2B use in industrial marketing context: customers' view*. Journal of Business and Industrial Marketing, 2015, 30(6), 711-722.
- KLAYSUNG, S., KLAYSUNG, C., & SUKAVEJWORAKIT, K. *Effect of marketing communication and information sharing on performance of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Thailand*. International Journal of Health Sciences, 2022, 6(S5), 327–339.
- MOGOS, R. I. *Digital marketing for identifying customers' preferences–A solution for SMEs in obtaining competitive advantages*. International Journal of Economic Practices and Theories, 2015, 5(3), 240-247.
- MORAIS, E. P., CUNHA, C. R., SANTOS, A. *Understanding the Value of Digital Marketing Tools for SMEs*. In Innovations in Digital Branding and Content Marketing, 2012, (pp. 22-43). IGI Global.
- SETKUTE, J. *In search of digital marketing communications success: the case of oil and gas industry B2B SMES*. Robert Gordon University [online], PhD thesis, 2018.
- SYAIFULLAH, J., SYAIFUDIN, M., SUKENDAR, M. U., JUNAEDI, J. *Social Media Marketing and Business Performance of MSMEs During the COVID-19 Pandemic*. The Journal of Asian Finance, Economics, and Business, 2021, 8(2), 523-531.