

مداخلة مقدمة لليوم الدراسي حول:  
التجارة الالكترونية في الجزائر - واقع وآفاق -

عنوان المداخلة: واقع وآفاق العمل المصرفي الإلكتروني في الجزائر.  
الأستاذ: بوعزة عبد القادر<sup>(1)</sup>

الأستاذ: بوطيبة فيصل<sup>(2)</sup>

## Résumé:

L'objectif du présent exposé est de présenter les questions les plus importantes et quelques réflexions sur le rôle des banques dans le développement de commerce électronique. A partir d'examiner la relation entre la banque et le commerce électronique, avantages et inconvénients. Ensuite, évaluer la réalité et les perspectives des transactions électroniques bancaires en Algérie.

يهدف هذا البحث إلى الإجابة عن أهم التساؤلات المتعلقة بدور البنوك في تطوير التجارة الإلكترونية. وذلك من خلال البحث في علاقة البنوك بالتجارة الإلكترونية - إيجابياتها وسلبياتها - ومن ثم تقييم واقع وآفاق تطبيق العمل المصرفي الإلكتروني في الجزائر.

## ملخص:

## مقدمة:

يعتبر القطاع المصرفي من أهم القطاعات التي تلعب دوراً أساسياً في دعم التنمية الاقتصادية، إذ شهد تغيرات وتطورات عديدة ناتجة عن التقدم التكنولوجي المتسارع، الذي كان لظهور تقنية الانترنت والتأثير الهائل الذي أحدثته في تطوير التجارة الإلكترونية عامة وفي مجال المعاملات المصرفية الإلكترونية بصفة خاصة.

ومن هذا المنطلق يعتبر تطوير وسائل الوصول إلى الزبون مثل البريد الإلكتروني والإعلان عبر الانترنت بمثابة الآلية المساعدة عن جذب إهتمام الزبائن، وبالتالي توسيع الأسواق الإلكترونية، ومنه توسيع عمل المصارف الإلكترونية.

ونشير أن هذه البنوك حظيت بتوسع متفاوت من بنك لآخر، وهذا حسب التطور التكنولوجي المتواجد في البلد مقر البنك وهذا ما أدى بنا إلى أخذ بعين الإعتبار أهمية دراسة واقع وتحديات البنوك الإلكترونية في الجزائر.

وبالنظر لأهمية المعاملات المصرفية الإلكترونية في تسهيل عمليات النشاط الاقتصادي في ظل التطورات المصرفية الحديثة، فإن إشكالية هاته الورقة تنطلق من تساؤل جوهري فحواه: ما واقع المعاملات المصرفية الإلكترونية وآفاقها في الجزائر؟

ومن أجل معالجة هاته الإشكالية كان لا بد من التعرض بالدراسة والتحليل للنقاط التالية:

- أولاً: الإطار المفاهيمي للبنوك الإلكترونية.
- ثانياً: واقع البنوك الإلكترونية في الجزائر.
- ثالثاً: آفاق العمل المصرفي الإلكتروني في الجزائر.

## أولاً: الإطار المفاهيمي للبنوك الإلكترونية.

### 1 / مفهوم البنوك الإلكترونية.

تعتبر البنوك الإلكترونية من أحدث المواضيع المصرفية التي تلقى اهتمام كبيراً من قبل المجتمع المصرفي الدولي نظراً للمزايا العديدة التي تتيحها للبنك، للعميل وللإقتصاد الوطني، وفيما يلي بعض التعريفات المختلفة للبنوك الإلكترونية نودها على النحو الآتي<sup>(1)</sup>:

- البنك الإلكتروني هو مؤسسة مالية شبكة تؤدي خدماتها باستخدام الأساليب الإلكترونية والتي تعد الانترنت من أهم أشكالها، ويمكن الحصول على خدماته عن طريق الضغط

<sup>1</sup> - أستاذ مساعد بقسم علوم التسيير، جامعة العقيد أحمد دراية بأدرار، E-mail: bdelkaderbou@yahoo.fr

<sup>2</sup> - أستاذ مساعد بقسم علوم التسيير، جامعة العقيد أحمد دراية بأدرار، E-mail: faycelboutaiba@yahoo.fr

على مجموعة الأزرار في الهاتف أو الكمبيوتر من أي مكان، حيث أدى إلى تغيير المفهوم التقليدي للبنك، وكذلك غير نوعية الخدمات التقليدية التي تقدمها البنوك وطريقة تقديمها<sup>(1)</sup>.

- وهو نظام يسمح للعميل بالتعامل مع حساباته من أي مكان في العالم من خلال التعامل مع واقع البنوك المصممة على شبكة الانترنت مما يسهل للعملاء التعامل مع البنوك دون الحاجة إلى الذهاب إليهم مباشرة وذلك بتوفير الراحة التامة لهم<sup>(2)</sup>.
- هو العمل المصرفي الذي تكون فيه الانترنت وسيلة الاتصال بين البنك والعميل وبمساعدة نظم وبرامج، يصبح العميل قادراً على الاستفادة من الخدمات والحصول على المنتجات المصرفية المختلفة التي يقدمها البنك والعميل، وبمساعدة نم و برامج يصبح العميل قادراً على الاستفادة من الخدمات والحصول على المنتجات المصرفية المختلفة التي يقدمها البنك وكل ذلك عن بعد.

## 2/ أهداف البنوك الإلكترونية.

- تتمثل الأهداف الأساسية للبنوك الإلكترونية في ما يلي<sup>(3)</sup>:
- تحديد أسلوب تقديم الخدمات لكل مجموعة من العملاء،
  - تحديد قنوات الاتصال والوسطاء (إذا كان ضرورياً) لكل خدمة،
  - تحديد الخدمات النمطية والخدمات حسب الطلب لكل شريحة من المتعاملين،
  - تحديد أنواع قنوات التوصيل البديلة لكل خدمة ولكل نوع من المتعاملين،
  - تحديد كيفية الترويج للخدمات المصرفية الجديدة بالتكولوج الإلكتروني على الانترنت.

## ثانياً: واقع البنوك الإلكترونية في الجزائر.

### 1/ حقيقة البنك الإلكتروني في المؤسسات الجزائرية.

يعيش النظام المصرفي الجزائري مشاكل عديدة، ومعقدة تظهر أثناء تقديمه لخدماته حيث تقف حاجزاً في وجه الاستثمار و عائقاً إمام تطوره، تتعلق هذه المشاكل عادة بكفاءة وسرعة في الأداء، حتى إذا تعلق الأمر بالعمل على مستوى المحلي، وهذا راجع غياب شبكات محلية تربط بين مختلف الهيئات المالية، وتنسيق العمل بينها.

إن هذه الحالة تفرض إيجاد حلول جديدة من شأنها تقديم خدمات أحسن وأسرع، مثل استعمال النقود الإلكترونية التي تسهل عمليات التسديد أو الدفع المباشر عبر الانترنت. إذ أصبحت الانترنت ملازمة لجميع الأنشطة التجارية الدولية، بفضل اتصال المباشر مع العملاء والشركاء، الشيء الذي يفرض على البنوك الجزائرية ديناميكية أكبر في مجال المنافسة، بالاعتماد على المعرفة لتكنولوجيات التسويق عبر الانترنت، إذ أن هذه الطريقة في تقديم الخدمة هي<sup>(4)</sup> :

**أولاً :** فرصة التسويق تسمح في بإنشاء علاقة جوارية تمكن من الوصول إلى العميل الذي لم يكن بالاستطاعة الوصول إليه فيما سبق.

**ثانياً:** فرصة تجارية تمكن المؤسسات البنكية من البروز بإعطائها قيمة شبكاتها التجارية. ومن هذا وذاك بادرت بعض المؤسسات الجزائرية بتطوير شبكات الإلكترونية للدفع والسداد ، منتشرة في نقاط محدودة من التراب الوطني ، لكن عدم القدرة على التحكم فيها وتسييرها جعل بعضها تتوقف عن تقديم خدماتها ، بسبب اعتماد المؤسسات على حلول وأنظمة مستوردة ، غير متوافقة وخصائص السوق الجزائري .

ولكن مع وجود طلب متزايد على هذه الخدمات مثل: التسديد والدفع ببطاقات المعاملات المالية، شجع بعض المؤسسات على مواصلة تقديمها مثل بطاقة الدفع المقدمة لخدمات الهاتف وبطاقة السحب من الصرافات الآلية للمؤسسات البريد والمواصلات، البطاقات البنكية للسحب والدفع (بنك الجزائر الخارجي، المقر الشعبي الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط).

إن البطاقات المالية المتوفرة حالياً في المؤسسات المالية الحكومية تعتبر غير كافية للتعامل على المستوى الدولي لكنها تشكل نواة للانطلاق في التجارة الإلكترونية في بلادنا. فبالرغم من انه بإمكان بنك الفلاحة والتنمية الريفية مثلاً أن يجعل من بطاقته مالية دولية الدفع عن طريق التعامل مع الهيئات المالية الدولية مثل " فيزا او ماستر كارد" كما كان في بنك الخليفة (بنك سابق خاص) الذي أصدر بطاقات مالية دولية بالتعاون مع ماستر كارد، وبإمكان متعامليه استخدامها للتسديد في التعاملات الوطنية الدولية (سابقاً). إذن سلسلة العمل بين البنوك لا تتحقق فعلاً إلا بإنشاء شبكة لنقل المعطيات على مستوى عال وهذا تسعى الجزائر دائماً إلى تحقيقه.(5)

## 2/ المشاكل المتعلقة بتطبيق E. Banking في الجزائر.

- النظام البنكي في الجزائر يعرف تأخراً مهماً فيما يتعلق بتكنولوجيات الجديدة للمعلومات وبالتالي E. Banking المولود الجديد للنظام البنكي لم يستعمل في الجزائر لأسباب مختلفة منها(6):
- انعدام ثقة الزبائن في النظام الحديث للإعلام الآلي والاتصال،
  - قلة الموارد المالية لاقتناء التجهيزات، وكذا استعمال مستخدمين وإطارات متخصصة في هذا الميدان،
  - عدم الوعي الكافي للجزائريين بمنافع النظام البنكي الإلكتروني،
  - هذا النظام حديث جداً في العالم العصري، إذ يتطلب خبراء في ميدان الإعلام الآلي والاتصال، وهو ما تفتقر له الجزائر،
  - نظام الأمن المعلومات في بلادنا غير فعال؛ أو بمعنى آخر الوسائل والتقنيات التأمينية ضعيفة تستلزم ضرورة التحكم الفعال فيها،
  - محدودية المعرفة بالنشاط البنكي الإلكتروني،
  - إن قاعدة تأسيس بنك إلكتروني تتطلب مجموعة من التجهيزات وكذا النظام الإعلامي وشبكة الاتصال الفعال الموزع للمعلومات الوقت الفضلى للاتصال خدمات على الخط، بحيث هذه الجملة تملئ على البنك الجزائري التحكم الجيد فيها،
  - عدم وجود شبكة انترنت ما بين البنوك الجزائرية، حيث تسمح هذه الأخيرة بتأسيس ارتباط بين مختلف البنوك، مما ينتج عنه سهوله تحويل وانتقال رؤوس أموال،
  - E Banking هو بنك عصرنا في الواقع، فهو يقدم فوائد ومزايا هائلة للمستهلك وهذا يعرض عمليات مبسطة وبأقل تكلفة، ومع ذلك هذه الخدمة تطرح أيضاً مشاكل جديدة للسلطات الوطنية من خلال التنظيم ومراقبة هذا النظام المالي(7).

وبجملة هذه الأسباب تبقى الجزائر بعيدة كل البعد عن تبني الأسلوب الجديد في النظام البنكي لها بالرغم من مزاياه الجمّة، ولكنها تحاول دوماً جاهدة تحقيق ذلك.

ثالثاً: آفاق العمل المصرفي الإلكتروني في الجزائر.

1/ الجهود المعتمدة لتطبيق E Banking في الجزائر(8)

شرعت الجزائر مؤخراً في إنجاز المرحلة الأخيرة من مشروع شبكة ما بين البنوك المخصصة (RIS) ولقد جاء هذا المشروع كثمرة اتفاق بين وزارة المالية ووزارة البريد والمواصلات ليسمح بربط جميع البنوك بعضها البعض، قد لفت بهذا المشروع شركتين: الأولى برتغالية أوكلت لها مهمة دراسة المشروع وتقييم احتياجات القطاع المعني، أما الشركة الثانية فهي هولندية الأصل مكلفة بمهمة المساعدة التقنية، إذ يقوم المشروع على أربعة مراحل متوالية تأتي على نحو ما يلي<sup>(9)</sup>:

**المرحلة الأولى:** تتم فيها دراسة الاحتياجات المتعلقة بالخدمات ذات القيمة المضافة، كما هو الحال في البنوك المتطورة في العالم، هذه المرحلة انجزت في جانفي 2000،  
**المرحلة الثانية:** تستوجب اختبار ذو طابع تكنولوجي وتقني للشبكة، حيث يتم اختيار نظام (س) (وبسيط بأقل تكلفة يدعي: K(wirless fixed Acces

**المرحلة الثالثة:** وضع مخطط الإنجاز وتكلفة المشروع لتعميمها في باقي ولايات الوطن،  
**المرحلة الرابعة:** تعتمد على تنظيم وتكوين المستخدمين، حيث سيتم تكوين حوالي 3400 عون لمدة اثني عشر شهر ابتداء من شهر ماي 2000 سيتم توسيع الشبكة مستقبلاً إلى خدمات التأمين الضرائب والجمارك.

ستغطي هذه الشبكة كل التراب الوطني بحوالي 1000 موقع للربط مجموع هذه المواقع يتميز بالتمركز القوي في المراكز السكنية.

ويتم التقسيم بإنشاء مراكز جهوية ومركز وطني لتسيير حيث يعتبر هذا الأخير وحدة الإدارة والقيادة لهذه الشبكة فقد تمت هندسة هذه الشبكة بشكل يضمن الأمن في تدفق المعلومات عبر المحطات القاعدية المنتشرة عبر التراب الوطني، كما نجد إن عقد الربط (des niuds) عبارة عن أنظمة ذكية تستعمل تقنيات عالية تمكنها من تجاوز جميع العقبات.

تقدمت وزارة البريد والمواصلات الجزائرية (على نفس المنهج من أجل تحسين)، بمناقصة وطنية دولية تحمل رقم 2001/41 نشرت بتاريخ (1 أوت 2001) تخص تقديم حلول ومعدات مالية تدعم السحب والدفع محليا وخارجيا وتتشكل من<sup>(10)</sup>:

- نظام الإدارة والتسيير معدات وبرامج،
- تخص السحب والإطلاع على الرصيد المتبقي وإمكانية طلب دفتر الشيكات والقيام بالتحويلات النقدية بين البنوك ويشمل أيضا استخدام البطاقات المالية الدولية كبطاقة الفيزا (carte visa)،
- 200.000 بطاقة بنكية مزودة بشريحة (cartes à puce)،
- 500 محطة دفع آمنة تنصب في واجهه وكالات البريد ليتمكن الزبون من التسديد عن بعد وعن طريق الإنترنت تحضير الدخول إلى عالم التجارة الإلكترونية، ويمكن الوصول لهذه الملاحظات عن طريق الحسابات الشخصية الموصول بالهاتف أو عن طريق الهاتف النقال (G SM)،
- 100 موزع آلي للأوراق النقدية تنصب في واجهه وكالات البريد تربط مباشرة مع الشبكة المالية الداخلية (إنترنت)، حاملي البطاقات التي تنتمي لمؤسسات مالية أخرى يسمح لهم فقط بالسحب دون بقية العمليات الأخرى.

لكن المشروع يعاني من تأخر حتى الآن إذ يفترض مشروع الربط البنكي في عهد وزير المالية عبد الكريم حرشاوي بالتعاون مع شركة برتغالية متخصصة إلا أنه تم توقيفه بمجيء وزير المالية عبد اللطيف بن أشنهو دون تقديم بديل وهو ما أنجزت عليه خسائر كبيرة للقطاع البنكي الذي يعاني من تأخر كبير من مستويات عديدة .

## 2/ متطلبات تطوير جودة الخدمات المصرفية الجزائرية.

لقد أضحت لزاما على البنوك أن تسعى بخطوات متسارعة في تطوير جودة الخدمات المصرفية المقدمة حتى تستطيع الارتقاء إلى مستوى التحديات المتباينة التي تواجه العمل

المصرفي خلال القرن 21 ويمكن في هذا الخصوص تحديد عدة محاور العمل الرئيسية لتطوير جودة الخدمات المصرفية التي تتمثل فيما يلي:

### 1/2 مواكبة أحداث التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي

لاشك أن أهم ما يميز العمل المصرفي في عصر العولمة هو تعاظم دور التكنولوجيا المصرفية والعمل على تحقيق الاستفادة القصوى من ثمار التكنولوجيا المعلومات والاتصالات بغية تطوير نظم ووسائل وتقديم الخدمات المصرفية وابتكار تطبيقات جديدة للخدمة المصرفية تنسم بالكفاءة والسرعة في الأداء بما يتواءم مع الإيقاع المتسارع للصناعة المصرفية في القرن الواحد والعشرون<sup>(11)</sup>.

وقد اهتمت الدول المتقدمة شكل خاص تكشف الاستخدام لإحداث تقنيات المعلومات والاتصالات في المجال المصرفي لتحقيق هدف الانخفاض العمليات المصرفية التي يتم داخل فرع البنك حيث أصبحت تتجاوز 100% من إجمالي العمليات.

بينما تتم جميع العمليات الأخرى بواسطة قنوات إلكترونية مثل أجهزة الصراف الآلي ونقاط البيع الإلكترونية، وهو ما ترتب عليه تغيرات ملحوظة في طبيعة وآليات تقديم الخدمة المصرفية من أهمها<sup>(12)</sup>:

- 1 - انخفاض تكلفة التشغيل و لاسيما التكلفة الحقيقية لعمليات المدفوعات فضلا عن تقلص استخدام النقود،
- 2- تزايد أهمية استخدام وسائل الدفع الإلكترونية ومنها بطاقات الائتمان والنقود الإلكترونية وغيرها،
- 3- تزايد حجم المعاملات الإلكترونية عبر الحدود بواسطة التجارة الإلكترونية،
- 4- ساعدت النجارة الإلكترونية على تحرير العملاء من قيود المكان والزمان وظهورها ما يعرف بالخدمات المنزلية المصرفية "Home BAN KING" التي توفر الوقت والجهد لعملاء البنوك،
- 5 - أدى تطبيقه التقنيات الحديثة إلى إمكانية تقديم البنوك خدمات لعملاها لم تكن معروفة مثل أجهزة الصرف الآلي، البنوك الإلكترونية والبنك المحصول .

### 2/2 تنوع الخدمات المصرفية.

في ظل المنافسة التي أصبحت تواجهها البنوك الأخرى والمؤسسات المالية غير المصرفية والمؤسسات التجارية أصبح لزاما على البنك المحلية أن تقدم حزمة متكاملة من الخدمات المصرفية تجمع ما بين التقليد والمستحدث<sup>(13)</sup>.

وفي هذا الإطار يجب على البنوك تلبية كافة الاحتياجات عملائها للوصول إلى مفهوم البنوك الشاملة مع التركيز على صيرفية التجزئة التي أصبحت تستحوذ على اهتمام متزايد من قبل البنوك خلال السنوات القليلة الماضية ومن أهم الخدمات:

- الاهتمام القروض الشخصية والتي تستخدم لتمويل الاحتياجات الشخصية،
- الاهتمام بتقديم القروض للمشروعات الصغيرة والكبيرة، هناك حاجة إلى تقديم بعض الخدمات الحديثة أو التوسيع في القائم منها مثل نظام التمويل ، التزامات التصدير.

### 3/2 الارتقاء بالعنصر البشري.

يعد العنصر البشري من الركائز الأساسية الارتقاء ، بالأداء المصرفي فعلى الدعم من الجهود الواضحة التي بدلنها إدارات البنوك في السنوات الأخيرة لتطوير الخدمة المصرفية وتحقيق أفضل استثمار الموارد البشرية ويتطلب الارتقاء بمستوى أداء العنصر البشري تبنى عدد من الإستراتيجيات المتكاملة للوصول إلى نموذج "المصرفي الفعال " نذكر منها<sup>(14)</sup>:

- الاستعانة بأحد بيوت الخبرة العالمية أو البنوك الكبرى لتدريب الكوادر المصرفية على استخدام أدوات العصر الحديث مثل الإنترنت،

- دراسة إنشاء صندوق مستقل يمول من فائض البنوك،
- إرسال موظفي البنوك لبعثات تدريبية في الخارج لاستيعاب أدوات التكنولوجيا المستخدمة في البنوك العالمية،
- ضرورة مشاركة العاملين في وضع أساليب تطوير الأداء، وهو ما يضمن التزامهم وحماسهم من التطبيق،
- وضع نموذج موضوعي لتقييم أداء العنصر البشري من خلال معايير تأخذ في اعتبارها أداء الوحدة المصرفية،
- التزام كافة العاملين بالبنوك بتلقي برامج تدريبية على استخدام الحاسوب الآلي.

## خاتمة.

بالنظر إلى جملة التحديات التي يواجهها الجهاز المصرفي الجزائري، يبقى الكثير مما يجب عمله لرفع مستوى أداء القطاع المالي إلى مستوى المعايير الإقليمية والدولية، وهذا على ضوء اتفاقية التبادل الحر مع الاتحاد الأوروبي والدخول إلى المنظمة العالمية للتجارة، مما يتعين على الجزائر التأقلم السريع مع هذه التحديات وتحويلها إلى فرص حقيقية للنمو والتطور. وبخاصة ما يتعلق بالمعاملات التجارية الالكترونية وما تتيحه من مزايا وإيجابيات للمصارف وللزبائن من جهة وللاقتصادات من جهة أخرى.

وبناءً على ما سبق، يجدر بنا أن نقدم التوصيات التالية التي نعتبرها بمثابة المحاور الأساسية التي يجب على الجزائر أن تتبناها للاستفادة من تطبيقات التكنولوجيا الحديثة في العمل المصرفي (1315):

- زيادة الإنفاق الاستثماري في مجال التكنولوجيا المعلوماتية باعتبارها أهم الأسلحة التي تساعد البنوك على الصعود في خلية المساهمة،
- الإسراع في تنفيذ شبكة الاتصال بين المركز الرئيسي لكل بنك وباقي فروعها،
- العمل على دعم النظام مركزية تشغيل البيانات بما يسمح بالتحول إلى نظم التشغيل،
- تكوين شبكة مصرفية تكون بمثابة جسر إلكتروني فيما بين الشركات والبنوك والاعتراف الرسمي بالتوقيع الإلكتروني،
- التوسع في استخدام الإنترنت لتقديم خدمات متنوعة للعملاء،
- العمل على نشر نقاط البيع الإلكترونية،
- التوسع في إصدار أنواع جديدة من البطاقات البلاستيكية مثل البطاقات الذكية التي تساعد على الوضع في التجارة الالكترونية.

## الهوامش والمراجع:

<sup>1</sup> - بن عياد محمد سمير، سماحي أحمد، التكنولوجيا الإلكترونية البنكية، ضرورة أم حتمية بالنسبة للمؤسسات المصرفية الجزائرية، جامعة تلمسان، 19-04-2006.

<sup>2</sup> - معطي الله خير الدين، بوقوم محمد، مقال بعنوان المعلوماتية والجهاز البنكي حتمية تطوير الخدمات المصرفية، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية، الواقع والتحديات، جامعة قلمة، 15-12-2004.

<sup>3</sup> - وافي ميلود، واقع وأفاق البنوك الإلكترونية، دراسة حالة الجزائر، جامعة تلمسان، 2003-2004، ص82.

<sup>4</sup> - فريد راغب نجار، الاستثمار بالنظم الإلكترونية والاقتصاد الرقمي، الناشر مؤسسة شباب الجامعة، إسكندرية، 2004.

<sup>5</sup> - عبد اللاوي أمال، البنوك الإلكترونية، مذكرة تخرج لنيل شهادة الليسانس في العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة تلمسان، 2004-2005، ص96.

<sup>6</sup> - عبد اللاوي أمال، مرجع سبق ذكره، ص97.

- 
- 7 - يوسف مسعداوي، البنوك الإلكترونية، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي، الواقع والتحديات، جامعة بليلة، 15-12-2004، ص232.
  - 8 - عبد اللاوي أمال، مرجع سبق ذكره، ص98
  - 9 - حسين رحيم، مقالة بعنوان: تسيير المعارف واستراتيجيات التجديد في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، مجلة الإقتصاد، العدد03، تلمسان 2004 ص: 235.
  - 10 - حسين رحيم، مرجع سبق ذكره، ص: 237.
  - 11 - معطي الله خير الدين، بوقوم محمد، مرجع سبق ذكره، ص201.
  - 12 - المرجع السابق، ص:201.
  - 13 - المرجع السابق، ص: 202.
  - 14 - حسين رحيم، مرجع سبق ذكره، ص: 235.
  - 15 - التسويق في العصر الرقمي، موقع انترنت: [http://www.dr\\_alotaibi.com](http://www.dr_alotaibi.com)، تاريخ التحميل: 2007/11/15، على الساعة: 21:52.