

ممارسات أنشطة التسويق الرمادي وأثرها على العلامة التجارية وأسعار المنتجات، دراسة تحليلية لشركات إلكترونية ودوائية رائدة

Gray Marketing Practices and Their Impact on Brand Equity and Product Prices: An Analytical Study of Leading Electronic and Pharmaceutical Companies

عبيد فريد زكريا

مخبر الدراسات الاقتصادية والقانونية، المركز الجامعي أفلو، الجزائر، z.abid@cu-aflou.edu.dz

تاريخ القبول: 2025/05/12

تاريخ الاستلام: 2025/02/15

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح ممارسات التسويق الرمادي وتأثيراتها على قيمة العلامة التجارية وتسعير المنتجات، مشيراً إلى الإستراتيجيات الفعالة التي يمكن للشركات تبنيها لحماية قيمة علامتها التجارية والحفاظ على السعر التنافسي في ظل التحديات التي يفرضها التسويق الرمادي، مع التركيز على الشركات الإلكترونية والصيدلانية الرائدة، وتمحورت إشكالية البحث على كيفية تأثير ممارسات التسويق الرمادي على تصور العلامة التجارية وثقة المستهلك، مع تحليل إستراتيجيات التسعير التي تتبناها الشركات إستجابة لأنشطة السوق الرمادية، وإعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التسويق الرمادي يؤدي إلى تآكل ثقة المستهلك في العلامات التجارية وتآكل الأسعار، ولمواجهتها وجب تبني الشركات الإلكترونية والصيدلانية الرائدة إستراتيجيات مثل تعزيز إتفاقيات الموزعين، وتحسين إجراءات مصادقة المنتجات، وزيادة وعي المستهلكين بمخاطر منتجات السوق الرمادية، وتضييق فجوات الأسعار بين الأسواق.

الكلمات المفتاحية: تسويق رمادي، علامة تجارية، أسعار منتجات، شركات إلكترونية، دوائية.

تصنيف JEL: O17، P22.

Abstract:

This study aimed to shed light on gray marketing practices and their impacts on brand equity and product pricing, highlighting the effective strategies that companies can adopt to protect their brand value and maintain competitive pricing amidst the challenges posed by gray marketing. The focus was on leading electronic and pharmaceutical companies. The research problem centered on how gray marketing practices affect brand perception and consumer trust, along with an analysis of the pricing strategies implemented by companies in response to gray market activities. A descriptive-analytical approach was employed for this study. The results of the study revealed that gray marketing leads to a decline in consumer trust in brands and price erosion. To address these issues, leading electronic and pharmaceutical companies have adopted strategies such as strengthening distributor agreements, enhancing product authentication measures, increasing consumer awareness of the risks associated with gray market products, and narrowing price gaps between markets.

Key Words: Gray Marketing, Brand, Product Prices, Electronic Companies, Pharmaceutical Companies.

JEL Classification: O17, P22.

في عصرنا اليوم شهد عدة تطورات في شتى المجالات، ومع إنتشار ظاهرة العولمة وتدويل أنشطة الشركات، وتركيز الشركات على البحث عن منافذ للكثافة الإنتاجية التي أصبحت عائقا وجب تسويقها، ومع التزايد في منصات التجارة الإلكترونية والتجارة عبر الحدود أدى إلى نمو التسويق الرمادي، الذي يمثل تحديًا متعدد الأوجه للشركات العاملة في قطاعات مختلفة وبالأخص قطاعي الإلكترونيات والأدوية، ففي حين أنه يقدم فوائد قصيرة الأجل للمستهلكين، فإنه يؤثر على قيمة العلامة التجارية المدركة في أذهان المستهلكين، ويعطل إستراتيجيات التسعير، ويخلق صراعات بين الموزعين الرماديين والموزعين المعتمدين، ومن خلال تبني تدابير إستباقية مثل تعزيز شبكات التوزيع، وتوحيد الأسعار العالمية، وتعزيز وعي العملاء، يمكن للشركات تقليل الآثار السلبية للتسويق الرمادي، إشكالية البحث: رغم المكاسب قصيرة الأجل التي يحققها التسويق الرمادي للمستهلكين (مثل الأسعار المنخفضة)، إلا أن آثاره السلبية تهدد إستقرار الأسواق وسمعة العلامات التجارية على المدى الطويل. هنا تبرز الإشكالية الرئيسية: كيف يمكن للشركات التوفيق بين تعظيم الفرص التي تتيحها البيئة الرقمية والعولمة، وفي نفس الوقت احتواء تداعيات التسويق الرمادي عبر تعزيز شبكات التوريد، وتوحيد الأسعار عالميًا، ورفع وعي العملاء، دون المساس بثقة الشركاء أو ولاء المستهلكين؟

فرضيات البحث: من خلال الإشكالية الرئيسية يمكننا طرح الفرضيات الآتية:

- يسهم تعزيز شبكات التوزيع المعتمدة وزيادة كفاءتها في الحد من إنتشار الموزعين الرماديين، مما يقلل من حدة الصراعات بين القنوات الرسمية وغير الرسمية، ويحول دون إختلال إستراتيجيات التسعير.
 - يؤدي توحيد الأسعار عبر الأسواق العالمية إلى تقليل الفجوات السعرية بين المناطق الجغرافية، مما يُضعف الحافز الإقتصادي للتسويق الرمادي، ويُحافظ على إستقرار القيمة المدركة للعلامة التجارية.
 - يُسهم رفع وعي العملاء بمخاطر المنتجات الرمادية (مثل غياب الضمانات أو مخاطر الجودة) في خفض الطلب عليها، مما يحد من نمو هذه الظاهرة، ويُعزز ولاء المستهلكين للقنوات الرسمية.
 - الجمع بين تعزيز الشبكات، وتوحيد الأسعار، وزيادة الوعي يُحقق توازنًا بين إستغلال فرص العولمة والرقمنة، وإحتواء تداعيات التسويق الرمادي، دون الإضرار بثقة الشركاء أو سمعة العلامة التجارية.
 - تبني سياسات شفافة في إدارة العلاقات مع الموزعين والعملاء يُعزز الثقة المتبادلة، ويُقلل من جاذبية التعامل مع القنوات الرمادية، حتى في ظل تفاوت الأسعار أو توافر المنتجات.
- أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى:

- تحليل الآثار المزدوجة للتسويق الرمادي على المستهلكين والشركات، مع التركيز على المكاسب قصيرة الأجل (مثل إنخفاض الأسعار) مقابل المخاطر طويلة الأجل (كتهديد إستقرار الأسواق وسمعة العلامات التجارية)؛
- تقييم فاعلية تعزيز شبكات التوريد في الحد من إنتشار القنوات الرمادية، ومدى مساهمتها في تقليل الصراعات بين الموزعين المعتمدين وغير المعتمدين؛
- دراسة إمكانية توحيد الأسعار عالميًا كإستراتيجية لتقليل التفاوتات السعرية بين المناطق الجغرافية، وتأثير ذلك على تقليص الحوافز الاقتصادية للتسويق الرمادي.

- الكشف عن التداعيات المحتملة لاستراتيجيات مواجهة التسويق الرمادي على ثقة الشركاء التجاريين (كالموزعين)، واقتراح آليات للحفاظ على هذه الثقة أثناء تنفيذ السياسات الوقائية.

منهج وأدوات البحث: تم إتباع منهج (الوصفي التحليلي) يجمع بين التحليل الكمي لقياس تأثيرات التسويق الرمادي على الأسعار، وحصة السوق، وولاء العملاء، والدراسة النوعية لفهم السياقات الاجتماعية والاقتصادية التي تدفع إنتشار الظاهرة، وتحليل آراء وإحصائيات الشركات والموزعين والمستهلكين.

2. أساسيات التسويق الرمادي

في هذا الإطار، تُعتبر دراسة أساسيات التسويق الرمادي خطوةً جوهريةً لفهم آلياته وتداعياته، ووضع حلول إستباقية تتعامل مع المشكلة، وفيما يلي سوف نستعرض مفهوم والعوامل المشجعة والتداعيات والإطار القانوني للتسويق الرمادي:

1.2 مفهوم التسويق الرمادي:

يشير التسويق الرمادي، المعروف أيضًا بإسم الإستيراد الموازي، إلى ممارسة بيع المنتجات من خلال قنوات التوزيع غير المصرح بها (Philip , Kevin , & Delphine , 2015)، يمكن أن تؤدي هذه الظاهرة إلى تعطيل سلاسل التوريد العالمية بشكل كبير، مما يؤدي إلى قضايا مثل تآكل الأسعار، وتخفيف العلامة التجارية، وعدم رضا العملاء. وكشفت الأدبيات المتعلقة بالتسويق الرمادي عن عدة موضوعات رئيسية، أولاً، تخلق الفوارق في الأسعار بين الأسواق فرصاً للتحكيم والمفاضلة، مما يحفز الوسطاء على الإنخراط في أنشطة التسويق الرمادي، ثانيًا، يلعب سلوك المستهلك دورًا محوريًا، حيث ينجذب العديد من المشتريين إلى الأسعار المنخفضة على الرغم من المخاوف المحتملة بشأن الجودة، أخيرًا، أدت التجارة الإلكترونية إلى تعقيد المشهد بشكل أكبر، مما يسهل على البائعين غير المصرح لهم الوصول إلى المستهلكين العالميين. (Babin, Harris, & Murray, 2018)، غالبًا ما يتم إستيراد سلع السوق الرمادية من مناطق تُباع فيها بأسعار أقل بسبب تقلبات العملة أو الاختلافات الضريبية أو إستراتيجيات التسعير الترويجية، تتجاوز هذه السلع الموزعين الرسميين وتدخل أسواقًا حيث تتنافس مع المنتجات المباعة من خلال القنوات المصرح بها. (Hsiu-Li , 2007, pp. 247-256)، ويعرف التسويق الرمادي من منظور إستراتيجي، أن التعامل مع التسويق الرمادي يتطلب إتباع نهج متعدد الأوجه، إذ يتعين على الشركات تحقيق التوازن بين إستراتيجيات التسعير عبر المناطق المختلفة ومع توعية المستهلكين بالمخاطر المرتبطة بالمنتجات غير المصرح بها، بالإضافة إلى ذلك، فإن تعزيز العلاقات القوية مع الموزعين المعتمدين يمكن أن يساعد في التخفيف من جاذبية الأسواق الرمادية، كما أن تنفيذ آليات مراقبة وإنفاذ قوية أمر ضروري لحماية سلامة العلامة التجارية. (Gunter & Marcus, 2009, pp. 442-455)

2.2 العوامل المشجعة للتسويق الرمادي

هناك العديد من العوامل التي تساهم في إنتشار التسويق الرمادي:

- الفوارق في الأسعار بين الأسواق: إن أحد الدوافع الرئيسية للتسويق الرمادي هو وجود فروق في الأسعار بين البلدان أو المناطق، فغالبًا ما يحدد المصنعون أسعارًا مختلفة لمنتجاتهم بناءً على ظروف السوق المحلية، مثل الطلب والمنافسة وهياكل التكلفة، وتخلق هذه الفوارق فرصًا للمفاضلة، حيث يشتري الوسطاء المنتجات من الأسواق ذات الأسعار المنخفضة ويبيعونها في الأسواق ذات الأسعار المرتفعة، متجاوزين قنوات التوزيع المعتمدة، فعلى سبيل المثال: قد تكون حقيبة يد فاخرة تباع بسعر مرتفع في الولايات المتحدة متاحة بسعر أقل

بكثير في أوروبا بسبب إستراتيجيات التسعير الإقليمية، يستغل المسوقون الرماديون هذا الاختلاف من خلال إستيراد الحقائق إلى السوق الأمريكية، مما يقلل من أسعار تجار التجزئة المعتمدين. (Julian , 2004, pp. 459-473)

● **طلب المستهلكين على الأسعار المنخفضة:** إن رغبة المستهلكين في الحصول على أسعار أقل تشكل عاملاً آخر مهماً يشجع على التسويق الرمادي، وعلى الرغم من المخاوف المحتملة بشأن الجودة أو الإفتقار إلى دعم الضمان، فإن العديد من المشترين ينجذبون إلى المدخرات التي توفرها منتجات السوق الرمادية، وينتشر هذا السلوك بشكل خاص في قطاعات مثل الإلكترونيات والأدوية والسلع الفاخرة، حيث تكون حساسية الأسعار عالية، على سبيل المثال: في صناعة الإلكترونيات، قد يختار المستهلكون إصدارات السوق الرمادية للهواتف الذكية أو أجهزة الكمبيوتر المحمولة، والتي غالباً ما يكون سعرها أقل من تلك التي تباع من خلال القنوات الرسمية، حتى لو كانت تأتي بدون ضمانات من الشركة المصنعة. (Marcial , Jesus , oaquin , & José , 2020, pp. 58-78)

● **التحكم المحدود في سلسلة التوريد:** إن تعقيد سلاسل التوريد وعولمتها يجعل من الصعب على الشركات المصنعة الحفاظ على سيطرة صارمة على توزيع المنتجات، يمكن للموزعين غير المرخص لهم إستغلال الثغرات في سلسلة التوريد، وتحويل المنتجات المخصصة لأسواق معينة إلى أسواق أخرى، وقد أدى صعود التجارة الإلكترونية إلى تعقيد الأمور بشكل أكبر، مما يسهل على المسوقين الرماديين الوصول إلى المستهلكين العالميين، على سبيل المثال: قد تواجه شركة الهواتف صعوبات في تتبع حركة منتجاتها عبر الحدود، مما يمكن البائعين غير المرخص لهم من إستيراد الهواتف من الأسواق منخفضة التكلفة وبيعها في المناطق ذات الطلب المرتفع. (Lisa , Wendy , & Corey , 2006, p. 21)

● **الفجوات التنظيمية وتحديات التنفيذ:** إن الاختلافات في الأطر التنظيمية بين البلدان تخلق فرصاً لأنشطة التسويق الرمادي، وفي حين أن بعض البلدان لديها قوانين صارمة ضد الواردات الموازية، فإن بلداناً أخرى قد تفتقر إلى آليات التنفيذ الكافية، مما يسمح للمتاجرين في السوق الرمادية بالعمل في ظل إفلات نسبي من العقاب، بالإضافة إلى ذلك، فإن الاختلافات في حماية حقوق الملكية الفكرية يمكن أن تعقد الجهود الرامية إلى الحد من المبيعات غير المصرح بها، على سبيل المثال: في بعض البلدان النامية، قد تفشل قوانين الملكية الفكرية الضعيفة في ردع المسوقين الرماديين عن إستيراد وبيع السلع المقلدة أو المستوردة بشكل موازٍ، مما يقوض جهود العلامات التجارية لحماية علاماتها التجارية. (Gary , John , & Timothy , 2005, pp. 78-90)

● **تشبع السوق والإفراط في الإنتاج:** في الأسواق التي تعرف تنافسية شديدة، قد ينتج المصنعون سلعاً أكثر مما يستطيع الطلب إستيعابه، مما يؤدي إلى فائض المخزون، للتخلص من المخزون الفائض تلجأ بعض الشركات إلى بيع المنتجات بأسعار مخفضة في مناطق معينة، مما يخلق عن غير قصد حوافز للمسوقين الرماديين لشراء هذه العناصر وإعادة توزيعها في أسواق أخرى، على سبيل المثال: قد تعاني إحدى شركات تصنيع الإلكترونيات التي تواجه تباطؤ المبيعات في منطقة واحدة وتحديات كبيرة للتخلص من المخزون الزائد، لترى منتجاتها في النهاية يتم إستيرادها وبيعها من قبل تجار غير معتمدين في منطقة أخرى. (Philip , Kotler; Kevin , Keller; Delphine , Manceau;, 2015, p. 37)

● **التقدم التكنولوجي والتجارة الإلكترونية:** لقد أحدث ظهور التقنيات الرقمية ومنصات التجارة الإلكترونية ثورة في طريقة شراء المنتجات وبيعها، مما سهل نمو التسويق الرمادي، توفر الأسواق عبر الإنترنت وسيلة سهلة للبائعين غير المصرح لهم للوصول إلى جمهور واسع وعبر مختلف المناطق وحتى عابر للحدود، وغالباً مع الحد

الأدنى من الإشراف أو المساءلة، على سبيل المثال: قد يواجه المستهلك الذي يبحث عن علامة تجارية معينة من مستحضرات التجميل عبر الإنترنت العديد من البائعين الذين يقدمون نفس المنتج بأسعار مختلفة، وقد يعمل بعضهم من خلال قنوات السوق الرمادية. (Yubo & Jinhong , 2008, pp. 477-491)

● **تصورات المستهلك وقضايا الثقة:** تلعب تصورات المستهلكين لقيمة العلامة التجارية والثقة بها دورًا حاسمًا في دفع ممارسات التسويق الرمادي، إذا لم يلاحظ المستهلكون اختلافًا كبيرًا في الجودة بين المنتجات المصرح بها وغير المصرح بها، فقد يكونون أكثر ميلًا للشراء من المسوقين الرماديين، وخاصة عندما يُعرض عليهم خصومات كبيرة، بالإضافة إلى ذلك، يمكن للتجارب السلبية مع تجار التجزئة المعتمدين، مثل خدمة العملاء السيئة أو الأسعار المرتفعة، أن تدفع المستهلكين إلى مصادر بديلة. (بورقة، 2018، صفحة 794)

3.2 تداعيات التسويق الرمادي على الشركات

إن التسويق الرمادي، أو الإستيراد الموازي، قد يخلف عواقب وخيمة ومتعددة الأوجه على الشركات، وتتراوح هذه الآثار بين الخسائر المالية والإضرار بقيمة العلامة التجارية وثقة المستهلك، وفهم هذه التداعيات أمر بالغ الأهمية للشركات التي تهدف إلى تطوير إستراتيجيات فعالة للتخفيف من الآثار السلبية للتسويق الرمادي، وفيما يلي بعض التداعيات الرئيسية التي تواجهها الشركات بسبب ممارسات التسويق الرمادي:

● **خسارة الإيرادات وتآكل الأرباح:** إن إحدى العواقب المباشرة والملموسة للتسويق الرمادي هي خسارة الإيرادات وتآكل الأرباح، فعندما يبيع الموزعون غير المرخص لهم المنتجات بأسعار أقل، فإنهم غالبًا ما يبيعون بأسعار أقل من تجار التجزئة المرخص لهم، مما يؤدي إلى انخفاض أحجام المبيعات للقنوات الشرعية، ويمكن أن تؤدي هذه المنافسة السعرية إلى تآكل هوامش الربح، وخاصة في الصناعات ذات الهوامش الضئيلة، مثل الإلكترونيات والأدوية. على سبيل المثال: قد يواجه مصنع للإلكترونيات الراقية انخفاضًا في المبيعات من خلال تجار التجزئة المعتمدين عندما يعرض المسوقون الرماديون منتجات مماثلة بأسعار مخفضة بشكل كبير، مما يؤدي إلى انخفاض الإيرادات الإجمالية. (Julian , Wright, 2004, p. 465)

● **الضرر الذي يلحق بقيمة العلامة التجارية وسمعتها:** يمكن أن يؤثر التسويق الرمادي بشدة على قيمة العلامة التجارية للشركة وسمعتها، بحيث لا تلتزم قنوات التوزيع غير المصرح بها بنفس معايير الجودة أو توقعات خدمة العملاء مثل تجار التجزئة المعتمدين، مما يؤدي إلى تجارب غير متسقة للمستهلكين، بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يؤدي وجود منتجات السوق الرمادية إلى إضعاف القيمة المتصورة والحصريّة للعلامة التجارية، مما يعوق ولاء العلامة التجارية على المدى الطويل، على سبيل المثال: قد تتعرض علامة تجارية للأزياء الفاخرة المعروفة بعروض منتجاتها الحصرية وأسعارها المتميزة لأضرار في سمعتها إذا بدأ المستهلكون في ربط العلامة التجارية بسلع أقل جودة تباع من خلال قنوات السوق الرمادية. (Philip , Kevin , & Delphine , 2015, p. 121)

● **إرتباك المستهلك وقضايا الثقة:** يؤدي التسويق الرمادي إلى خلق حالة من الارتباك بين المستهلكين حول صحة المنتجات وشرعيتها، فعندما يواجه العملاء نفس المنتجات ذات العلامات التجارية بأسعار متفاوتة من خلال قنوات مختلفة، يصبح من الصعب عليهم التمييز بين المصادر المصرح بها وغير المصرح بها، وقد يؤدي هذا الغموض إلى إنعدام الثقة، حيث يشكك المستهلكون في موثوقية وسلامة المنتجات التي يشترونها، على سبيل المثال: في صناعة الأدوية، ويشعر المستهلكون الذين يشترون الأدوية من الصيدليات غير المرخصة عبر الإنترنت

- بعدم اليقين بشأن فعالية الأدوية وسلامتها، مما يضر بصحتهم ويؤدي إلى تآكل الثقة في العلامة التجارية. (Harlan , 2015, p. 72)
- **زيادة تكاليف التشغيل:** إن التعامل مع أنشطة التسويق الرمادية يفرض تكاليف تشغيلية إضافية على الشركات، ويحتاج المصنعون إلى الإستثمار في آليات المراقبة والتنفيذ لتتبع حركة منتجاتهم عبر الحدود وتحديد البائعين غير المصرح لهم، كما أن الإجراءات القانونية ضد المسوقين الرماديين تترتب عليها رسوم قانونية كبيرة وتتطلب موارد مستمرة للحفاظ على الإمتثال للمتطلبات التنظيمية. على سبيل المثال: تحتاج شركة إلكترونيات إستهلاكية إلى تخصيص موارد كبيرة لمراقبة الأسواق عبر الإنترنت وإتخاذ إجراءات قانونية ضد البائعين غير المصرح لهم، مما يؤدي إلى تحويل الأموال بعيداً عن العمليات التجارية الهامة الأخرى. (Lisa , M Ellram; et al, 2006, pp. 17-32)
 - **إضطرابات سلسلة التوريد:** إن التسويق الرمادي قد يعطل عمليات سلسلة التوريد من خلال إدخال عدم القدرة على التنبؤ والتقلبات، فعندما يقوم وسطاء غير مرخص لهم بتحويل المنتجات المخصصة لأسواق معينة إلى أسواق أخرى، فقد يؤدي ذلك إلى إختلال التوازن في المخزون ونفاد المخزون وحالات الإفراط في المخزون، وقد تؤدي هذه الإضطرابات إلى المساس بكفاءة ومرونة سلسلة التوريد، مما يجعل من الصعب على الشركات تلبية الطلب والحفاظ على مستويات الخدمة، على سبيل المثال: قد تواجه شركة الأدوية صعوبات في ضمان توافر المنتج بشكل ثابت في مناطق معينة إذا قام البائعون غير المرخص لهم بتحويل الأدوية الأساسية إلى مناطق ذات طلب أعلى، مما يؤدي إلى نقص في الأسواق الأصلية. (Martin & Helen , 2004, p. 10)
 - **تحديات خدمة العملاء:** إن التسويق الرمادي يعقد جهود خدمة العملاء، حيث لا يقدم الموزعون غير المصرح لهم نفس مستوى الدعم الذي يقدمه تجار التجزئة المصرح لهم، قد يواجه المستهلكون الذين يشترون المنتجات من قنوات السوق الرمادية مشكلات تتعلق بالضمانات والإرجاع والإصلاحات، مما يؤدي إلى عدم الرضا وردود الفعل السلبية، يمكن أن يفرض هذا عبئاً إضافياً على الشركات لمعالجة شكاوى العملاء وحل المشكلات المتعلقة بالمبيعات غير المصرح بها. على سبيل المثال: قد يجد المستهلك الذي يشتري نسخة السوق الرمادية من الهاتف الذكي نفسه غير قادر على الوصول إلى خدمات الضمان التي تدعمها الشركة المصنعة، مما يدفعه إلى الإتصال بالعلامة التجارية مباشرة للحصول على المساعدة، وبالتالي زيادة عبء عمل خدمة العملاء للشركة. (Gary, Gereff; et al, 2005, p. 80)
 - **تشويه السوق والمنافسة غير العادلة:** إن التسويق الرمادي قد يشوه ديناميكيات السوق من خلال خلق منافسة غير عادلة بين القنوات المصرح بها وغير المصرح بها، وقد يكافح تجار التجزئة المصرح لهم، الذين يلتزمون بسياسات التسعير ومعايير الجودة التي يحددها المصنعون، للتنافس مع المسوقين الرماديين الذين يعرضون أسعاراً أقل، وقد يؤدي هذا التفاوت إلى تقويض نزاهة السوق وتثبيط الإستثمار في شبكات التوزيع المشروعة. على سبيل المثال: قد يجد بائع التجزئة المعتمد الذي يبيع علامة تجارية مشهورة لمستحضرات التجميل صعوبة في الحفاظ على الربحية عندما يعرض المسوقون الرماديون نفس المنتجات بأسعار مخفضة بشكل كبير، مما يؤدي إلى إنخفاض حركة المشاة والمبيعات. (Gunter , Lay; et al, 2009, p. 445)

4.2 تأثير أنشطة التسويق الرمادي على قيمة العلامة التجارية وأسعار المنتجات

● **تأثير أنشطة التسويق الرمادي على قيمة العلامة التجارية:** تمثل قيمة العلامة التجارية القيمة المستمدة من تصور المستهلك وولائه تجاه علامة تجارية معينة، يمكن أن يؤدي التسويق الرمادي إلى تآكل هذا الأصل غير الملموس من خلال إضعاف هوية العلامة التجارية والثقة بها، وغالبًا ما تفتقر الواردات غير المصرح بها إلى آليات ضمان الجودة التي يوفرها الموزعون الرسميون، مما يؤدي إلى عدم الرضا بين المستهلكين، ويتردد صدى هذا الشعور لدى اللذين يؤكدان أن المنتجات المقلدة التي تنتكر في هيئة سلع أصلية تزيد من تفاقم المشكلة، وتشوه سمعة العلامات التجارية المشروعة. (Soumava , 2010, p. 67)، تلعب العوامل الثقافية دورًا حاسمًا في تشكيل مواقف المستهلكين تجاه الواردات الرمادية، لأن العديد من المستهلكين يعطون الأولوية للقدرة على تحمل التكاليف على الأصالة، مما يجعلهم أكثر عرضة لشراء سلع السوق الرمادية، ومع ذلك، فإن هذا السلوك يفرض مخاطر طويلة الأجل على العلامات التجارية، حيث قد يؤدي التعرض المتكرر للمنتجات دون المستوى إلى انخفاض الثقة والرغبة في دفع أسعار أعلى. (Tim & et al, 2018, p. 127)

● **تأثيرات أنشطة التسويق الرمادي على تسعير المنتجات:** إن إحدى العواقب المباشرة للتسويق الرمادي هي تشويبه لتسعير المنتجات، فعادة ما تعمل الواردات غير المصرح بها على خفض أسعار البيع بالتجزئة، مما يخلق ضغطًا على الموزعين المعتمدين لخفض أسعارهم، ويوضح (Bamidele & et al, 2017, pp. 45-48) أن هذه الديناميكية التنافسية تجبر الشركات المصنعة على تبني استراتيجيات تسعير دفاعية، وهو ما قد يعرض الربحية للخطر، وعلاوة على ذلك، فإن التسعير غير المتسق عبر القنوات الرسمية يقوض ثقة المستهلك، حيث يكافح المشترون للتمييز بين الخصومات الحقيقية والممارسات الإستغلالية، إلا أن الاختلافات الإقليمية في الطلب والعرض تساهم في تباين واضح في الأسعار، مما يوفر أرضًا خصبة للمتاجرين غير الرسميين، بالإضافة إلى ذلك، تعيق الثغرات التنظيمية وآليات التنفيذ الضعيفة الجهود الرامية إلى الحد من أنشطة التداول غير المصرح بها، وتؤدي هذه القضايا البنيوية إلى إدامة دورة تآكل الأسعار، مع عواقب سلبية على العلامات التجارية المحلية والدولية. (Lei Xu; et al, 2024, p. 12)

5.2: وجهة نظر المستهلك بشأن التسويق الرمادي: توفر الأسواق الرمادية مزايا وعيوبًا:

● **من حيث المميزات،** أسعار أقل: يستفيد المستهلكون من انخفاض التكاليف مقارنة بالشراء من خلال القنوات المعتمدة، التوفر على نطاق أوسع: قد تصبح المنتجات غير المتوفرة في مناطق معينة متاحة من خلال التسويق الرمادي أي الإستيراد الموازي.

● **من حيث العيوب:** عدم وجود دعم الضمان: غالبًا ما يرفض المصنعون مطالبات الضمان للمنتجات التي تم شراؤها خارج القنوات المعتمدة، والمخاوف المتعلقة بالجودة أي قد لا تلبي بعض سلع السوق الرمادية المعايير التنظيمية المحلية أو لا تتضمن الملحقات الضرورية. (Jen-Hung , Huang; et al, 2004, p. 570)

6.2 الإطار القانوني للتسويق الرمادي:

يعود مفهوم الواردات الموازية إلى أوائل القرن العشرين عندما بدأت التجارة العالمية في التوسع بشكل كبير، حيث تبنت البلدان سياسات حمائية لحماية الصناعات المحلية، ولكن مع ظهور العولمة، تطورت هذه السياسات، خضعت شرعية الواردات الموازية لكل من القوانين الوطنية والإتفاقيات الدولية مثل إتفاقية منظمة التجارة العالمية بشأن الجوانب المتصلة بالتجارة لحقوق الملكية الفكرية "TRIPS"، (جورج ، 2018-10-09 ، صفحة 239)، يمكننا أن نلمح على شرعية التسويق الرمادي في المناطق الآتية:

• في الولايات المتحدة، أوضح قرار المحكمة العليا في قضية "Kirtsaeng" ضد "John Wiley & Sons" عام 2013 في قضية مبدأ البيع الأول، الذي يشكل جوهر شرعية الواردات الموازية، فقد قضت المحكمة بأن مبدأ البيع الأول ينطبق على نسخ الأعمال المحمية بحقوق الطبع والنشر المصنوعة بشكل قانوني في الخارج، مما يضيف الشرعية على الواردات الموازية في ظل ظروف معينة وكان هذا القرار مهماً لأنه ألغى الأحكام السابقة التي قيدت إستيراد السلع المصنوعة في الخارج، وبالتالي شرعية الواردات الموازية في الولايات المتحدة ليست خالية من التحديات، وكثيراً ما يزعم المصنعون أن الواردات غير المصرح بها قد تؤدي إلى مشكلات تتعلق بمراقبة الجودة وتضرر بسلامة المستهلك؛ (Katherine, 2008, pp. 1-10)

• موقف الإتحاد الأوروبي من الواردات الموازية أكثر تساهلاً من موقف الولايات المتحدة، ويرجع هذا في المقام الأول إلى إلتزامه بتعزيز السوق الموحدة، وتسمح قاعدة "الإستنزاف الإقليمي" للإتحاد الأوروبي بحرية حركة السلع داخل المنطقة الاقتصادية الأوروبية، شريطة أن يتم طرح المنتجات في السوق في البداية بموافقة صاحب الحقوق، ويتمشى هذا النهج مع الأهداف الأوسع للإتحاد الأوروبي المتمثلة في تعزيز المنافسة وإختيار المستهلك. ومع ذلك، يواجه الإتحاد الأوروبي تحديات في توحيد قوانين الدول الأعضاء فيما يتعلق بالواردات الموازية، فبعض البلدان، مثل ألمانيا، لديها لوائح أكثر صرامة لحماية الصناعات المحلية، في حين تتبنى بلدان أخرى، مثل هولندا، نهجاً أكثر ليبرالية، وتسلب هذه التناقضات الضوء على تعقيد تنفيذ سياسة موحدة عبر أنظمة قانونية متنوعة. (Daniel , 2020, pp. 674-697)

3. دراسة تحليلية لأبرز الشركات العالمية التي تأثرت بالتسويق الرمادي

في دراستنا نوضح مدى تأثير ممارسة التسويق الرمادي على مجموعة من الصناعات الدوائية والإلكترونيات من ناحية الأسعار وسمعة العلامة التجارية، فيما يلي دراسة تحليلية لبعض أبرز الشركات العالمية التي تأثرت بشكل كبير بالتسويق الرمادي.

1.3 تأثير الشركات الإلكترونية بالتسويق الرمادي:

يفرض التسويق الرمادي تكاليف باهظة على الشركات الإلكترونية، سواء من الناحية المالية والإقتصادية أو من حيث سمعة الشركة، فمن الناحية الإقتصادية والمالية تؤدي المبيعات غير المصرح بها إلى تآكل هوامش الربح من خلال خفض الأسعار الرسمية وتعطيل إستراتيجيات التسعير المخطط لها بعناية، وعليه فإن أنشطة السوق الرمادية تكلف صناعة الإلكترونيات العالمية حوالي 50 مليار دولار سنوياً. (Lei Xu, Tsan-Ming , Xiaoran , & Chi , 2024, pp. 1-20) والجدول الموالي يبين ذلك:

الجدول 1: الشركات الإلكترونية المتأثرة بالتسويق الرمادي للفترة 2021-2023

المقياس	قيمة شركة "آبل"	قيمة شركة "سامسونغ"
تقدير خسارة الإيرادات السنوية بسبب التسويق الرمادي	5مليار دولار	3.5مليار دولار
نسبة مبيعات قطاع التكنولوجيا العالمي المتأثرة بالتسويق الرمادي	10-15%	12-18%
إنخفاض حصة السوق بسبب الواردات الرمادية على مدى 3 سنوات	5%	4%
نسبة مبيعات الآيفون تعزى إلى السوق الرمادية	ما يقرب من 30%	ما يقرب من 28%
إنخفاض نشاط السوق الرمادية بعد تطبيق أنظمة البلوكشين	20%	18%
انخفاض الواردات الموازية في المناطق التي تطبق إجراءات تنفيذية أكثر صرامة	15-20%	15-12%
انخفاض المشاركة في السوق الرمادية بعد حملات توعية المستهلك	تصل إلى 18%	تصل إلى 15%
نسبة منتجات المباعرة عبر قنوات غير مصرح بها في جنوب شرق آسيا	25%	20%
النسبة المئوية المقدرة للتجارة العالمية التي تنطوي على الإستيراد الموازي	حوالي 15%	حوالي 15%
خسارة الإيرادات نتيجة لتآكل الأسعار في الأسواق الناشئة	1-2~مليار دولار سنويا	2-1.5~مليار دولار سنويا
تحقيق وفورات في التكاليف من خلال تحسين سلسلة التوريد من خلال إستهداف التسويق الرمادي	900 مليون دولار سنويا	500 مليون دولار سنويا

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على المراجع (Jen-Hung , Bruce C.Y. , & Shu , 2023, pp. 599-606), (apple, 2023), (rapport samsung, 2023)

من ناحية الإيرادات السنوية تتأثر آبل أكثر بخسارة تُقدَّر بـ 5 مليار دولار مقابل 3.5 مليار دولار لسامسونغ، مما يشير إلى حجم أكبر للتسويق الرمادي في شبكة توزيع آبل، وأما عن تآكل الأسعار في الأسواق الناشئة تتكبد سامسونغ خسائر أعلى بمقدار (2-1.5 مليار دولار) مقارنة بآبل (1-2 مليار)، ويعود السبب من خلال تركيزها الأكبر على هذه الأسواق، ومؤشر حصة السوق والمبيعات عرف إنخفاض حصة السوق على 3 سنوات حيث تفقد آبل 5% مقابل 4% لسامسونغ، مما يعكس اختلافاً في حساسية العلامة التجارية أو فعالية إدارة القنوات، وأما عن نسبة المبيعات عبر السوق الرمادية: نحو 30% من مبيعات آيفون تُعزى للتسويق الرمادي، مقابل 28% لسامسونغ، مما يرتبط باختلاف سياسات التسعير أو الإقبال على المنتجات، وعند تبني البلوكشين تم إنخفاض النشاط الرمادي بنسبة 20% لآبل و18% لسامسونغ، مما يُظهر فعالية أكبر لتكنولوجيا آبل في الحد من الظاهرة، وأما عن تشجيع الحملات التوعوية تم إنخفاض المشاركة الرمادية حتى 18% لآبل مقابل 15% لسامسونغ، مما يشير إلى نجاح أكبر لاستراتيجيات التواصل لدى آبل.

1.1.3 تأثير أنشطة التسويق الرمادي على شركة "Sony" من ناحية الأسعار:

تُعتبر شركة "سوني" واحدة من الشركات العالمية الرائدة في قطاع الإلكترونيات (مثل أجهزة التلفزيون، والكاميرات، ومنتجات الصوت)، وتعاني من تحديات كبيرة بسبب أنشطة التسويق الرمادي، خاصةً في ما يتعلق بسياسات التسعير. فيما يلي أبرز التأثيرات على الشركة:

منطقة	منتج	السعر الرسمي (\$)	سعر السوق الرمادية (\$)	فرق السعر (%)	حجم المبيعات المقدر (وحدات)	التأثير على المبيعات الرسمية (%)
أمريكا الشمالية	بلاي ستيشن 5	499	420	16%	100000	8%
أوروبا	سماعات الأذن سوني WH-1000XM5	349	290	17%	50,000	6%
آسيا	كاميرا سوني A7III	1,999	1700	15%	30,000	10%
أمريكا اللاتينية	الهاتف الذكي Xperيا 1 IV	1,299	1000	23%	20000	12%
الشرق الأوسط	تلفزيون سوني برافيا XR	1,499	1200	19%	15000	9%

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على <https://www.statista.com> والموقع <https://www.idc.com>

من خلال الجدول السابق يتبين أن أجهزة الألعاب معرضة بشكل كبير لأنشطة السوق الرمادية، وخاصة أثناء إطلاق المنتجات عندما يكون العرض محدودًا، ويسلط حجم المبيعات المرتفع (100 ألف وحدة) والتأثير بنسبة 8% على المبيعات الرسمية الضوء على التحدي الذي تواجهه شركة Sony في السيطرة على التوزيع غير المصرح به، ورغم أن سماعات الرأس تعد من الأجهزة الإلكترونية الاستهلاكية الشائعة، فإن انخفاض أسعارها وتوافرها عبر العديد من تجار التجزئة المعتمدين يقلل من الحافز لشراء المنتجات من السوق الرمادية، ويعكس التأثير البالغ 6%، كما تجتذب الكاميرات الاحترافية مثل A7III المتحمسين والمحترفين الذين يعطون الأولوية للجودة على السعر، مما يشير فارق السعر البالغ 15% وحجم المبيعات المرتفع إلى أن المشتريين المهتمين بالتكلفة يتجهون إلى الأسواق الرمادية، والهواتف الذكية معرضة لأنشطة السوق الرمادية، خاصة في المناطق ذات التوزيع الرسمي المحدود، ويؤكد فارق السعر البالغ 23% والتأثير البالغ 12% على المبيعات الرسمية على التحديات التي تواجهها سوني في المنافسة مع البائعين غير المصرح لهم، كما تقل احتمالية شراء أجهزة التلفاز من الأسواق الرمادية بسبب حجمها ووزنها ومتطلبات تركيبها، ويعكس فارق السعر البالغ 19% والتأثير البالغ 9% على هذا الاتجاه.

2.3 تأثير شركات الأدوية بالتسويق الرمادي

أصبحت ممارسة التسويق الرمادي منتشرة بشكل متزايد في صناعة الأدوية بسبب التفاوتات العالمية في الأسعار والإختلافات التنظيمية والقانونية من جهة وطلب المستهلكين على الأدوية بأسعار معقولة تتناسب قدراتهم الشرائية من جهة أخرى، في حين يوفر التسويق الرمادي للمستهلكين إمكانية الوصول إلى أدوية أرخص، فإنه يفرض تحديات كبيرة على شركات الأدوية، بما في ذلك خسارة الإيرادات وتآكل قيمة العلامة التجارية وتهديد سلامة المرضى. (Garagancea, 2021, p. 37) يمكن تصنيف تأثير التسويق الرمادي على شركات الأدوية إلى أبعاد مالية وتشغيلية وسمعة، من الناحية المالية، تواجه الشركات خسائر كبيرة في الإيرادات بسبب الضرائب والتعريفات الجمركية ومبيعات الموزعين المعتمدين، من الناحية التشغيلية، يخلق التسويق الرمادي صراعات في القنوات، مما يقوض العلاقات مع الموزعين المعتمدين ويعقد إدارة سلسلة التوريد، من الناحية السمعة، يمكن أن يؤدي بيع المنتجات من خلال قنوات غير رسمية إلى تآكل ثقة العلامة التجارية إذا واجه العملاء مشكلات مثل الضمانات غير الصالحة أو ممارسات المناولة دون المستوى. (Mattias & Keith , 2005, pp. 35-57)

1.2.3 شركة فايزر "Pfizer Inc":

تأثرت شركة فايزر السويسرية بإعتبارها إحدى أكبر شركات الأدوية على مستوى العالم، بشكل كبير بالتسويق الرمادي، فوفقاً لتقديرات داخلية، خسرت شركة فايزر ما يقرب من 500 مليون دولار إلى مليار دولار سنوياً بسبب الواردات غير المصرح به خلال الفترة بين 2019-2022، ومن الأمثلة البارزة على ذلك دواء "Lipitor" الخافض للكوليسترول من إنتاج الشركة، والذي كان يتم إستيراده بشكل متكرر من أوروبا إلى الولايات المتحدة بجزء بسيط من سعره في التجزئة في الولايات المتحدة، مما أدى إلى تقليص ربحية الشركة، وتوتر العلاقات مع الموزعين المعتمدين الذين واجهوا صعوبة في المنافسة مع البدائل الأقل سعراً، ومن جهة أخرى، واجهت الشركة تحديات تتعلق بمطالبات الضمان وعدم رضا العملاء، قدرت حوالي 30% من مطالبات الضمان المقدمة لمنتجات السوق الرمادية غير صالحة أو مرفوضة بسبب عدم الإمتثال للوائح المحلية، وقد أدت هذه المشكلة إلى زيادة شكاوى العملاء وإنخفاض ولاء العلامة التجارية. (Pfizer Inc, 2022, p. 45)، فيما يلي جدول يلخص التأثيرات الرئيسية للتسويق الرمادي على شركة "Pfizer Inc"، بما في ذلك التأثيرات المالية والتشغيلية والسمعة

الجدول 3: تأثير التسويق الرمادي على شركة فايزر

الإحصائيات/ التأثير	وصف	فئة التأثير
500 مليون دولار - مليار دولار سنوياً	تقدير خسارة الإيرادات السنوية بسبب الواردات غير المصرح بها والضرائب/التعريفات الجمركية المتجاوزة	خسارة الإيرادات
40-60%	متوسط فارق الأسعار بين أسواق الولايات المتحدة والإتحاد الأوروبي لأدوية فايزر	تباين الأسعار
30%	نسبة مطالبات الضمان من منتجات السوق الرمادية غير الصالحة أو المرفوضة	مطالبات الضمان
45%	نسبة العملاء الذين أبلغوا عن عدم رضاهم عن عمليات الشراء غير المصرح بها	ثقة العملاء
حوالي 100 مليون دولار	الإنفاق السنوي على مراقبة الامتثال لمعالجة قضايا السوق الرمادية	الامتثال التنظيمي
15%	نسبة الأدوية الموجودة في السوق الرمادية والتي فشلت في اجتياز إختبارات الجودة خلال عمليات التفتيش العشوائية	المخاوف المتعلقة بالسلامة
25%	إنخفاض مبيعات الموزعين المعتمدين بسبب المنافسة في السوق الرمادية	صراع القناة
10-15%	تقديرات تآكل قيمة العلامة التجارية على مدى خمس سنوات بسبب التسويق الرمادي	تآكل قيمة العلامة التجارية
50 دعوى قضائية	عدد الدعاوى القضائية المرفوعة ضد مشغلي السوق الرمادية الرئيسيين في العقد الماضي	الإجراءات القانونية
20%	النسبة المئوية المقدرة للمصادر الدوائية الأوروبية التي تدخل الأسواق الرمادية العالمية	إضطراب السوق

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على تقرير لشركة (Pfizer Inc, 2022)

من خلال الجدول السابق هناك خسارة كبيرة للإيرادات السنوية للشركة لأن الواردات غير المصرح بها تتجاوز قنوات التوزيع الرسمية والضرائب والتعريفات الجمركية، مما يقلل من الربحية الإجمالية للشركة، والتباين الكبير في الأسعار بين المناطق، مثل أسواق الولايات المتحدة والاتحاد الأوروبي، يخلق حوافز قوية للواردات الموازية، وتؤدي هذه التباينات إلى نمو الأسواق الرمادية وتقويض إستراتيجيات التسعير الإقليمية للشركة، ويكتشف العديد من المستهلكين الذين يشترون من خلال قنوات غير رسمية أن ضماناتهم غير محترمة، مما يؤدي إلى تآكل الثقة في العلامة التجارية، ويواجه الموزعون المعتمدون منافسة مباشرة من مشغلي السوق الرمادية، مما أدى إلى انخفاض مبيعات بعض الموزعين بنسبة 25%، وأن قيمة العلامة التجارية للشركة تأكلت بنسبة 10-15% على مدى خمس سنوات بسبب التحديات التي تفرضها الواردات الموازية، وقد رفعت الشركة أكثر من 50 دعوى قضائية ضد مشغلي السوق الرمادية الرئيسيين في العقد الماضي.

2.2.3 شركة نوفارتيس "Novartis AG": عانت شركة نوفارتيس، وهي شركة سويسرية كبرى في صناعة الأدوية، من الآثار السلبية للتسويق الرمادي، فقد أفادت الشركة أن ما يصل إلى 20% من صادراتها الأوروبية تدخل الأسواق الرمادية على مستوى العالم، مما أدى إلى خسائر كبيرة في الإيرادات، وتتعلق إحدى الحالات البارزة بدواء "Coartem" المضاد للملاريا، والذي تم تحويله بشكل متكرر من الأسواق الإفريقية إلى مناطق أخرى بسبب التناقضات في الأسعار، وقد أدت هذه الواردات غير المصرح بها إلى تعطيل جهود الشركة لضمان الوصول العادل إلى الأدوية المنقذة للحياة في المناطق المحرومة، بالإضافة إلى الخسائر المالية، واجهت الشركة صعوبات في الحفاظ على سمعة العلامة التجارية والتوزيع عبر المناطق، غالبًا ما يتلقى العملاء الذين يشترون منتجات السوق الرمادية عبوات وتعليمات بلغات غير مألوفة لهم، مما يؤدي إلى الارتباك وإساءة استخدام الأدوية المحتملة. (Novartis Annual Report, 2021, p. 38)

فيما يلي جدول يلخص التأثيرات الرئيسية للتسويق الرمادي على الشركة:

الجدول 4: تأثير التسويق الرمادي على شركة نوفارتيس

الإحصائيات/التأثير	وصف	فئة التأثير
300 مليون دولار - 500 مليون دولار سنويًا	تقدير خسارة الإيرادات السنوية بسبب الواردات غير المصرح بها والضرائب/التعريفات الجمركية المتجاوزة	خسارة الإيرادات
35-55%	متوسط فرق السعر بين أسواق الاتحاد الأوروبي وخارجه لأدوية نوفارتيس	تباين الأسعار
28%	نسبة مطالبات الضمان من منتجات السوق الرمادية غير الصالحة أو المرفوضة	مطالبات الضمان
42%	نسبة العملاء الذين أبلغوا عن عدم رضاهم عن عمليات الشراء غير المصرح بها	ثقة العملاء
حوالي 75 مليون دولار	الإنفاق السنوي على مراقبة الإمتثال لمعالجة قضايا السوق الرمادية	الإمتثال التنظيمي
12%	نسبة الأدوية الموجودة في السوق الرمادية والتي فشلت في اجتياز اختبارات الجودة خلال عمليات التفتيش العشوائية	المخاوف المتعلقة السلامة

الإحصائيات/التأثير	وصف	فئة التأثير
22%	إنخفاض مبيعات الموزعين المعتمدين بسبب المنافسة في السوق الرمادية	صراع القناة
بين 12 إلى 16%	تقديرات تآكل قيمة العلامة التجارية على مدى خمس سنوات بسبب التسويق الرمادي	تآكل قيمة العلامة التجارية
40 دعوى قضائية	عدد الدعاوى القضائية المرفوعة ضد مشغلي السوق الرمادية الرئيسيين في العقد الماضي	الإجراءات القانونية
18%	النسبة المئوية المقدرة للصادرات الدوائية الأوروبية التي تدخل الأسواق الرمادية العالمية	إضطراب السوق

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على تقرير لشركة (Novartis Annual Report, 2021)

من خلال الجدول السابق تعاني الشركة من خسائر سنوية كبيرة في الإيرادات بسبب التسويق الرمادي، ويرجع ذلك في المقام الأول إلى تجاوز الواردات غير المصرح بها لقنوات التوزيع الرسمية والضرائب والتعريفات الجمركية. ويؤكد هذا التأثير المالي على الحاجة إلى فرض ضوابط أكثر صرامة، وهناك فوارق كبيرة في الأسعار بين أسواق الاتحاد الأوروبي وأسواق الدول غير الأعضاء في الاتحاد الأوروبي تشجع على الإستيراد الموازي. وتؤدي هذه الفوارق إلى تعطيل إستراتيجيات التسعير الإقليمية للشركة وتخلق فرصاً لمشغلي السوق الرمادية، ويكتشف العديد من المستهلكين الذين يشترون من خلال قنوات غير رسمية أن ضماناتهم غير محترمة، مما يؤدي إلى تآكل الثقة في العلامة التجارية، وتآكلت بنسبة 12-16% على مدى خمس سنوات بسبب التحديات التي تفرضها الواردات الموازية، ورفعت أكثر من 40 دعوى قضائية ضد مشغلي السوق الرمادية الرئيسيين في العقد الماضي. وهذا يوضح إلزام الشركة بحماية الملكية الفكرية وضمان الإمتثال التنظيمي.

3.2.3 شركة "GlaxoSmithKline": واجهت الشركة "GSK" تحديات مماثلة بسبب التسويق الرمادي، وخاصة في خطوط منتجاتها الخاصة بالجهاز التنفسي والأورام، على سبيل المثال، كان دواء الربو "Advair-Diskus" هدفاً متكرراً للواردات الموازية، حيث يستغل البائعون غير المرخص لهم فروق الأسعار بين الأسواق الأوروبية وأمريكا الشمالية، وحسب تقرير الإمتثال لشركة GSK أكدت أن التسويق الرمادي مسؤول عن إنخفاض بنسبة 15-20% في مبيعات الموزعين المعتمدين في مناطق معينة، من هذا المنطلق إستثمرت شركة "GSK" بشكل كبير في مراقبة الإمتثال لمكافحة التسويق الرمادي، حيث خصصت ما يقرب من 80 مليون دولار سنوياً لتتبع الواردات غير المصرح بها ومعالجتها، وعلى الرغم من هذه الجهود، لا تزال الشركة تواجه تحديات في ضمان سلامة المنتج وحماية سلامة المرضى. (GSK, 2022, p. 42)

الجدول يبين خسارة الإيرادات وتآكل الأسعار وتأثر سمعة العلامة التجارية بسبب التسويق الرمادي

توضيح	القيمة	القياس	منطقة التأثير
تقدير نسبة الإيرادات المفقودة بسبب الواردات غير المصرح بها.	8%	خسارة الإيرادات السنوية (%)	خسارة الإيرادات

توضيح	القيمة	القياس	منطقة التأثير
إستناداً إلى الإيرادات السنوية لشركة GSK والتي تصل إلى حوالي 40 مليار دولار.	3.2 مليار دولار	خسارة الإيرادات السنوية (ملايين الدولارات)	
غالبًا ما تباع منتجات السوق الرمادية بأسعار مخفضة، مما يؤثر على التسعير الرسمي.	15%	متوسط إنخفاض السعر (%)	
إنخفاض الربحية نتيجة انخفاض الأسعار في الأسواق المتضررة.	5%	هامش الربح المفقود المقدّر (%)	تآكل الأسعار
إرتفاع الشكاوى بسبب المنتجات المقلدة أو المخزنة بشكل غير صحيح.	20%	زيادة شكاوى العملاء (%)	سمعة العلامة التجارية
قد يلجأ المستهلكون إلى المنافسين إذا تأكلت الثقة.	5%	إنخفاض ولاء العلامة التجارية (%)	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على المرجع (GSK, 2022)

3.3 إستراتيجيات مكافحة التسويق الرمادي لشركة أبل:

- للتخفيف من الآثار السلبية للتسويق الرمادي، إعتمدت شركة أبل نهجاً متعدد الجوانب يجمع بين الابتكار التكنولوجي والمشاركة التنظيمية وتثقيف المستهلكين، وفيما يلي بعض الإستراتيجيات الرئيسية كآلاتي:
- تعزيز شفافية سلسلة التوريد: تلعب تقنية البلوك تشين دوراً حاسماً في تتبع أصالة المنتج ومنع المبيعات غير المصرح بها، وكما أشارت (Sheetal & Karuna , 2021, p. 10) فإن تنفيذ شركة أبل للأنظمة القائمة على البلوك تشين أدى إلى تقليل نشاط السوق الرمادية بنسبة 20% في البرامج التجريبية التي أجريت في مناطق مختارة، تتيح هذه الأنظمة مراقبة تدفقات المنتجات في الوقت الفعلي وتسهيل التعاون مع الموزعين المعتمدين.
 - تعزيز إنفاذ اللوائح التنظيمية: إن التعاون مع الحكومات والهيئات التنظيمية أمر ضروري لمكافحة التسويق الرمادي بشكل فعال، ويستشهد (PIERRE & MORTEN SÆTHRE, 2020, p. 2506) بأمثلة من دول مثل ألمانيا واليابان، حيث أدت تدابير الإنفاذ الأكثر صرامة إلى إنخفاض بنسبة 15-20% في الواردات الموازية، وتشارك شركة أبل بنشاط مع صناع السياسات في جميع أنحاء العالم للدفاع عن قوانين أقوى لمكافحة التزوير وتحسين إجراءات الجمارك.
 - حملات توعية المستهلك: إن زيادة الوعي بالمخاطر المرتبطة بمنتجات السوق الرمادية هي استراتيجية فعالة أخرى، يذكر (Jinlong , Zhong-Zhong, & Minghe , 2021, p. 42) أن مبادرات توعية المستهلك التي تستهدف المستخدمين النهائيين يمكن أن تقلل من مشاركة السوق الرمادية بنسبة تصل إلى 18%. تؤكد حملات شركة أبل على أهمية شراء المنتجات من خلال القنوات المعتمدة لضمان الجودة والأمان ودعم ما بعد البيع.

- أنظمة الترميز: تستخدم الشركات الإلكترونية مجموعة من الإستراتيجيات لمكافحة التسويق الرمادي، ومن بين الأساليب الشائعة تنفيذ أنظمة الترميز الإقليمية، حيث يتم تصنيف المنتجات بناءً على السوق المستهدفة، وهذا يسمح للمصنعين بتتبع حركة البضائع عبر الحدود، وتتضمن إستراتيجية أخرى تعزيز العلاقات مع الموزعين المعتمدين لضمان الامتثال للالتزامات التعاقدية. (Alea M. & Bruno, 2021, pp. 1-5)

- نماذج التسعير المرنة: إن معالجة التفاوتات في الأسعار بين المناطق أمر بالغ الأهمية للحد من الحوافز للتسويق الرمادي. يوصي (Khai S. , Guan H. , & Soo , 2020, p. 70) بتبني إستراتيجيات تسعير ديناميكية تأخذ في الاعتبار الظروف الإقتصادية المحلية مع الحفاظ على الربحية الإجمالية، لقد جربت شركة أبل تعديلات التسعير الإقليمية في أسواق مثل الهند والصين، وحققت نجاحًا متواضعًا في الحد من الواردات غير المصرح بها.

4. الخاتمة:

في ظل التحوّلات الجذرية التي تُشكّلها العولمة والرقمنة، تبرز إشكالية التسويق الرمادي كتحدٍ جوهري يوازن بين فرص التوسع العالمي ومخاطر تآكل القيمة النظامية للأسواق. فبينما تُمثّل البيئة الرقمية منصةً لا محدودة للوصول إلى العملاء واختراق أسواق جديدة، فإنها تُسهّل في الوقت ذاته انتشار الممارسات الرمادية التي تُهدّد استقرار استراتيجيات التسعير، وولاء الموزعين، وسمعة العلامات التجارية الراسخة، لا تكمن الحلول في مُجابهة هذه الظاهرة عبر إجراءات قمعية فحسب، بل في تبني رؤية استباقية تدمج بين تعزيز الكفاءة التشغيلية (مثل تحسين سلاسل التوريد وتوحيد الأسعار)، وبناء وعي مستنير لدى المستهلكين بمخاطر المنتجات غير المعتمدة، وتعزيز الثقة مع الشركاء عبر سياسات شفافة وعادلة. فالتوازن المطلوب ليس بين المصالح المتضاربة للأطراف فحسب، بل بين الانفتاح على فرص العصر الرقمي والحفاظ على النموذج الاقتصادي المستدام، وعليه، فإن نجاح الشركات في هذه المعادلة الصعبة يعتمد على قدرتها على تحويل التحديات إلى محركات للابتكار، عبر تبني أدوات مرنة تُواكب تعقيدات السوق العالمية، دون إغفال البُعد الإنساني في علاقاتها مع العملاء والشركاء. فالاستدامة التنافسية في القرن الحادي والعشرين لا تُبنى على القوة السعيرية أو التوسع الجغرافي وحده، بل على إدارة متكاملة تُحقّق التوافق بين الربحية، والمسؤولية، والولاء طويل الأمد.

1.4 النتائج المتوصل إليها من الجانب النظري: تتمثل فيما يلي:

- يعتمد المصنعون على الموزعين المعتمدين للحفاظ على أسعار ثابتة في جميع الأسواق. ومع ذلك، فإن أنشطة السوق الرمادية تقوض هذه السيطرة، حيث يعمل البائعون غير المعتمدين خارج إطار التسعير المعمول به؛
- تظل الشرعية المحيطة بالتسويق الرمادي معقدة بسبب التفسيرات المختلفة إلى حد كبير على مستوى العالم فيما يتعلق بمبدأ الاستنفاد إلى جانب موازنة المصالح المتنافسة لأصحاب المصلحة المعنيين من حاملي الملكية الفكرية والموزعين والمستهلكين على حد سواء؛

2.4 النتائج المتوصل إليها من الجانب التطبيقي: تتمثل فيما يلي:

- تُعد شركات آبل وسامسونغ وسوني من أبرز العلامات التجارية العالمية التي تواجه تحديات كبيرة بسبب أنشطة التسويق الرمادي، ورغم الجهود الكبيرة التي تبذلها هذه الشركات، تظل ظاهرة التسويق الرمادي تحديًا مستمرًا في ظل انفتاح الأسواق العالمية واعتماد المستهلكين على منصات التجارة الإلكترونية. يتطلب

الأمر نهجاً متكاملاً يجمع بين التكيف مع التفاوتات الاقتصادية عبر سياسات تسعير مرنة، تعزيز الشراكات الإستراتيجية مع الحكومات ومنصات التكنولوجيا، الابتكار في نماذج الأعمال، مثل ربط الخدمات الرقمية بالمنتجات المادية كما تفعل آبل، تُظهر تجارب هذه العلامات أن الحلول الفعالة لا تعتمد على القضاء الكامل على الظاهرة، بل على إدارتها بذكاء لتحقيق توازن بين المصالح المتضاربة للشركات والمستهلكين والموزعين.

3.4 إقتراحات البحث: تتمثل فيما يلي:

- تفعيل الترميز الإقليمي الذي يتضمن تعيين أكواد أو معرفات فريدة للمنتجات بناءً على السوق أو المنطقة المستهدفة. يمكن تضمين هذه الرموز في عبوات المنتجات أو الأرقام التسلسلية أو الباركودات أو حتى داخل البرامج (في حالة المنتجات الرقمية)، حيث يساعد الشركات المصنعة على مراقبة وتوزيع منتجاتها.
- بناء شراكات قوية مع الموزعين المعتمدين يضمن التزامهم بالاتفاقيات التعاقدية ودعم سياسات الشركة المصنعة فيما يتعلق بالتوزيع والتسعير،
- استخدام blockchain لإنشاء سجل ثابت للملكية المنتج والمعاملات، مما يعزز الشفافية وإمكانية التتبع، وتوحيد الأسعار في مختلف المناطق لتقليل الحوافز للتحكيم والاستيراد الموازي.

5. قائمة المراجع والمصادر:

1. Tim , H., & et al. (2018). *Smarketing: How to Achieve Competitive Advantage through Blended Sales and Marketing*. Kogan Page.
2. apple. (2023). Retrieved 01 12, 2025, from <https://www.apple.com/>
3. Alea M. , F., & Bruno, d. (2021). Coding Standards Benefiting Product and Service Information in E-commerce. *Proceedings of the 35th Hawaii International Conference on System Sciences* (pp. 1-5). Belgium: Universiteit Brussel.
4. Babin, B. J., Harris, E. G., & Murray, K. B. (2018). *Consumer Behaviour*. Nelson Education.
5. Bamidele , S. A., & et al. (2017). The Effects of Gray Markets in the International Product. *European Journal of Business and Management*, 09(02), 45-48.
6. Daniel , P. K. (2020). The Challenges of Upward Regulatory Harmonization: The Case of Sustainability Reporting in the European Union. *Regulation & Governance*, 14(04), 674-697.
7. Garagancea, L. (2021). *Access to medicines: the interplay between parallel imports, compulsory licensing, and voluntary licensing*. Retrieved 1 12, 2025, from <https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/eplr5&div=8&id=&page=>
8. Gary , G., John , H., & Timothy , S. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(01), 78–104.
9. Gary, Gereff; et al. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(01), 78–104.
10. GSK. (2022). *GSK Annual Report*. Retrieved 01 05, 2025, from <https://www.gsk.com/en-gb/investors/reports-and-publications/>
11. Gunter , Lay; et al. (2009). Service-based business concepts: A typology for business-to-business markets. *European Management Journal*, 27(06), 442-455.
12. Gunter, L., & Marcus, S. (2009). Service-based business concepts: A typology for business-to-business markets. *European Management Journal*, 27(06), 442-455.

13. Harlan , E. S. (2015). *Creating and Delivering Value in Marketing*. Conference proceedings.
14. Hsiu-Li , C. (2007). Gray marketing and its impacts on brand equity. *Journal of Product & Brand Management*, 16(04), 247-256.
15. Jen-Hung , H., Bruce C.Y. , L., & Shu , H. H. (2023). Consumer attitude toward gray. *The Emerald Research Register for this journal*, 21(06), 599-606.
16. Jen-Hung , Huang; et al. (2004). Consumer attitude toward gray market goods. *International Marketing Review*, 21(06), 598-614.
17. Jinlong , Z., Zhong-Zhong, J., & Minghe , S. (2021). A review on the gray market business using a data-driven approach. *Data Science and Management*, 01(01), 38-47.
18. Julian , W. (2004). Pricing access to Internet service providers. *Information Economics and Policy*, 16(03), 459-473.
19. Julian , Wright. (2004). Pricing access to Internet service providers. *Information Economics and Policy*, 16(03), 459-473.
20. Katherine, M. S. (2008). The quality of parallel imports. *Economics Bulletin, AccessEcon*, 06(44), 1-10.
21. Khai S. , L., Guan H. , L., & Soo , J. (2020). Strategic management of grey marketing. *Journal of Strategic Marketing*, 08(01), 67-88.
22. Lei Xu, Tsan-Ming , C., Xiaoran , S., & Chi , Z. (2024). Gray marketing phenomena in global supply chains: Can pricing strategies help? *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 187, 1-20.
23. Lei Xu; et al. (2024). Gray marketing phenomena in global supply chains: Can pricing strategies help? *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 187, 12.
24. Lisa , M Ellram; et al. (2006). Understanding and Managing the Services Supply Chain. *Journal of Supply Chain Management*, 40(04), 17 - 32.
25. Lisa , M. E., Wendy , L. T., & Corey , B. (2006). Understanding and Managing the Services Supply Chain. *Journal of Supply Chain Management*, 40(04), 17-32.
26. Marcial , L. P., Jesus , G. M., oaquin , S., & José , A. F. (2020). Demand Impact for Prices Ending with "9" and "0" in Online and Offline Consumer Goods Retail Trade Channels. *International Review of Management and Marketing*, 10(06), 58-78.
27. Martin , C., & Helen , P. (2004). *The International Journal of Logistics Management*, 15(02), 1-13.
28. Mattias , G., & Keith , M. E. (2005). The Price Impact of Parallel Imports in Pharmaceuticals: Evidence from the European Union. *Journal of Health Economics*, 23(05), 35-57.
29. Novartis Annual Report. (2021). *Novartis Annual Report*. Retrieved 01 04, 2025, from <https://www.novartis.com/investors/reports-and-presentations>
30. Pfizer Inc. (2022). *Annual Reports- pfizer*. Retrieved 01 03, 2025, from <https://investors.pfizer.com/Investors/Financials/Annual-Reports/default.aspx>
31. Philip , K., Kevin , K., & Delphine , M. (2015). *Marketing management*. Pearson.
32. Philip , Kotler; Kevin , Keller; Delphine , Manceau;. (2015). *Marketing management*. Pearson.
33. PIERRE , D., & MORTEN SÆTHRE, S. (2020). ON THE EFFECT OF PARALLEL TRADE ON MANUFACTURERS' AND RETAILERS' PROFITS IN THE PHARMACEUTICAL SECTOR. *Econometrica*, 88(06), 2503–2545.

34. rapport samsung. (2023). *samsung*. Retrieved 01 03, 2025, from <https://www.samsung.com/us/peaceofmind/>
35. Sheetal , M., & Karuna , J. (2021). Blockchain Technology for Transparency in Agri-Food Supply Chain: Use Cases, Limitations, and Future Directions. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 99, 1-15.
36. Soumava , B. (2010). The Internet And Gray Marketing. *International Business & Economics Research Journal (IBER)*, 09(06).
37. Yubo , C., & Jinhong , X. (2008). Online Consumer Review: Word-of-Mouth as a New Element of Marketing Communication Mix. *Management Science*, 54(03), 477-491.
38. فاطمة بورقعة. (2018). تأثير الثقة بالعلامة التجارية على ولاء المستهلك للعلامة بتوسط الالتزام نحو العلامة التجارية. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، 05(01)، 787-806.
39. نبيل ميشيل جورج . (2018-10-09). الاستيراد الموازي وإستنفاد حقوق الملكية الفكرية. المؤتمر العلمي الثاني عشر حول التدريب من أجل التشغيل والتنمية (صفحة 239). مصر: جامعة بني سويف.