

بازار خاکستری (بازار موازی)

غلامرضا سلیمانی

(دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد واحد علوم و تحقیقات تهران)

Gh_soleimani2006@yahoo.com

مقدمه

حوادث تجاری چندی در سال‌های اخیر مجادله و مناقشه‌ای به نام واردات موازی را به وجود آورده است و آن را به یک اپیدمی جهانی تبدیل نموده که نه تنها در کشورهای کمتر توسعه یافته بلکه در کشورهای صنعتی و توسعه یافته نیز رخ می‌دهد. به عبارت دیگر فعالیت بازار خاکستری برای هر تولیدکننده‌ای ممکن است اتفاق بیافتد، لذا مدیران بازاریابی می‌بایست با شناخت کافی از آن و اتخاذ استراتژی مناسب، چنین فعالیتی را به حداقل برسانند.

تجارت موازی به‌عنوان یکی از مسائل عمده و اساسی بحث‌های تئوریک و کاربردی (عملی) تجارت بین‌الملل در سال‌های میانی دهه ۱۹۸۰ تحت عنوان واژه «بازار خاکستری» «واردات موازی» به طور چشم‌گیری در ادبیات بین‌الملل ظهور پیدا نمود و اشاره به محصول خاکستری دارد و شامل مسائل تجارت بین‌الملل و دارایی فکری می‌باشد.

تجارت موازی شامل انواع مسائل واقعی از جمله اقتصادی، قانونی و بازاریابی می‌باشد. یکی از دلایل اصلی به وجود آمدن این پدیده در تجارت بین‌الملل، موضوع تفاوت قیمت بین کشورها است که باعث می‌شود خریداران و یا ریسک‌پذیران مستقل وارد بازار شوند و محصولات را در کشورهای ارزان قیمت

بازار خاکستری / واردات موازی / رفتار آربیتراژی [۱] / کانال‌های مجاز

چکیده

یکی از مسائل عمده و اساسی تجارت بین‌الملل، بازار خاکستری [۲] یا واردات موازی [۳] است که دلیل اصلی وجود آمدن این پدیده در تجارت بین‌الملل، موضوع تفاوت قیمت بین کشورها است که باعث می‌شود خریداران و یا ریسک‌پذیران مستقل وارد بازار شوند و محصولات را در کشورهای ارزان قیمت خریداری و مجدداً به کشورهای با قیمت بالا صادر نمایند و از اختلاف قیمت‌ها سود ببرند. معمولاً این نوع واردات در کانال‌های توزیع خارجی از کانال‌ها، شبکه‌ها و مجاری قانونی شرکت اتفاق می‌افتند. با توجه به اینکه هر ساله میلیاردها دلار در بازار جهانی در این بازارها مبادله می‌شود و با عنایت به اهمیت این بحث و تبعات ناشی از شکل‌گیری آن، در این مقاله ضمن تعریف بازارهای خاکستری، چگونگی شکل‌گیری و عواقب ناشی از آنها، طرح و در نهایت به منظور مقابله هر چه بهتر با آنها، استراتژی‌های لازم در سطح کلان و شرکتی بیان می‌شود تا مدیران بتوانند با توجه به شرایط حاکم بر این بازارها، استراتژی‌های مناسب با آنها به کار گیرند.

آن، در این مقاله سعی بر این است که پس از تعریف بازارهای خاکستری، چگونگی شکل‌گیری و عواقب ناشی از این بازارها بیان گردد و در نهایت به منظور مقابله هر چه بهتر با این بازارها، استراتژی‌های لازم (انفعالی و فعال) بیان می‌شود تا مدیران بازاریابی بتوانند با توجه به شرایط حاکم بر بازار، استراتژی‌های مناسب با آن بازار را بکار گیرند.

۱. مفهوم بازار خاکستری

بر اساس دایره المعارف Wikipedia، واژه واردات موازی بر واردات بدون جعل کالاها از دیگر کشورها بدون مجوز مالک دارایی فکری دلالت دارد. واردات موازی، اغلب به محصول خاکستری اشاره دارد و مرتبط با مسائل تجارت بین‌الملل و دارایی فکری می‌باشد.

در فرهنگ بازرگانی آکسفورد (۲۰۰۲) بازار خاکستری از سه رویکرد زیر تعریف شده است:

- ۱- بازارهایی که در آن کمبود کالا وجود دارد.
- ۲- بازار خاکستری نوعی از بازار سهام است که هنوز در آن سهام صادر نشده‌اند.
- ۳- بازار خاکستری بازاری است که در آن مصرف‌کنندگان، نشان بالاتر از ۷۰ سال است و موهای خاکستری رنگ و درآمد نسبتاً خوبی دارند و خواهان مصرف هستند. صاحب نظران و محققان از رویکردهای مختلف، بازار خاکستری (واردات موازی) را تعریف کرده‌اند که در زیر به پاره‌ای از آنها پرداخته می‌شود.

۱. بازار خاکستری، بازاری است که مصرف‌کنندگان آن سنی بالاتر از ۶۵ سال دارند و این افراد را مصرف‌کنندگان بالغ می‌نامند که بیشتر نیازمند محصولات بهداشتی و سلامتی می‌باشند [۵].

۲. بازارهای خاکستری، بازارهایی هستند دارای محصولاتی با نام تجاری واقعی که فقط از طریق فروش آن محصولات در کانال‌های غیرمجاز قابل تعریف و شناسایی می‌باشند [۴].

۳. بازار خاکستری به توزیع کالاهای مارک دار توسط افراد غیرمجاز دلالت دارد [۶].

خریداری و مجدداً به کشورهای با قیمت بالا صادر نمایند و از اختلاف قیمت‌ها سود ببرند.

این رفتار آریترای، واردات موازی یا بازار خاکستری نامیده می‌شود، زیرا این واردات در کانال‌های توزیعی خارج از کانال‌ها، شبکه‌ها و مجاری قانونی شرکت اتفاق می‌افتند [۴]. با توجه به اینکه شرکت‌های جهانی همزمان برای کالای خود در چندین کشور بازاریابی می‌کنند، این شرکت‌ها و کانال‌های مجاز توزیع آنها با پدیده ناخوشایند بازار خاکستری مواجه می‌شوند. هر چند که این فعالیت‌ها توسط اکثر دولت‌ها همیشه غیرمجاز تشخیص داده می‌شوند، اما این بازارها باعث کاهش فروش اعضای کانال‌های قانونی و مختل شدن استراتژی قیمت‌گذاری و توزیع شرکت‌های جهانی می‌شوند.

هر سال میلیاردها دلار محصولات خارج از شبکه‌ها، شعبه‌ها و کانال‌های توزیع مجاز وارد بازار جهانی می‌شود. به عنوان مثال در سال ۲۰۰۳ حجم بازارهای خاکستری برای تکنولوژی اطلاعات حدود چهارمیلیارد دلار بوده است یا مطالعات می‌یرو گریفیت در سال ۱۹۹۹ نشان می‌دهد که فعالیت بازارهای خاکستری در کشورهای عضو نفتا بسیار رایج بوده است، و در بعضی از کشورها (آلمان و ژاپن) ۲۷ درصد از معاملات در بازارهای خاکستری انجام شده‌اند.

در سال‌های دهه ۱۹۸۰ در آمریکا ارزش معاملات کالاها در بازارهای خاکستری بالغ بر ۱۰ میلیارد دلار بوده که در برخی محصولات مانند ساعت، سهم بازار کالاهای خاکستری تا ۴۰ درصد بوده است.

از طرفی در سطح جوامع، علاقه و تمایل فراوانی برای محافظت نمودن مردم از سردرگمی (پیشانی) حاصل از این موضوع یا تقلب در اصل و منشاء کالاهای دارای مارک تجاری وجود دارد. به عبارت دیگر، دیدگاه‌های بسیار خوبی برای جلوگیری از بکاربردن حق‌الامتیاز و مارک تجاری برای تقسیم نمودن (بخش کردن) بازارها و ایجاد موانع مصنوعی تجارت آزاد، مطرح شده است. از این رو، توافق همگانی درباره سیاست جاری مربوط به واردات موازی وجود ندارد. با عنایت به اهمیت بحث بازارهای خاکستری و واردات موازی و تبعات ناشی از شکل‌گیری

بالغ گردیده است [۱۰]. این جهت‌گیری در سال‌های واپسین دهه ۱۹۸۰ خلاف جهت دیگر قسمت‌های جهان، علی‌الخصوص آسیا و اروپا که افزایش سریع ارزش پول جاری (ارز) و یک جریان غیرعادی واردات موازی را تجربه کردند بود. یک بررسی انجام شده در سال ۱۹۹۱ در بین صادرکنندگان آمریکا به آسیا، نشان داده است که ۴۱ درصد از ۱۴۱ پاسخ دهنده، بیان کرده‌اند که با واردات موازی در پنج سال گذشته مشکل داشته‌اند [۹].

در سال ۱۹۹۰ واردات موازی مواد دارویی در جوامع اروپایی به حدود ۵۰۰ میلیون دلار رسید. در یک جهان روبه یکپارچه شدن گسترده، نرخ رشد سالیانه واردات موازی حدود ۲۲ درصد برآورد شده است و انتظار می‌رود که این نرخ با موافقتنامه‌های جدید NAFTA، GATT و کاهش مجدد موانع تجارت در بین ملت‌ها، افزایش یابد.

اصولاً بازار خاکستری (واردات موازی) وقتی شکل می‌گیرد که یک شرکت، محصولی را علاوه بر کشور شرکت مادر در چند کشور دیگر نیز تولید کند. در این حالت محصولات تولیدی توسط شعبه‌های فرعی شرکت در خارج از کشور ممکن است در بازارهای خاکستری فروخته شوند و این توزیع‌کنندگان، محصول را به بازار کشور تولیدکننده اصلی محصول، وارد کنند. با اینکه محصولات بازار خاکستری دارای نشان تجاری مشابه محصولات داخلی همان شرکت هستند، اما اغلب کیفیت اجزای تشکیل دهنده آنها ممکن است، متفاوت باشند [۱۱]. بازار خاکستری در سطح بین‌المللی زمانی ایجاد می‌شود که تفاوت‌های زیادی در قیمت‌های رایج محصولی یکسان بین دو بازار وجود داشته باشد و هرچه تفاوت‌های قیمتی بیشتر باشد، دلالتان بازار خاکستری انتظار بازده بیشتری خواهند داشت و این امر آنها را بر این می‌دارد که به ناهماهنگی‌های عرضه و تقاضا بین دو بازار پاسخ دهند.

عوامل عمده واردات موازی در بازارهای بین‌المللی به شرح

زیر می‌باشند:

۱- اختلافات قیمتی

۲- کارآمد بودن واردات موازی نسبت به فروشندگان مجاز

به دلیل کارآمدی بیشتر واردکنندگان موازی نسبت به

۴. بازار خاکستری، بازاری است که ورود محصول به آن بازار توسط تولیدکننده برنامه‌ریزی نشده است [۴].

۲. انواع کالاهای خاکستری [۷]

۱- کالاهای داخلی: در این دسته از کالاهای، اعضای کانال قانونی تولیدکننده دارای علامت تجاری، کالاهای را به اعضای کانال غیرقانونی می‌فروشند، سپس این اعضا کالاهای را در داخل عرضه می‌کنند.

۲- کالاهای وارداتی: بر عکس کالاهای داخلی، این دسته کالاهای، علامت معتبری دارند و بدون موافقت مالک علامت تجاری وارد می‌شوند.

برای هر دو نوع کالای بازار خاکستری، کانال‌های توزیع را کانال‌های موازی می‌نامند که در آن کانال‌ها حداقل یک تحویل‌دهنده در کانال توزیع، توزیع‌کننده غیرمجاز است.

۳. تئوری بازار خاکستری (واردات موازی)

واردات موازی بر روی بسیاری از صنایع از جمله کالاهای لوکس سنتی و محصولات مصرفی مارک دار (دوربین، ساعت و ...) تا محصولات صنعتی اثر می‌گذارد. منابع معتبر برآورد کرده‌اند که واردات موازی حدود ۱۰ درصد فروش کامپیوترهای شخصی شرکت IBM، ۲۰ درصد فروش دستگاه‌های کپی شارپ و ۲۰ تا ۳۰ درصد مواد آرایشی و معطر جهان را به خود اختصاص می‌دهد [۸].

به عنوان مثال کشور بلژیک با وجود اینکه دارای صنعت خودرو مشهوری نیست ولی یکی از صادرکنندگان عمده خودرو در اروپا با ۲۵۰۰۰ دستگاه خودرو بوده. داستان موفقیت صادرات فوق، به این دلیل است که خودرو در بلژیک به دلیل اختلاف مالیاتی از کشورهای همسایه ارزان‌تر است [۹].

بررسی سوابق تاریخی نشان می‌دهد که پدیده واردات موازی از مشکل آمریکا در سال‌های دهه ۱۹۸۰ پدیدار گشت و به صورت یک پدیده در سال‌های دهه ۱۹۹۰ در سطح جهان گسترده شد. در سال ۱۹۸۶ جمع ارزش محصولات توزیع شده از طریق کانال‌های غیرمجاز در آمریکا به حدود ۱۰ میلیارد دلار

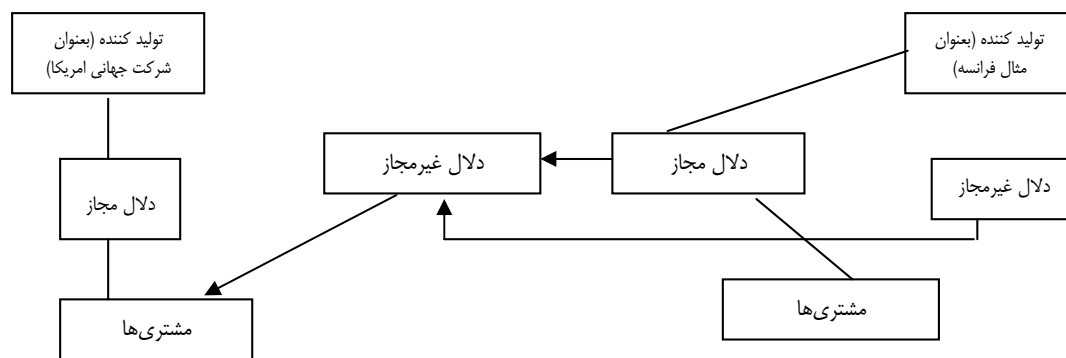
۷- مناطق آزاد تجاری

۸- مازاد عرضه

موافقان واردات موازی، استدلال می‌کنند که محدود نمودن اختلافات قیمتی بین‌المللی منجر به شرایط نامساعد برای مصرف‌کنندگان در کشورهای دارنده قیمت بالاتر می‌شود. آنها می‌گویند که واردات موازی باعث افزایش رقابت و کارایی می‌گردد و نهایتاً منجر به منفعت رساندن به مصرف‌کنندگان در کشورهای واردکننده می‌شود. بعضی از محققان استدلال می‌کنند، هر چند که روشن است واردات موازی فعال بدون وجود اختلاف‌های قیمتی بین کشورها نمی‌تواند وجود داشته باشد، اما منابع این اختلافات‌ها (تفاوت‌ها) کاملاً آشکار نیستند [۱۱].

چهار روش اصلی که بخش عمده واردات موازی بازار را با تمرکز بر جنبه قانونی و اقتصادی ارائه می‌کنند به شرح زیر می‌باشند:

روش اول محصولاتی هستند که توسط بیگانگان (کشورهای خارجی) به عنوان مثال بوسیله کارخانجات آمریکا ساخته شده‌اند (نمودار ۱).



نمودار ۱- اولین مورد فرآیند واردات موازی [۱۲]

به کشور آمریکا بر می‌گردد. در اینجا رقابت با محصولات یکسان تولید شده داخلی می‌باشد.

دومین روش (شرح داده شده در نمودار ۲) وارد نمودن موازی، وقتی اتفاق می‌افتد که تولیدکننده خارجی (به‌عنوان مثال آلمان)، اجازه می‌دهد که یک شرکت واردکننده انحصاری یک محصول تحت عنوان یک نام یا علامت تجاری خارجی باشد.

شرکت مذکور، نام خارجی را ثبت می‌کند و مالک قانونی

فروشنده‌گان مجاز رقابت ایجاد شده ناشی از این امر باعث کاهش قیمت‌ها می‌شود که نهایتاً منجر به سود رساندن به مصرف‌کننده می‌گردد.

۳- معروف بودن محصول در چندین بازار

۴- پایین بودن تعرفه و هزینه حمل و نقل

۵- شبکه جهانی اینترنت

شبکه جهانی اینترنت به دلیل تسهیل مبادلات واردات موازی، به طور فزاینده‌ای باعث ایجاد بازار خاکستری برای محصولات داخلی و خارجی شده است. قابلیت وب در ارائه قیمت‌های مقایسه‌ای باعث شده که مشتریان از قیمت پایین کالاها باخبر شوند و اقدام به خرید کالاهای موجود در این بازار نمایند. همچنین شبکه جهانی وب، این توانایی را به بازاریابان خاکستری می‌دهد که فقط بر اساس نام و علامت تجاری محصول تبلیغ کنند و کالا را به فروش برسانند و به دلیل اینکه کالا را مستقیماً به مشتری می‌فروشند، از پرداخت مالیات و تعرفه می‌گریزند. این مزیت‌ها باعث افزایش قدرت رقابتی آنها و ارائه محصول با قیمت پایین‌تر می‌شود.

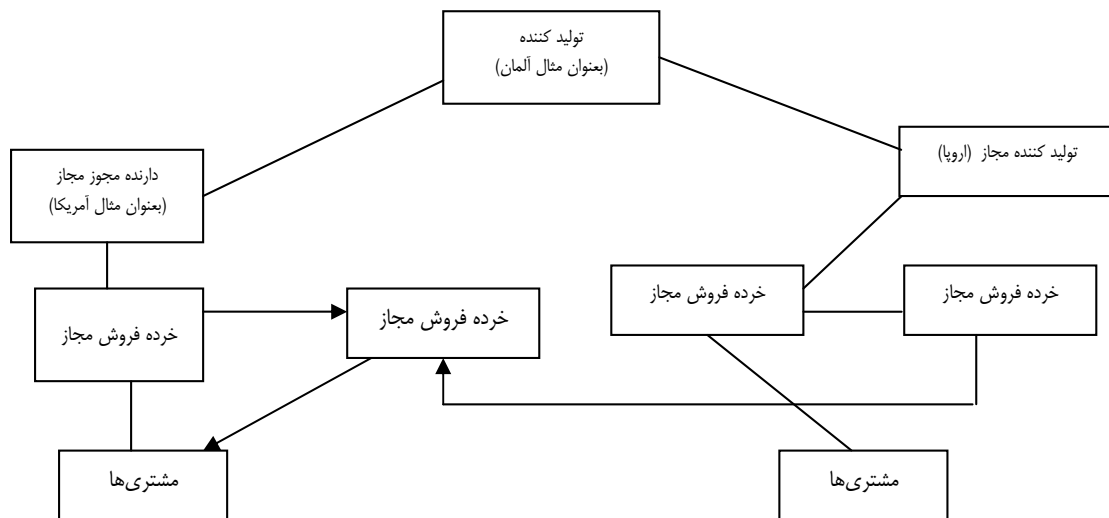
۶- نوسانات نرخ ارز

این واحدهای خارجی ممکن است، شرکت‌های تابعه، شرکت‌های سرمایه‌گذاری مشترک یا دیگر واحدهای علاقمند به مشارکت با شرکت‌های آمریکایی باشند. این واحدهای خارجی وابسته ممکن است به توزیع‌کنندگان مجاز همسایه (به‌عنوان مثال یک شرکت فرانسوی) فروش نمایند.

بعضی جاها در کانال مجاز، کنترل توزیع منحرف و از دست می‌رود و محصول به یک کانال غیرمجاز می‌رود و بعضی از آن

محصول برای یک بازار ثالث بخرد و محصول را به بازار خریدار لیسانس به شکل واردات موازی حمل کند.

علامت تجاری در بازار خود می شود و موافقت می کند که رویالتی مربوط را بپردازد. حال، فرض کنید که یک تاجر ثالث، مشابه این



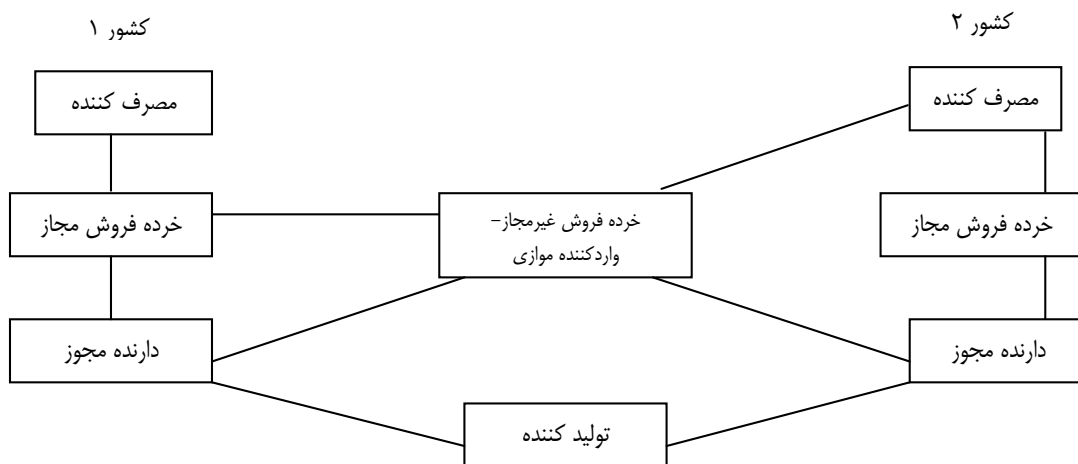
نمودار ۲- دومین مورد فرآیند واردات موازی [۱۳]

۲- هنگامی که بازار خارجی از نظر جغرافیایی به بازار محلی نزدیک است، بنابراین هزینه های حمل و نقل و برگشت کالا، حداقل می گردند.

این روش وارد نمودن بصورت موازی، همچنین بر اساس این پیش زمینه که یک ورود موازی فعال، نمی تواند بدون اختلاف قیمتی بین بازارهای بین المللی وجود داشته باشد، گسترش یافت. نمودار (۳)، جریان حصول دو کشور در امتداد یک کانال تولیدکننده - توزیع کننده - خرده فروش - مصرف کننده، نشان می دهد.

سومین روش (شرح داده شده در نمودار ۳) که باعث وارد نمودن موازی می شود، وقتی اتفاق می افتد که یک تولیدکننده اقدام به صادرات نمودن از کارخانه تولیدی خود می کند، اما مجدداً محصول صادر شده به کشور بر می گردد. این استراتژی وارد نمودن موازی تحت عنوان وارد نمودن مجدد در آمارهای رسمی واردات، شناخته می شود. وارد نمودن مجدد علی الخصوص در شرایط زیر جذاب است:

۱- هنگامی که استراتژی تولیدکنندگان، فروش به بازار خارجی با قیمت نسبت پائین تر از بازار داخلی، باشد.



نمودار ۳- سومین مورد فرآیند واردات موازی [۱۴]

مشکلاتی را در کانال‌های توزیع ایجاد می‌کنند، بررسی‌ها نشان می‌دهد که مهم‌ترین خطرات ناشی از بازارهای خاکستری عبارتند از:

۱- کاهش تدریجی ارزش نام و نشان تجاری

۲- تیره شدن روابط تولیدکننده - واسطه - مشتری

۳- اختلال در استراتژی‌های بازارهای کسب و سود

۴- تضعیف استراتژی قیمت‌گذاری سنتی

۵- مشکل در ایجاد و نگهداری تصویر جهانی

در ادامه بعضی از عوامل ذکر شده به طور مفصل مورد بحث قرار می‌گیرند.

۵. کاهش تدریجی ارزش علامت تجاری

تضعیف علامت تجاری در نتیجه فعالیت در بازار خاکستری ممکن است به علت فروش متداول با قیمت پایین، وجود دستورالعمل به زبان خارجی، فقدان قطعات یدکی برای کالاهای جایگزین، کیفیت پایین محصولات به علت شیوه‌های انبارداری محصولات خارجی و عدم کنترل تولیدکننده در انتخاب دوباره فروش، ایجاد شود [۹]. از آنجا که فروش کالاها در بازار خاکستری توسط اعضای کانال غیرمجاز صورت می‌گیرد و این کانال‌ها تحت کنترل تولیدکننده نیستند، اعضای کانال غیرمجاز ممکن است هرکار ناشایستی مانند فروش کالاهای تعمیری انجام دهند و یا اینکه کالاهایی را در بازار بفروشند که فاقد استانداردهای لازم آن بازار باشند [۱۵]. تولیدکنندگانی که محصولات آنها در بازارهای خاکستری به فروش می‌رسد، زمانی که مشتریانشان بفهمند که آن محصول در بازار دیگری با قیمت پایین‌تری مبادله می‌شود، با این تهدید مواجه می‌شوند که ارزش علامت تجاری شان کاهش یابد. این قضیه به‌ویژه در مورد محصولات لوکس (مانند عطر و لوازم بهداشتی و ...) بیشتر صدق می‌کند [۱۶]. بنابراین می‌توان گفت که بازاریابان خاکستری بر روی تصویر نام و نشان تجاری که توسط تولیدکننده ایجاد شده است، سواری مجانی می‌کنند.

وقتی وارد نمودن موازی اتفاق می‌افتد، محصولات از هر سطح ممکن زنجیره تامین نشت می‌کنند و یک جریان توزیع طراحی نشده (برنامه‌ریزی نشده) را شکل می‌دهند. شاید، درآمد فروش‌ها و سودهای مجدداً اختصاص داده شده از طریق زنجیره‌های تامین در کشورهای مختلف، ایجاد تنش بین تولیدکننده و توزیع‌کنندگان مختلف نمایند که این امر باعث تاثیر بر سودآوری کل تولیدکننده می‌شود. به نظر می‌رسد بهره‌برداری نمودن از اختلاف‌های قیمتی دلیل اصلی ایجاد واردات موازی می‌باشد.

به عبارتی دیگر، اگر هزینه‌های حمل و نقل، حقوق و تعرفه‌ها بین کشورها مشابه صنعت نرم‌افزار نسبتاً کم یا قابل اغماض باشد، ضرورتاً اختلاف‌های قیمتی، رفتار آربیتراژی می‌طلبد. به دلیل اختلاف قیمتی مطلوب، یک واردکننده موازی می‌تواند وارد بازار شود و با محصولات مجاز رقابت کند. در مقابل، اگر واردات موازی مجاز نباشد، خریداران انتخاب‌های دیگری بجز خریدن محصولات با قیمت بالاتر از هزینه نهایی در بازارهای غیربخش‌بندی شده، ندارند.

چهارمین روش واردات موازی، استفاده از سفارش‌های پستی (Mail) می‌باشد. این نوع کانال غیرمجاز با گسترش اینترنت، ظهور پیدا نمود و منبع خیلی مهم تجارت موازی است. خرده‌فروشان و مصرف‌کنندگان می‌توانند به‌صورت جاری (فعلی)، محصولات را از دو طریق کاتالوگ از خرده‌فروشان بزرگ محلی یا مستقیماً توسط سفارش پستی از بازارهای مختلف، خرید کنند. هرکس با کارت اعتباری و دسترسی به یک کامپیوتر مرتبط با اینترنت می‌تواند سفارش CD، نرم‌افزار، کتاب‌ها و هر آنچه که از تامین‌کنندگان سراسر جهان نیاز دارد، بدهد.

بعد از شناسایی انواع استراتژی‌های وارد نمودن موازی، بحث بعدی در رابطه با تاثیر و تبعات بازار خاکستری (واردات موازی) و کانال‌های موازی است.

۴. تبعات بازار خاکستری

گرچه بازارهای خاکستری در کوتاه مدت منجر به افزایش فروش برای تولیدکننده می‌شوند، اما عموماً در بلندمدت

هر گونه اقدام فعال بازاریابی، مدیران نام و نشان را محدود می‌کند یا آثار منفی بر جای خواهد گذاشت. مثلاً استراتژی «یک قیمت برای همه» حاشیه سود نام تجاری را کاهش می‌دهد و نفوذ در بازار را محدود می‌کند. ثانیاً وقتی که بازار خاکستری به وجود آمد، توزیع کننده و نماینده مجاز آسیب می‌بیند و مشتریان قیمت‌های مرجع جدیدی کسب می‌کنند. زمانی که توزیع کنندگان مجاز دیگر قادر نباشند ارزش اضافی به مشتریان ارائه کنند، مدیران نام و نشان تجاری براحتی نمی‌توانند از طریق استراتژی‌های انفعالی به وضعیت قبلی خود برسند.

اولین استراتژی مهم عمده‌فروشی و تولیدکننده، راهبردی است که بتواند شرکت‌هایی که کالاها را به دوباره فروش غیرمجاز می‌فروشند، شناسایی کند. تولیدکننده یا عمده‌فروش می‌تواند انتقال دهنده را از طریق شماره سریال محصول و اطلاعات ضمانت نامه ردجویی کند. تولیدکنندگان و عمده‌فروشان همچنین باید دوباره فروش را آگاه و آنها را کنترل کنند.

دومین استراتژی برای تولیدکننده یا عمده‌فروش این است که به‌دقت، استراتژی قیمت در نواحی بازار را ارزیابی کند. بعضی از تولیدکنندگان، اندازه بازار خاکستری را از طریق طرح‌های مالی ویژه، انتخاب‌های کاذب و برنامه‌های ضمانتی محدود کرده‌اند.

سومین استراتژی این است که تولیدکنندگان با توجه به علایق محلی، استفاده از زبان خاص یا استانداردهای مخصوص هر کشور، در کالاها اختلاف ایجاد کنند و سپس کالاهای مختلفی را به کشورهای مختلف بفروشند. این امر باعث خواهد شد که انتقال کالا به بازارهای خارجی خیلی مشکل شود، چرا که هر کالایی مطابق با نیازهای کشور خاصی تولید می‌شود. به طور کلی می‌توان گفت دو دسته استراتژی برای مقابله با بازارهای خاکستری وجود دارد که عبارتند از: استراتژی‌های فعال و استراتژی‌های انفعالی [۹]. در جدول‌های (۱) و (۲) به ترتیب استراتژی‌های انفعالی و فعالی که شرکت‌ها می‌توانند برای مقابله با بازارهای خاکستری به کار گیرند، ارائه شده‌اند. همان‌طوری که مشاهده می‌کنید، بسیاری از بده‌بستان‌هایی که در این استراتژی‌ها صورت می‌گیرد، براساس هزینه‌های اجرا، اثربخشی بلند مدت، ریسک قانونی و دیگر معیارهای مرتبط هستند.

۶. تضعیف استراتژی قیمت گذاری سنتی

قیمت پایین کالاها در بازار خاکستری باعث می‌شود که مشتریان، قیمت کالاهایی که توسط دوباره فروشان مجاز به فروش می‌رسانند را خیلی بالا تصور کنند. ولی علت قیمت بالای دوباره فروشان مجاز، یک سری عوامل از جمله تبلیغات است که بازاریابان خاکستری چنین هزینه‌هایی ندارند [۹]. بنابراین، ادامه فروش کالا با قیمت پایین در بازار خاکستری باعث ارزش‌زدایی نام تجاری محصول می‌شود که در نهایت این امر منجر به تضعیف استراتژی قیمت‌گذاری سنتی خواهد شد.

کاهش تدریجی ارزش نشان تجاری تیره شدن روابط تولید کننده - واسطه - مشتری، اختلال در استراتژی‌های بازاریابی و کسب سود، از جمله مهم‌ترین خطرات ناشی از تشکیل بازارهای خاکستری برای شرکت‌ها هستند.

۷. اختلال در استراتژی‌های بازار و کسب سود

بازار خاکستری باعث می‌شود که شرکت کنترل کمتری بر استراتژی بازاریابی خود داشته باشد. با توجه به اینکه بازاریابان خاکستری، واسطه‌های غیرمجازند، تولیدکنندگان نمی‌توانند آنها را کنترل و نظارت کنند. بازار خاکستری همچنین می‌تواند برنامه‌های بازاریابی از قبیل طرح‌های معرفی محصول جدید را تحت تاثیر قرار دهند. سرانجام اینکه استراتژی بازاریابی و عملکرد سود کلی شرکت ممکن است از طریق فعالیت‌های بازار خاکستری به طور ناسازگاری تحت تاثیر قرار گیرد. یعنی اینکه صحت پیش‌بینی، استراتژی قیمت‌گذاری، طرح‌های بازرگانی و دیگر فعالیت‌های بازاریابی می‌تواند از طریق گسترش غیرمنتظره واردات بازار خاکستری تحت تاثیر قرار گیرند.

۸. استراتژی‌های مقابله با بازارهای خاکستری

از آنجا که بازار خاکستری (واردات موازی) انحرافی در زنجیره تامین قانونی به حساب می‌آید، اکثر محققان و صاحب‌نظران، استراتژی‌های مبارزه با آن را از رویکرد عرضه بررسی کرده‌اند. ولی این استراتژی‌ها از نظر اجرا به دلایل زیر، مشکل به نظر می‌رسند [۱۷]. اولاً با در نظر گرفتن پدیده جهانی شدن،

می‌تواند با انتخاب استراتژی‌های خلاقانه زیر، تاثیر معکوس فعالیت‌های بازار خاکستری را کاهش دهد. این استراتژی‌ها عبارتند از: تقابل، مشارکت، کاهش قیمت، مداخله در عرضه، همکاری و خرید. جدول (۱) شمای کلی این استراتژی‌ها را نشان می‌دهد.

استراتژی‌های انفعالی یک سری اقدامات قانونی هستند که برای توقف بازارهای خاکستری انجام می‌شوند [۹]. اغلب، واردات بازار خاکستری به طور غیرمنتظره‌ای در سطوحی که نیازمند توجه فوری است رشد می‌کند. در چنین وضعیتی یک شرکت

جدول ۱- استراتژی‌های انفعالی برای مقابله با بازارهای خاکستری

نوع استراتژی	به کار گیرنده	هزینه اجرا	مشکل اجرایی	تاثیر	ریسک قانونی برای تولیدکننده یا واسطه
تقابل استراتژیکی	واسطه یا پشتیبانی	متوسط	نیازمند برنامه ریزی	اثربخش	ریسک پایین
مشارکت	تولیدکننده واسطه	پایین	بدون مشکل	توانایی ضربه زدن به تولیدکننده را دارد	ریسک پایین
کاهش قیمت	تولید کننده یا واسطه	پرهزینه	بدون مشکل	اثربخش	ریسک متوسط تا بالا
دخالت در عرضه	دیگر گروه‌ها می‌توانند درگیر شوند	در سطح عمده فروش متوسط ولی در سطح خرده فروش بالا	متوسط	در سطح عمده فروش تا حدی اثربخش ولی در سطح خرده فروش بدون اثربخشی	در سطح خرده فروشی متوسط، ولی در سطح عمده فروشی پایین
همکاری	واسطه	پایین	نیازمند مذكرات دقیق	تأحدی اثربخش	خیلی زیاد
خرید	واسطه	خیلی پرهزینه	مشکل	در صورتی که دیگر واسطه‌های بازار خاکستری اقدامی نکنند اثربخش است	متوسط تا خیلی زیاد

جدول ۲- استراتژی‌های فعال برای مقابله با بازار خاکستری

نوع استراتژی	به کار گیرنده	هزینه اجرا	مشکلات اجرا	تاثیر	ریسک قانونی برای تولید کننده یا واسطه
متنوع کردن و دسترس کردن محصولات/ خدمات	توسط رهبران تولید کننده	متوسط تا زیاد	بدون مشکل	خیلی اثربخش	خیلی پایین
قیمت‌گذاری استراتژیک	تولید کننده	متوسط تا زیاد	پیچیده و نیازمند نظارت کلی	خیلی اثربخش	پایین
ایجاد واسطه	توسط رهبران تولید کننده	متوسط تا زیاد	کم	خیلی اثربخش	بدون ریسک
سیستم‌های اطلاعات بازاریابی	رهبران تولید کننده	متوسط تا زیاد	مشکل نیست ولی نیاز به مشارکت واسطه است	اثربخش	بدون ریسک
ایجاد امتیاز قانونی	تولید کننده	زیاد	مشکل	عدم اطمینان	پایین

و تحلیل عوامل درونی انجام گیرد.

۸-۱-۱. تقابل استراتژیک:

الف. آموزش واسطه

بسیاری از واسطه‌های ضعیف‌تر یا غیرتهاجمی ممکن است مورد حمله بازار خاکستری قرار گیرند. زمانی که این امر رخ دهد، اولین واکنش واسطه‌ها این است که ممکن است عصبانی شوند و به سوی تولید کننده حمله و از او انتقاد کنند چرا که بازار

این استراتژی نیازمند واسطه‌های مجازی است که با دلال‌های بازار خاکستری روبه رو شوند. نقش تولید کننده در این استراتژی این است که واسطه‌های مجاز را حمایت کند. درجه و نوع حمایت به قوت‌ها و ضعف‌های واسطه بستگی دارد [۱۸]. تقابل استراتژیک می‌تواند به صورت‌های آموزش واسطه، تجزیه

۳-۱-۸. کاهش قیمت

مقابله تهاجمی در بردارنده قیمت‌هاست و مانوری است عمده برای کاهش سریع اقدامات بازار خاکستری محلی از طریق تعدیل قیمت‌ها. این رویکرد نسبت به تقابل استراتژیک پرریسک‌تر است. رایج‌ترین نوع مقابله تهاجمی، کاهش موقتی قیمت‌های انتخابی است [۱۹].

واسطه‌های مجازی که از لحاظ مالی قوی‌اند، می‌توانند الگوهای واسطه بازار خاکستری را شناسایی و با آنها مقابله کنند و یا به بازار خاکستری ضربه وارد کنند. کلیه موفقیت استراتژی کاهش قیمت به توانایی واسطه‌ها در تحمل کردن قیمت پایین برای کاهش فعالیت‌های بازار خاکستری به طور موثر وابسته است. این استراتژی برای اولین بار در سال ۱۹۸۵ توسط بعضی از تولیدکنندگان آمریکایی به طور موفقیت‌آمیزی مورد استفاده قرار گرفت.

۴-۱-۸. مداخله در عرضه

دومین ساز و کار تهاجمی، دخالت در عرضه است. در صورتی که واسطه استطاعت مالی بالایی داشته باشد می‌تواند منبع واردات بازار خاکستری را شناسایی و قیمتی را برای آن کالا پیشنهاد کند که باعث شود واسطه بازار خاکستری نتواند به فعالیت‌هایش ادامه دهد [۵]. تولیدکنندگان همچنین می‌توانند در عرضه محصول دخالت نمایند.

۵-۱-۸. همکاری

این استراتژی در این جمله خلاصه می‌شود که «اگر نمی‌توانید آنها را شکست دهید به آنها ملحق شوید». فقط تعداد کمی از واسطه‌های مجاز با دلال بازار خاکستری محلی‌شان مذاکره می‌کنند. توافق زمانی حاصل می‌شود که واسطه حجم ثابتی از کالاهای بازار خاکستری را در عوض حق مسلم برای فروش آن نام تجاری خاص در محدوده مشخص خریداری کند. همکاری اگر چه موثر است، ولی ریسک قانونی نیز در بر دارد.

۶-۱-۸. تملک

آخرین استراتژی انفعالی برای مقابله با وارد کننده بازار

خاکستری وجود دارد. بنابراین بایستی واسطه‌ها را از فعل و انفعالات و مزایای حاصل از شناسایی بازار خاکستری به طور وسیع از جمله اینکه چرا بازار خاکستری وجود دارد، بازار خاکستری در کجا وجود دارد و آنها در مقابله با بازار خاکستری چه چیزی باید انجام دهند، آگاه نمود. زمانی که واسطه‌ها در مورد بازار خاکستری آموزش دیده باشند، انتظار پدیدار شدن چنین بازاری را دارند، بنابراین بیشتر انرژی خود را صرف این می‌کنند که از پدیدار شدن این بازار جلوگیری کنند.

ب. تجزیه و تحلیل عوامل درونی

تولیدکنندگان همچنین می‌توانند به واسطه‌ها کمک کنند تا ضعف‌ها و قوت‌هایشان را شناسایی کنند. استراتژی‌هایی که برای شناسایی قوت‌های واسطه‌ها تدوین می‌شوند، می‌توانند برای مقابله با دلال‌های بازار خاکستری مناسب (بهترین) باشند.

۲-۱-۸. مشارکت

این استراتژی نیازمند واسطه‌هایی است که از بازار خاکستری خرید می‌کنند. استراتژی مذکور اغلب توسط واسطه‌های کوچک‌تری که از لحاظ مالی توان اجرای تقابل را ندارند، مورد استفاده قرار می‌گیرند [۵]. از طریق مشارکت در بازار خاکستری، واسطه‌ها می‌توانند با قیمت‌های دلال‌ها مقابله کنند و بنابراین از کاهش سهم بازارشان جلوگیری کنند. واسطه‌ها می‌توانند قیمت معاملات عادی خود را با مشتریان حفظ کنند، اما برای ایجاد رفتاری ترجیحی با مصرف‌کنندگانی که در جامعه خود رهبران افکار عمومی‌اند، باید انعطاف‌پذیری از خود نشان دهند [۱۶].

استراتژی مشارکت فقط باید به عنوان یک استراتژی کوتاه‌مدت برای ضربه زدن به دلالان بازار خاکستری، تا زمانی که یک استراتژی جامع‌تر ایجاد شود، مورد استفاده قرار گیرد. اولین ریسک در مشارکت بلندمدت این است که ادراکات مشتریان ممکن است، کیفیت محصولات بازار خاکستری را مورد تأیید قرار دهد. زمانی که این مورد پیش آید، تلاش‌های زیادی برای شکستن آن و ایجاد عدم اطمینان نسبت به محصولات بازار خاکستری می‌طلبند.

چندین بازار خارجی بازاریابی می‌کنند، باعث می‌شوند که ارزش نام تجاری در اثر فروش‌های مکرر با قیمت پایین، وجود دستورالعمل‌هایی با زبان خارجی، فقدان قطعات جایگزین در کشورهایی که بازار خاکستری در آن شکل گرفته است و یا کیفیت پایین محصول، کاهش یابد و اثر این پدیده بر شرکت کشورهای مادر، باعث ایجاد اختلال در کانال‌های توزیع و کاهش فروش نام و نشان تجاری کشور و نهایتاً ایجاد خسارت‌های فراوان به اقتصاد ملی گردند.

با توجه به تبعات خطرناک بازار خاکستری در سطح ملی و در سطح شرکت‌ها می‌بایست با شناخت کامل این پدیده و عوامل به‌وجود آورنده آن، استراتژی‌های لازم را در این دو سطح برای مقابله با آن اتخاذ نمود تا تبعات آن را از ابعاد مختلف کاهش داد. در سطح ملی، کشورها می‌بایست با توجه به شرایط حاکم، استراتژی‌های فعال قوی را برای جلوگیری از بوجود آمدن این پدیده در سطح ملی اتخاذ نمایند که در ذیل به برخی از آنها اشاره می‌کنیم:

- ۱- شناسایی کامل این پدیده و آگاه نمودن فعالان دولتی و غیردولتی برای کنترل کردن آن.
- ۲- شناسایی و اعلام کردن این فعالیت به‌عنوان فعالیت غیرقانونی.
- ۳- تدوین قوانین و مقررات لازم برای مقابله با این پدیده.
- ۴- ارزیابی دقیق و مستمر قیمت کالاهای ملی در نواحی مختلف بازارهای هدف.
- ۵- کاهش اختلاف قیمت ارز در بازار داخلی و بین‌المللی.
- ۶- به‌کارگیری مناسب فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات برای کاهش تبعات بازار خاکستری.

از طرفی شرکت‌ها، علی‌الخصوص شرکت‌های چند ملیتی، بیشترین صدمات را از واردات موازی به آنها از جمله، کاهش ارزش نام و نشان تجاری، تیره شدن روابط مصرف‌کنندگان، واسطه‌ها و تولیدکننده، افزایش مشکلات قانونی و کاهش فروش اعضای کانال‌های قانونی، مختل نمودن استراتژی‌های قیمت‌گذاری و توزیع شرکت و ... می‌بینند. ضرورت دارد که

خاکستری، استراتژی خرید است. این استراتژی زمانی به طور جدی مورد توجه قرار می‌گیرد که عملیات دلالی در ناحیه‌ای واقع شده باشد که فرصت زیادی در آن وجود دارد و عملیات واسطه مجاز محدود باشد.

۲-۸. استراتژی فعال

استراتژی‌های فعال قبل از شروع و شکل‌گیری بازار خاکستری باید به کار گرفته شوند [۷].

۱-۲-۸. قیمت‌گذاری استراتژیک

در این استراتژی، تولیدکننده می‌تواند قیمت‌های کانال توزیع مجاز خود را به حداقل برساند تا اینکه از این طریق، جریان بازار خاکستری را از بین ببرد و یا اینکه تخفیف حجم‌های بسیار بالا را به حداقل برساند تا تاجران نتوانند مقادیر زیادی را با قیمت ارزان بخرند و سپس در بازار خاکستری به فروش برسانند. کاهش تفاوت قیمت باید به قدری باشد که بازار خاکستری نتواند به سوی آن برود [۷].

۲-۲-۸. استراتژی ایجاد واسطه

در صورتی که تولیدکنندگان بخواهند از طریق اختلاف قیمتی، سود بالایی ببرند، باید از طریق توجه به ضرورت ایجاد بلندمدت واسطه‌هایشان، پیچیدگی‌های بازار خاکستری را کاهش دهند [۱۸].

جمع‌بندی و ملاحظات

در حال حاضر پدیده واردات موازی یا بازار خاکستری در سطح جهان به صورت یک اپیدمی همه گیر درآمده و کلیه کشورهای جهان را از جمله کشورهای توسعه یافته، کشورهای کمتر توسعه یافته و توسعه نیافته را شامل می‌شود و در اکثر بازارهای بین‌المللی ما شاهد این پدیده غیرمجاز می‌باشیم و این موضوع ممکن است برای هر تولیدکننده‌ای اتفاق بیفتد. واردات موازی اثرات سوء در اقتصاد ملی و اقتصاد شرکت‌هایی که با آن مواجه شده اند، دارد. به نحوی که بازار خاکستری (واردات موازی) با ایجاد اختلال و صدمات به شرکت‌ها، علی‌الخصوص شرکت‌های بین‌المللی که بطور همزمان محصولات استاندارد خود را در

18. Gallini, N.T., Hollis, A, 1999.
19. Meil, et.al, 2003.

منابع

- Ahmadi, R.H., Yang, B.R., "Managing a Multinational Supply Chain: The Impact of Parallel Imports", *Working paper OTm95-10, the John E. Anderson Graduate School Of Management*, UCLA, Los Angeles, 1995.
- Berman, B., "Marketing Channels", *John Wiley & Son, inc.* pp: 398-403, 1410464,566, 1996.
- Berman, B., "Strategies to Combat The Sale of Gray Market Goods". *Business horizons July – August 51-60 4/47*, 2004.
- Gallini, N.T., Hollis, A., "A Contractual Approach to The Gray Market", *International Review of Law and Economics* 19:1-21, 1999.
- Hill, W.L.C., "Network Externalities and Competitive Strategy", *Working Paper Department of Management & Organization, School of Business, University of Washington*, 1996.
- Hoyer, W.D., McInnis, D.J. *Consumer Behavior*, 2nd Edition, Houghton Mifflin Publication, 2001.
- Keegan Warren, J, *Global Marketing Management*, 6th Edition, Prentice – Hall, 1999.
- Myers, M.B., Griffith, D.A., "Strategies for Combating Gray Market Activity", *Business Horizons*, November – December, 2-8, 1999.
- Palia, P.A. and Keown, F.C. "Combating Parallel Importing: Views of U\$ Exporters to the Asian – Pacific Region", *International Marketing Review*, 8, (1), 47-56, 1998.
- Rothnie, A.W. *Parallel Imports*, London: Sweet & Maxwell, 1993.
- Weigand, E.R., "Parallel Import Channels – Options for Preserving Territorial", *Columbia Journal of World Business*, Spring 1991, 53-69, 1991.

شرکت‌های مذکور ضمن آگاه نمودن مدیران خود از پدیده واردات موازی و شناسایی کامل آن با اتخاذ استراتژی‌های فعال قوی از بوجود آمدن این پدیده جلوگیری به عمل آورند.

توصیه‌های سیاستی

- ۱- شناسایی کامل دوباره فروشان غیرمجاز.
- ۲- رصد نمودن کانال‌های توزیع خود بصورت مستمر در بازارهای مقصد.
- ۳- پایش قیمت‌های محصول خود در بازارهای هدف.
- ۴- سفارشی کردن محصول خود برای هر کشور از طریق ایجاد اختلاف در کالاها با توجه به زبان خاص یا استانداردهای مخصوص هر کشور و ارسال آنها به کشورهای مختلف.
- ۵- کاهش پتانسیل‌های بازار خاکستری به طور موثر با کنترل و پیش بینی آن با به کارگیری فناوری اطلاعات و پایگاه داده‌ای که از طریق اینترنت قابل دسترسی است.
- ۶- آموزش و توانمندسازی تولیدکنندگان و توزیع‌کنندگان.
- ۷- محدود نمودن اندازه بازار خاکستری با ارائه طرح‌های مالی ویژه، انتخاب‌های کاذب، برنامه‌های ضمانتی.

پی‌نوشت

1. Grey Market.
2. Parallel Imports.
3. Arbitrage.
4. Rothnie, A.W. 1994.
5. Hoyer, W.D. McInnis, D.J. 2001.
6. Hill, W.L.C. 1996.
7. Berman, B. 2004.
8. Ahmadi, R.H, Yang, B.R, 1995.
9. Weigand, E.R, 1991.
10. Palia, P.A. and Keown, F.C, 1991.
11. Keegan Warren, J, 1999.
12. Weigand, E.R, 1991. p:54.
13. Ahmadi, R.H. Yang, B.R, 1995. P:55.
14. Ahmadi, R.H. Yang, B.R, 1995. P:3.
15. Berman, B, 1996.
16. Hans, 1990.
17. Hang, Lie, 2004.