

بررسی نقش استراتژی‌های تعدیلی در شرکت‌های تحت تأثیر تحریم‌ها (مورد مطالعه: کشور روسیه)

احمد رضا اخوان صراف^۱، آرش احمدی اصفهانی^۲

^۱استادیار دانشکده مدیریت، دانشگاه شیخ بهایی، اصفهان، ایران

^۲کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۷/۰۴ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۸/۰۸

Investigating the role of adjustment strategies in companies affected by sanctions (Case study: Russia)

Ahmad Reza Akhavan Sarraf¹, Arash Ahmadi Isfahani²

¹Assistant Professor, School of Management, Sheikh Baha'i University, Isfahan, Iran

²M.Sc., School of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

Received: (24/08/2020)

Accepted: (29/09/2020)

Abstract

The probability of the effectiveness of sanctions increases not only because of their severity for the economy of the target country, but also the performance of adherence to their principles by the companies of the sending countries. Avoiding sanctions and increasing investment in the target country will reduce the impact of these restrictive measures. This article will show how certain types of strategies affect the effectiveness of sanctions and what factors determine the choice of behavior. An online survey of 127 responses from Russian companies and stores concluded that while administrative responsibilities are more compatible with sanctions, dependence on markets and intangible assets in the country is the target of strategies that challenge sanctions policies. The EU-Russia sanctions dispute also encourages European companies to increase their involvement in Russia. This study provides a new understanding of national policy in the context of sanctions, and the use of its points can open a new window to the strategic thinking of senior managers active at the organizational and national levels.

Keywords

Sanctions, strategy, EU, EU sanctions, adjustment strategies.

چکیده

احتمال اثربخشی تحریم‌ها نه تنها به دلیل شدت آن‌ها برای اقتصاد کشور هدف افزایش می‌یابد بلکه عملکرد پابندی به اصول آن‌ها توسط شرکت‌های کشورهای فرستنده است. اجتناب از تحریم‌ها و افزایش سرمایه‌گذاری‌ها در کشور هدف تأثیر این اقدامات محدود کننده را کاهش می‌دهد. در این مقاله نشان داده خواهد شد که چگونه انواع خاصی از استراتژی‌ها بر اثربخشی تحریم‌ها تأثیر می‌گذارند و چه عواملی انتخاب رفتار مربوطه را تعیین می‌کنند. از بررسی آنلاین ۱۲۷ پاسخ از شرکت‌ها و فروشگاه‌های روسیه، نتیجه گیری شد که گرچه مسئولیت‌های اداری سازگاری بیشتری با تحریم‌ها ایجاد می‌کند، اما وابستگی به بازار و دارایی‌های غیر مشهود در کشور هدف استراتژی‌هایی را به وجود می‌آورد که سیاست‌های تحریم را به چالش می‌کشد. همچنین اختلافات تحریم‌های اتحادیه اروپا و روسیه شرکت‌های اروپایی را تشویق می‌کند تا تعامل خود را در روسیه افزایش دهند. این مطالعه درک جدیدی در حوزه سیاست‌گذاری ملی در شرایط تحریم ارائه می‌کند و استفاده از نکات آن می‌تواند دریچه جدیدی در به‌روزی تفکر استراتژیک مدیران عالی فعال در سطح سازمانی و ملی بگشاید.

واژه‌های کلیدی

تحریم، استراتژی، اتحادیه اروپا، تحریم‌های اتحادیه اروپا، استراتژی‌های تعدیلی.

مقدمه

در تاریخ ۲۱ فوریه ۲۰۱۷، در بجنوبه اختلافات تحریم بین اتحادیه اروپا و روسیه، شرکت خودروسازی آلمان دایملر ای. جی. برنامه‌های ساخت کارخانه تولید اتومبیل‌های مرسدس بنز را در پارک صنعتی اسیپاوا نزدیک مسکو (دایملر) منتشر کرد (دایملر ای. جی، ۲۰۱۷). میزان برنامه ریزی شده برای سرمایه گذاری جدید در روسیه بیش از ۲۵۰ میلیون یورو است و کارخانه با ارائه شغل برای بیش از ۱۰۰۰ کارگر از سال ۲۰۱۹ شروع به کار خواهد کرد. این سرمایه گذاری نه تنها برای دایملر ای. جی بلکه برای مقامات روسیه نیز سودمند به نظر می‌رسد، زیرا اثبات جذابیت و ثبات بازار روسیه به عنوان محل سرمایه گذاری مستقیم خارجی است. دایملر ای. جی تنها یکی از بسیاری از شرکت‌هایی است که در چند سال گذشته میزان مشارکت خود را در روسیه افزایش داده است و ما را از این سوال متعجب می‌کند که آیا این حرکت به نوعی استراتژی مشترک شرکت‌هایی است که بار اقتصادی اختلاف سیاسی اخیر بین اتحادیه اروپا و روسیه را به همراه تحمیل تحریم‌های متقابل به دوش می‌کشند؟ این به نوبه خود سؤال گسترده‌تری در مورد چگونگی واکنش شرکت‌ها در برابر تحریم‌ها و نوع عوامل (چه داخلی و چه محیطی و نه مربوط به خود تحریم‌ها) مؤثر بر انتخاب استراتژی‌های خاص سازگاری ایجاد می‌کند. برخلاف این واقعیت که شرکت‌های اقتصادی به عنوان ابزار اجرایی تحریم‌های اقتصادی عمل می‌کنند و موفقیت سیاسی این تحریم‌ها به رفتار شرکت‌ها بستگی دارد، تحلیل استراتژی‌های تعدیلی شرکت‌ها (و عوامل تعیین کننده آنها) در ادبیات اقتصاد سیاسی تا اندازه زیادی نادیده گرفته شده است.

هدف این مقاله این است که با ترکیب دیدگاه‌های سیاسی، اقتصادی و مدیریتی، ابتدا تفسیر شود که کدام یک از استراتژی‌های تعدیلی شرکت‌ها هنگام کار در یک رژیم تحریم انجام می‌شوند و چه عواملی تصمیم‌های آنها را هدایت می‌کنند. در مرحله دوم، تأثیر این استراتژی‌های تعدیلی بر اثربخشی تحریم‌های اقتصادی بررسی می‌شوند.

در چارچوب نظری، برای توضیح گزینه‌های استراتژیک شرکت‌ها به تئوری‌های اقتصادی مراجعه می‌شود. انطباق شرکت‌ها در مقابل عدم انطباق با تحریم‌ها را به واکنش‌های استراتژیک دقیق تر تبدیل می‌شود. از نظر تئوری و تجربی نشان می‌دهیم که واکنش شرکت‌ها در برابر تحریم‌ها به منابع شرکت‌ها، تجربه بین‌المللی و روابط تجاری با شرکت‌ها در کشورهای هدف بستگی دارد. به دنبال بررسی استراتژی‌های تعدیلی شرکت‌ها، درباره پیامدهای سیاسی این استراتژی‌های ظریف تر برای کنار آمدن با تحریم‌های اقتصادی بحث می‌کنیم. استدلال می‌شود که تصمیم برای افزایش پیوندهای تجاری و انتقال تولید به روسیه دارای پیامدهای منفی در درازمدت در انتخاب مجموعه سیاست گذاران است. با سرپیچی از تحریم‌ها، شرکت‌ها تعادل جدیدی ایجاد می‌کنند که امکان اقدامات تحریمی بیشتر را محدود می‌کند و سرانجام حتی لغو تحریم‌ها را بیشتر امکان پذیر می‌کند.

داده‌ها نشان می‌دهد که شرکت‌ها بدون در نظر گرفتن دستور کار سیاسی و اهداف پنهان در پشت تحریم‌ها، با تحریم‌ها سازگار می‌شوند و استراتژی‌های مربوطه آن‌ها تحت تأثیر فشارهای اداری و وابستگی به بازار است.

پیشینه: تحریم‌های اتحادیه اروپا علیه روسیه و اقدامات متقابل روسیه

نا آرامی‌های طرفدار روسیه در شرق اوکراین و الحاق کریمه توسط فدراسیون روسیه پس از انقلاب اوکراین در فوریه ۲۰۱۴ پدیدار شدند. آشفتگی در منطقه دونباس به سمت درگیری مسلحانه بین گروه‌های شورشی مورد حمایت روسیه و نیروهای دولت اوکراین افزایش یافت. در واکنش به این تخلف روسیه، در مارس ۲۰۱۴ اتحادیه اروپا ممنوعیت سفر و مسدود کردن دارایی را علیه افرادی که تمامیت ارضی اوکراین را تهدید می‌کنند وضع کرد. از آنجا که هیچ واکنش روسی نسبت به این اولین هشدار سیاسی وجود نداشت و درگیری بین روسیه و اوکراین ادامه داشت، در ژوئیه و سپس سپتامبر ۲۰۱۴، اتحادیه اروپا تحریم‌های مالی بیشتری را اعمال کرد (اول محدود سازی دسترسی بانک‌ها و شرکت‌های روسی اول به اتحادیه اروپا و سپس به بازارهای سیاسی)، تحریم تسلیحاتی (ممنوعیت تجارت اسلحه و صادرات کالاهای دو منظوره برای استفاده نظامی یا کاربران نهایی نظامی در روسیه) و محدودیت‌های تجاری برای فناوری‌ها و خدمات مورد استفاده برای تولید نفت. تأمین مالی جدید بانک سرمایه گذاری اروپا و بانک اروپایی بازسازی و توسعه در فدراسیون روسیه نیز به حالت تعلیق در آمده و برخی از برنامه‌های همکاری دوجانبه و منطقه‌ای اتحادیه اروپا متوقف شده‌اند. به عنوان اقدامات متقابل تلافی جویانه، در آگوست ۲۰۱۴، روسیه واردات محصولات کشاورزی را از کشورهایی که علیه روسیه تحریم اعمال کرده یا به آن پیوسته‌اند، منع کرد. این محدودیت‌ها مواردی چون گوشت و فرآورده‌های گوشتی، ماهی، غذاهای دریایی، شیر و لبنیات، میوه‌ها و سبزیجات را شامل می‌شود.

طی سالهای گذشته، تدریجاً تدابیر شدیدتری برای اعمال این تحریم‌ها و سایر اقدام‌های محدود کننده، از طرف اتحادیه اروپا و روسیه هنوز هم ادامه دارد.

رفتار شرکت‌ها در رژیم تحریم

تحریم‌های اقتصادی به سختی و شاید هرگز، صرفاً در جهت اهداف اقتصادی است. قصد و منظور آنها این است که هزینه‌های معاملات هدف را افزایش دهند و از طریق این بار سنگین باعث ایجاد تغییر در رفتار شوند. تحریم‌های اتحادیه اروپا علیه روسیه نمونه بارز اقدامات با هدف القای تغییر سیاست است. با این حال، تحریم‌ها هزینه‌های اقتصادی را نیز برای فرستنده ایجاد می‌کند زیرا دولت‌های فرستنده مجبورند فعالیت‌های عوامل داخلی خود را در کشور هدف محدود کنند. علی‌رغم هزینه‌های اعمال تحریم‌ها، سیاست‌گذاران اغلب هدف آینده را که متمرکز بر مزایای سیاسی و اجتماعی تحریم‌ها است، بیش از ضررهای اقتصادی ممکن ارزیابی می‌کنند. اما حتی اگر دولت فرستنده معتقد باشد که تحریم‌های مورد نظر به نفع او است، تحریم‌ها لزوماً به سود عوامل داخلی او نیست. در بسیاری از موارد، منافع عوامل داخلی (بومی) دولت فرستنده تحریم‌ها و خود این دولت ممکن است در واقع مغایرت داشته باشد. (مورگان و باپات، ۲۰۰۳، ۶۶) بنابراین، دولت‌های فرستنده باید با اجرای قوانین تحریم و مجازات رفتارهای ناشایست، عوامل بومی خود را از انجام تجارت با هدف باز دارند. هنوز هم، سیاست‌گذاران می‌توانند قوانین و مقرراتی وضع کنند، اما آنها نمی‌توانند تصمیم‌های تجاری را کنترل کنند. روشی که شرکت‌های کشورهای فرستنده پیش می‌گیرند و باید با آن نسبت به این محدودیت‌ها واکنش نشان دهند تا بتوانند تغییر سیاست مطلوب و مورد نظر را در کشور هدف اعمال کنند، هنوز یک منطقه تحقیقی تا حد زیادی کشف نشده در ادبیات اقتصاد سیاسی است. با این حال، نحوه کار شرکت‌ها در رژیم تحریم به طور اساسی بر تأثیر این اقدامات محدود کننده تأثیر می‌گذارد. وقتی تجارت تحریم شده علی‌رغم محدودیت‌ها اتفاق بیفتد، این اقدامات به سختی می‌توانند تأثیری داشته باشند. بنابراین، هم از لحاظ اقتصادی و هم از نظر سیاسی، درک اینکه شرکت‌ها چه استراتژی‌های تعدیلی را اعمال می‌کنند، یک باره تحت تأثیر تحریم‌ها و اینکه پیشینه این گزینه‌های استراتژیک چه بوده است قرار می‌گیرند.

مورگان و باپات (۲۰۱۵) ادعا می‌کنند که مؤثر بودن تحریم‌ها به این بستگی دارد که آیا کشورهای تحریم کننده می‌توانند عوامل بومی و داخلی خود را از تجارت با کشور هدف باز دارند. هنگامی که مبادلات اقتصادی با کشور هدف برای شرکت‌های کشورهای فرستنده مهم باشد، به احتمال زیاد آنها از اقدامات محدود کننده فرار می‌کنند. این بدان معنی است که تحریم‌ها وقتی پیوندهای تجاری برای هر دو اقتصاد در حد متوسطی اهمیت داشته باشد، بسیار مؤثر هستند. هنگامی که وابستگی اقتصادی بیش از حد زیاد شود، بعید است که تحریم‌ها اعمال شوند، و اگر خیلی کم باشد، انگیزه کشور هدف برای رضایت دادن ناچیز است. هنوز، در سطح خرد، مشخص نیست که چه چیزی یک هدف را برای یک شرکت خاص مهم می‌کند و کدام شرکت استراتژی واقعی را انتخاب می‌کند.

مطالعه مایر و تین (۲۰۱۴) نحوه واکنش شرکتهای محلی به تحریم‌های میانمار را بررسی می‌کند. آنها سه پاسخ استراتژیک عمده را شناسایی می‌کنند: تجارت به صورت معمول / ورود، استراتژی‌های کم نمایان و از کار افتادن (خروج یا عدم ورود)، بسته به خطر شهرت، اندازه فرصت تجاری، و سرمایه‌گذاری‌های غیر قابل‌بازبایی در کشور تحریم شده. سهم عمده، آنالیز آنها از استراتژی‌های کم نمایان، یعنی واکنش‌های شرکت‌ها است که بدون قطع کامل عملیات، دید و تعهد را کاهش می‌دهد (مایر و تین، ۲۰۱۴: ۱۶۷). با این حال، در مورد رفتار شرکت‌ها در رژیم تحریم مرتبط با بحران اوکراین، بسیار حیرت‌انگیز است که بسیاری از شرکت‌ها تعامل خود را در مناطق غیرمجاز افزایش می‌دهند - استراتژی که خیلی مورد توجه قرار نگرفته است. از آنجا که این تنها مطالعاتی است که مستقیماً به رفتار شرکت‌ها در یک رژیم تحریم مربوط می‌شود، برای تفسیر استراتژی‌های تعدیلی شرکت‌ها، از ادبیات تجارت اطلاعات عمومی‌تری استفاده می‌شود. به طور خاص، بر این موضوع تمرکز می‌شود که چرا شرکت‌ها به رغم عدم اطمینان و محدودیت‌ها، معاملات خود را با کشور هدف به طور قانونی افزایش می‌دهند.

برای تجزیه و تحلیل رفتار شرکت‌هایی را که تحت تأثیر تحریم‌های اتحادیه اروپا یا روسیه قرار گرفته‌اند، در نظر گرفته می‌شود. کریستی (۲۰۱۶) استدلال می‌کند که دامنه محدود اقدامات به منظور جلوگیری از تشدید اختلافات بیشتر با مسکو و محافظت از منافع تجاری در کشورهای اروپایی، به منظور تأثیر واقعی محدود بر اقتصاد روسیه طراحی شده است. هنوز هم، تحریم‌ها باعث ایجاد اصطکاک در بازار می‌شود: باعث عدم اطمینان می‌شود، زیرا استقبال از آن برای نهادها ذهنی است و فقط تا حدی به تأثیر مستقیم یا غیرمستقیم شرکت‌ها بستگی دارد. حتی وقتی شرکت‌ها مستقیماً تحت هدف قوانین تحریم قرار نگیرند، باز هم می‌توانند به طور غیرمستقیم تحت تأثیر قرار بگیرند یا این که احساس می‌کنند تحت تأثیر قرار خواهند گرفت - و استراتژی‌های تعدیلی را اتخاذ می‌کنند. رفتار این شرکت‌های غیر هدف برای تأثیر واقعی اقتصادی تحریم‌ها به همان اندازه مهم است.

عدم اطمینان، ایجاد تحریم‌ها، هم از نظر ماهیت و دامنه تأثیر تحریم‌ها بر عملکرد شرکت و هم از نظر طول مدت و توسعه اختلافات مربوط به تحریم‌ها، بر کلیه روابط شرکت‌های باقیمانده (یا برنامه ریزی شده) کسب و کار با کشور هدف، تأثیر می‌گذارد. درک عدم قطعیت و گزینه‌های استراتژیک مربوطه هنوز هم می‌تواند در بین شرکت‌ها متفاوت باشد. به عنوان مثال ممکن است شرکت‌های چند ملیتی در روند تحریم (و در تماس نزدیک با سیاستگذاران) مشارکت بیشتری داشته باشند به طوری که بهتر بتوانند پیش بینی کنند که آیا سرانجام هدف قرار می‌گیرند و این که چگونه باید به تحریم‌ها پاسخ دهند. در مقابل، شرکت‌های کوچک و متوسط کم تر قادر به تفسیر صحیح اوضاع سیاسی هستند و بنابراین می‌توانند به گونه‌ای واکنش نشان دهند که گویی هدف قرار گرفته‌اند. اگر یک شرکت دیگر در زنجیره تأمین، یعنی یک شریک تجاری، یا مؤسسات تأمین مالی آنها توسط این تحریم‌ها هدف قرار بگیرند، شرکتها می‌توانند به طور غیر مستقیم تحت تأثیر تحریم‌ها قرار گیرند. علاوه بر این، همه شرکت‌ها ممکن است بارهای اداری بالاتری را متحمل شوند: هزینه‌های اضافی معامله به منظور اثبات انطباق آنها با تحریم‌ها و عدم تجارت با اشخاص یا نهادهای مورد نظر. به طور کلی، تمام شرکت‌هایی که در یک رژیم تحریم فعالیت می‌کنند، باید حق بیمه ریسک تعامل اقتصادی [...] را حتی با توجه به فعالیت‌هایی که مستقیماً تحت تحریم نیستند، بپردازند (نولند، ۲۰۰۸: ۲).

چارچوب مفهومی استراتژی‌های تعدیلی تحریم‌های شرکتی

نویسندگان این مقاله در چارچوب مفهومی خود، ابتدا بین مطابقت با تحریم‌های چالش‌برانگیز تفاوت قائل هستند. این تمایز مربوط به طبقه بندی‌های سنتی تقسیم انطباق و فرار غیرقانونی از قوانین تحریم است. با این حال، از انطباق و چالش به عنوان نسخه‌های غیر قانونی انطباق و فرار غیرقانونی استفاده می‌شود. وقتی شرکت‌های غیر هدفمندی که در بازار تحریم شده فعالیت خود را کاهش می‌دهند، موضوع رعایت و انطباق قانونی نیست. هنوز هم، این شرکت‌ها با تصمیم در این مورد که فعالیت‌های خود را در بازار هدف کاهش دهند، به طور معمول تجارت کنند یا تعامل خود را افزایش دهند، مواجه می‌باشند.

سازگاری یا انطباق شامل کاهش فعالیت‌ها در بازار روسیه، انجماد سرمایه گذاری‌ها، خواب زمستانی و همچنین ایجاد بازارهای جدید است. چالش هم فعالیت‌های فزاینده در روسیه و هم اجتناب از تحریم‌ها را از طریق خألهای قانونی به حساب می‌آورد. در مرحله بعدی هر دو استراتژی را از هم جدا می‌شوند.

الیور (۱۹۹۱) استراتژی‌های کلی را برای چگونگی کنار آمدن شرکت‌ها با فرآیندهای نهادی تجزیه و تحلیل می‌کند: رضایت، سازش، اجتناب، مخالفت و دستکاری. به دنبال تحقیق الیور، بین استراتژی تهاجمی (یعنی افزایش سرمایه گذاری در روسیه و محلی سازی تولید در آنجا) و اجتناب (یعنی فرار از قوانین تحریم با صادرات به روسیه از طریق کشورهای ثالث) تفاوت قائل می‌شویم. سرانجام، مطابقت را به سازگاری فعال (یعنی ایجاد بازارهای جدید و فعالیت‌های جا به جایی) و انطباق غیرفعال (یعنی کاهش فعالیت در بازار روسیه و استفاده از ذخایر نقدی برای خواب زمستانی) تقسیم شده است.

چگونه شرکت‌ها استراتژی خاصی را انتخاب می‌کنند؟ هم نهادهای کشور فرستنده (یعنی تحریم‌ها) و هم نهادهای کشور هدف، محیط اقتصادی را شکل می‌دهند که تأثیر مستقیمی بر نحوه عملکرد شرکت‌ها دارد. علاوه بر چارچوب نهادی، مشخصات فردی شرکت نحوه کار در یک فضای اقتصادی را تعیین می‌کند. شرکت‌ها برای به حداکثر رساندن ارزش خود در طولانی مدت وجود دارند - و این هدف به لطف یک استراتژی مناسب انتخاب شده حاصل شده است که استفاده از منابع داخلی و روابط خارجی برای اطمینان از یک مزیت رقابتی بلندمدت در بازار می‌باشد (برای مثال، بارنی، ۱۹۹۱، گادفری و هیل، ۱۹۹۵، اولیور، ۱۹۹۱، پورتر، ۱۹۸۰). ماهیت راه حل‌های استفاده شده تاکنون در شرایط مشابه، استراتژی‌های مقابله با تغییرات در محیط اقتصادی را تعیین می‌کند. این دیدگاه مبتنی بر منابع^۱ (RBV) شرکت‌ها بر تجربه موجود آنها در فعالیت در بازارهایی با تنظیمات مختلف نهادی و طول همکاری با شرکای تجاری، از جمله کشورهای هدف، متمرکز است.

سرانجام، استراتژی‌های تجاری نیز به قدرت پیوندهای این شرکت با بازار تحریم شده بستگی دارند (تئوری وابستگی به منابع^۲ (RDT)). مقیاس روابط تجاری متقابل، به عنوان مثال با مقیاس FDI^۳، درآمد حاصل از بازار هدف اندازه گیری می‌شود یا اهمیت استراتژیک خریده‌ها، عزم شرکت‌ها برای حفظ روابط تجاری در یک سطح مشابه را تقویت خواهد کرد یا حتی آنها را افزایش می‌دهد. با

1. Resource Base View

2. Resource Dependency Theory

3. Foreign Direct Investment

این حال، این عزم راسخ می‌تواند توسط سطح و ماهیت منابع شرکت محدود شود.

تئوری نهادی

نهادها قوانین بازی در محیط اقتصادی هستند و رفتار افراد و سازمان‌ها را شکل می‌دهند (نورت، ۱۹۹۰، اسکات، ۲۰۱۴). نقش آنها این است که با تعیین حدود رفتارهای مجاز و غیر قابل قبول، تعاملات اقتصادی را نظم و ساختار دهند. می‌توان سه نوع نهاد را بسته به قدرت تأثیر آنها بر عوامل در یک محیط خاص، از هم تفکیک کرد: (۱) سیستمی از مؤسسات یا نهادهای رسمی (قانون سخت) با دستگاه‌های اجرایی سازمان یافته، ابالتی (یا بین ملی) و مجازات‌های خاص نقض قوانین، (۲) سیستم‌های تنظیم‌هنجار (قانون نرم)، راهنمای عملکردهای مطلوب در یک منطقه خاص و (۳) نهادهای غیر رسمی، که در بنیان‌های اخلاقی و فرهنگی یک جامعه ریشه دارند و می‌توانند به عنوان «آنچه ما در اینجا انجام می‌دهیم» تعریف شوند (برای مثال دونالدسون و پرستون، ۱۹۹۵، هافمن، ۱۹۹۹، کستووا، ۱۹۹۹، روت و داسین، ۲۰۰۸، اسکات، ۲۰۱۴). این سه نوع نهاد از لحاظ موارد زیر متفاوت هستند: نحوه ایجاد، نحوه تشویق افراد و سازمان‌ها به انطباق، همچنین دوام و مقاومت در برابر تغییر.

در حالی که قوانین رسمی می‌توانند یک شبه تغییر کنند، نهادهای غیررسمی، ناشی از اعتقادات اخلاقی و هنجاری، به وجود آمده و در یک جامعه معین برای مدت طولانی جاسازی شده و در برابر تغییرات مقاوم هستند (دیماژیو و پاول، ۱۹۸۳، اسکات، ۲۰۱۴). سیستم قانون نرم در اینجا ترکیبی است. محتوای قانون نرم شبیه قانون سخت و برخلاف نهادهای غیررسمی معمولاً کاملاً آشکار است. از طرف دیگر، سیستم اجرا بیشتر مجموعه‌ای از پاداش‌ها است به جای مجازات، شبیه به مؤسسات غیر رسمی و برخلاف قانون سخت. محرومیت اجتماعی نوعی مجازات برای عدم تطابق با رهنمودهای هنجاری است، در حالی که پذیرش اجتماعی پاداشی برای سازگاری با اشکال مختلف مطلوب رفتاری است. در مقابل، سیستم قوانین رسمی به ندرت پاداش‌هایی را برای پیروی در نظر می‌گیرد. اثربخشی آن بر اساس سرکوب است و به صراحت یک قانون معین، میزان مجازات‌های نقض آن و کیفیت دستگاه اجرای قانون بستگی دارد (لوکا، ۲۰۰۶، شافر و پولاک، ۲۰۱۰).

تئوری نهادی تحریم‌ها را به عنوان قوانینی رسمی تعریف می‌کند که هدف آنها افزایش هزینه‌های معاملات شرکت‌های کشور هدف حتی با هزینه فعالان اقتصادی بومی و داخلی است. با این حال، دولت‌های فرستنده تحریم فقط تأثیر محدود و عمدتاً قانونی بر رفتار شرکت‌هایشان دارند و بنابراین تأثیر آنها به شدت به محتوا و نحوه اجرا بستگی دارد. تحریم‌ها طیف عملکردهای میسر را در منطقه محدود می‌کنند - اما اغلب گزینه‌های مختلفی برای شرکت‌ها باقی می‌گذارند. دامنه محدود تحریم‌های اتحادیه اروپا علیه روسیه نمونه بارز آن است. اینکه شرکت کدام استراتژی را دنبال خواهد کرد، به عوامل دیگری نیز بستگی دارد.

از آنجا که تحریم‌ها نهادهای رسمی هستند، تأثیر آنها به دقت و صراحت محتوای آنها و اجتناب ناپذیر بودن مجازات بستگی دارد. اما اجرای رسمی فقط می‌تواند به منطقه‌ای که تحریم‌ها اعمال می‌شود، اشاره داشته باشد. تمام فعالیت‌های فعالانی که هدف آنها ادامه کار با شرکت‌های کشورهای هدف است - و ممکن است مانع اثربخشی تحریم‌ها شوند ولی فعالیت آن‌ها اکیداً ممنوع نیست - از حیثه کنترل قانونی خارج است. علاوه بر این، اگر تحریم‌ها مجالی برای استفاده از خلأهای قانونی باشد، برخی از شرکت‌ها ممکن است از این فرصت‌ها استفاده کنند، به ویژه هنگامی که هزینه‌های اجتناب خیلی زیاد نباشد. در این راستا، شرکت‌ها همچنین مؤسسات کشور مورد نظر را این گونه در نظر می‌گیرند که می‌توانند استراتژی‌های تعدیلی را تسهیل کنند یا هزینه‌های معاملاتی زیادی را به تنهایی ایجاد کرده و بارهای اداری را تعیین کنند. با این حال، هنگامی که توافق عمومی در مورد ارزیابی مجازات اقدامات دولتی است که علیه آنها مجازات اعمال شده است، می‌توان مطابقت با تحریم‌ها را مطرح کرد (حتی اگر اجرای قانونی آن محدود باشد). تحریم‌هایی که از نظر اجتماعی تأیید می‌شوند، مقام یک نهاد غیر رسمی را به دست می‌آورند، که نقض آن منجر به محکومیت اجتماعی می‌شود.

طبق دیدگاه منبع محور (RBV)، شرکت‌ها از منابعی تشکیل می‌شوند که مزیت رقابتی و عملکرد طولانی مدت آن‌ها را تعیین می‌کند. مزیت رقابتی پایدار شرکت از منابعی ناشی می‌شود که شرکت یا آن‌ها را در اختیار دارد و یا آن‌ها را کنترل می‌کند و ارزشمند، نادر، کاملاً تقلید ناپذیر و غیرقابل تعویض هستند. منابع هم‌داری‌ها و هم‌قابلیت‌ها هستند (مانند مهارت‌های مدیریت یک شرکت، فرآیندهای سازمانی و روال معمول آنها، همچنین اطلاعات و دانش لازم) که در کشف و پاسخگویی به فرصت‌ها یا تهدیدهای بازار موجود و مفید هستند (برای مثال، کریستینسن و اوردارف، ۲۰۰۰، سانچز و ماهونی، ۱۹۹۶، وید و هالند، ۲۰۰۴). با در نظر گرفتن ماهیت متلاطم یک محیط اقتصادی، شرکت‌ها باید منابع پویا را توسعه دهند که به عنوان یک منبع بلند مدت مزیت رقابتی عمل می‌کند و می‌تواند در مقایسه با پاسخ سایر شرکت‌ها به تغییرات محیطی زودتر، حیرت‌انگیزتر، یا تصادفی‌تر عمل کند (آیزناردت و مارتین، ۲۰۰۰، صفحه ۱۱۱۷). توانایی به کارگیری قابلیت‌های پویا زیرکانه‌تر یا سریع‌تر خود یک قابلیت است.

تحقیقات پیشین نشان می‌دهد که اندازه، دامنه عملیاتی بین‌المللی (و دانش به دست آمده برای واکنش مناسب در برابر تغییر شرایط محیطی) و همچنین تجربه همکاری روش‌های خوبی برای جمع‌آوری چنین توانایی‌هایی برای فعالیت در یک فضای متلاطم اقتصادی است. این قابلیت به عنوان پایه و اساسی برای توانایی اتخاذ استراتژی‌های پیشگیرانه در صورت تغییر در محیط عمل می‌کند (برای مثال، هیلمن، ویترز و کالینز، ۲۰۰۹، لی، اسلوکوم و پیتز، ۱۹۹۹، پیرسی، کالکا و کاتسیکهااس، ۱۹۹۸، روس و دیلنباخ، ۱۹۹۹). اعمال تحریم‌ها یکی از این تغییرات ناگهانی است: آنها بر چارچوب نهادی تجارت آینده تأثیر می‌گذارند و یک محدودیت قانونی ناگهانی را تشکیل می‌دهند. با این حال، شرکت‌های بزرگی که مدت طولانی‌تری در محیط‌های آشفته فعالیت می‌کنند - و بنابراین بیشتر در معرض چنین اختلالاتی قرار می‌گیرند - معمولاً توانایی داخلی برای زنده ماندن پیدا کرده‌اند (کانا، پاپو و بولاک، ۲۰۱۰، الیور، ۱۹۹۱).

تئوری وابستگی منابع

تئوری وابستگی منابع (RDT) یک شرکت را به عنوان یک سیستم باز در نظر می‌گیرد که برای کاهش عدم اطمینان محیطی تلاش می‌کند (پفر و سالانسیک، ۱۹۷۸). مفهوم اصلی برای RDT نیرویی است که از طریق لزه‌های کنترل بر منابع درک می‌شود. سازمان‌ها سعی می‌کنند قدرت دیگران را کاهش داده و قدرت خود را بر دیگران افزایش دهند (هیلمن و همکاران، ۲۰۰۹، اولریش و بارنی، ۱۹۸۴). با این حال، کم‌ترین تحقیقات تجربی در زمینه واکنش شرکت‌ها به تغییرات سیاسی پرداخته است (هیلمن و همکاران، ۲۰۰۹). در حالی که شرکت‌ها می‌توانند از اعمال قدرت در داخل زنجیره تأمین خود یا در شبکه‌هایی که در آنها فعالیت می‌کنند بسته به مزیت رقابتی خود، که عمدتاً منابع و دانش بر اساس میزان اهمیت در چنین روابطی است بهره‌مند شوند (برای مثال، بیکر، ۱۹۹۰، کالینز و برت، ۲۰۰۳)، تأثیر محدودی بر کاهش عدم اطمینان در مورد سیاست‌های دولت دارند. برخی از گزارش‌های تحقیقاتی حاکی از آن است که شرکت‌های چند ملیتی با لابی‌گری در دولت‌های کشور میزبان به طور فعال به دنبال ایجاد قوانین سازمانی جدیدی هستند که فضای مطلوب‌تری را ایجاد می‌کند (برای مثال، هیلمن و وان، ۲۰۰۵، کوک و تادس، ۲۰۰۶، نبوس و روفین، ۲۰۱۰). در حالی که شرکت‌های بزرگ سعی می‌کنند از طریق تلاش‌های لابی بر طراحی تحریم‌ها تأثیر بگذارند، اما پس از اجرایی شدن تحریم‌ها، حتی بزرگترین فعالان نیز نمی‌توانند به سادگی از محدودیت‌های رسمی که نقض آنها مجازاتی به دنبال دارد، غافل شوند. تعدیل‌های استراتژیک شرکت‌ها در پاسخ به این تغییر نهادی ناگهانی (از جمله جبران خسارات با استفاده از فرصت‌های جایگزین تجاری) از مشتقات تأثیر تحریم‌ها بر بقا و توسعه آنها است.

تحریم‌ها تهدید بیشتری برای موجودیت بنگاه اقتصادی به شمار می‌روند، دارایی‌های اختصاص یافته بیشتری در بازار تحریم سرمایه‌گذاری می‌شوند و درصد بازپرداخت‌های تولید شده در آنجا بیشتر است که نمی‌تواند به سرعت با تغییر مسیر فروش یا افزایش درآمد حاصل از سایر عملیات جبران شود. از این رو، حذف اثرات منفی تحریم‌ها با همه روش‌های موجود و غیر ممنوع به هدف مشترک کل شبکه تجاری تبدیل می‌شود.

سیاست تحریم‌های چالش برانگیز

از آنجا که متون مربوط به تحریم‌های اقتصادی معمولاً تحریم‌ها را به عنوان اختلافات بین ایالت‌ها مدلسازی می‌کنند، دانشمندان غالباً برای توجیه شکست تحریم‌ها روی کشورهای ثالث تمرکز می‌کنند. این ایده که تجارت تحریم شده می‌تواند با افزایش تجارت با اشخاص ثالث جبران شود را می‌توان در اولین مطالب مربوط به تحریم‌ها یافت (گالتانگ، ۱۹۶۷). دولت‌های سوم قدرتمند، شواهدی برای سیاه (هافبائور، اسکات و ایوت، ۲۰۰۷)، انگیزه‌ای برای پر کردن فرصت‌های تجاری دارند (ارلی، ۲۰۱۵). با این حال، مشکل لغو تحریم‌ها بسیار زودتر آغاز می‌شود: انگیزه برای جلوگیری از تجارت سودآور و پر کردن خلاء تجارت از دست رفته نیز برای شرکت‌های داخلی در کشورهای فرستنده تحریم وجود دارد.

با توجه به تحریم‌های غرب علیه روسیه، دفتر تحریم‌های مالی خزانه داری انگلستان^۱ (OFSI) اعلام کرد که ۱۳۳ مورد مشکوک به تخلف، به ارزش ۱/۴ میلیارد پوند (۱/۸۲ میلیارد دلار) در سال ۲۰۱۷ گزارش شده‌اند (خزانه داری HM، ۲۰۱۸). دفتر کنترل دارایی‌های خارجی ایالات متحده (OFAC)، یک شرکت چند ملیتی نفت و گاز آمریکایی به نام اگزون موبیل را به دلیل انجام تجارت با افراد درون لیست تحریم‌های ایالات متحده ۲ میلیون دلار جریمه نقدی کرد که دارای امضای اسناد قانونی مربوط به پروژه‌های نفت و گاز در روسیه با ایگور سچین، رئیس روسنفت، شرکت نفت دولتی روسیه، و یک شخص دیگر بود (راپپورت، ۲۰۱۷).

1. Office of Financial Sanctions Implementation

اجتناب از تحریم‌ها نیز نقش مهمی در تحریم‌های متقابل روسیه دارد. در سال ۲۰۱۴، روسیه درباره قاچاق میوه و سبزیجات از اتحادیه اروپا از طریق بوسنی تحقیق کرد که هدف تحریم‌های روسیه نیست. در نه ماهه اول سال، صادرات میوه‌ها و سبزی‌ها در بوسنی به ۳،۱۲۳ تن در مقایسه با ۱۰۱۴ تن در مدت مشابه سال گذشته رسیده است (خبرگزاری فرانسه، ۲۰۱۴). این مسأله کنایه از این اختلافات تحریمی است که بلاروس، یک کشور محصور در خشکی، صادرات ماهی خود را به روسیه تقریباً ۱۰۰ درصد افزایش داد (RBC دبی، ۲۰۱۴). ماهی نروژی از طریق بلاروس به روسیه راه یافت: ذخایر ماهی آزاد تازه از نروژ به بلاروس سه برابر افزایش پیدا کرد (خبرگزاری مسکو، ۲۰۱۴).

روش شناسی

رویکرد این تحقیق از نوع کیفی است و از نظر روش به طور کتابخانه‌ای و میدانی، از نظر هدف، اکتشافی، کاربردی و از نظر بازه زمانی، مقطعی انجام شده است. ابزارهای گردآوری داده‌ها و اطلاعات این پژوهش عبارتند از: مصاحبه (برای بخش میدانی)، بررسی اسناد و مدارک سازمانی، اینترنت، کتاب‌ها و مقاله‌ها (برای بخش کتابخانه‌ای). در این پژوهش، ۱۲۷ شرکت‌ها و فروشگاه‌های روسیه در نظرسنجی برای بررسی تأثیر تحریم‌های اتحادیه اروپا علیه روسیه و اقدامات متقابل روسیه و همچنین استراتژی‌های تعدیلی شرکت‌ها، شرکت کردند و براساس اطلاعات به دست آمده، تفسیر انجام شد. برای تعیین روایی (اعتبار) پژوهش، از روش‌های مثلث‌سازی (محقق، نظریه، روش، داده‌ها) و بازبینی توسط همکار پژوهشی و مشارکت‌کنندگان در مصاحبه استفاده شد. همچنین، برای تعیین پایایی تحقیق، هدایت دقیق جریان مصاحبه برای گردآوری داده‌ها، ایجاد فرایندهای ساختمند برای اجرا و تفسیر مصاحبه‌های همگرا، و استفاده از کمیته‌ی تخصصی انجام شد. در مجموع، برای ارزیابی کیفیت پژوهش، تلاش شده است تا اصل بی طرفی را رعایت کرده و بر قابلیت‌های تعمیم‌پذیری (انتقال‌پذیری)، تأیید (از طریق بررسی داده‌ها، یافته‌ها و پیشنهادها) و کاربرد تحقیق تأکید شود.

یافته‌ها

تأثیر منفی فرار از تحریم‌ها بر اثربخشی آنها در ادبیات کاملاً اثبات شده است. در این مقاله توجه به پیامدهای سیاسی استراتژی تهاجمی می‌شود. با تمرکز بر یک رژیم خاص تحریم برای تفسیر تجربی، عوامل زمینه‌ای ثابت نگه داشته می‌شود تا مشخص شود که ویژگی‌های خاص شرکت تا چه اندازه استراتژی‌های تعدیلی آنها را تعیین می‌کنند. در این بخش، به صورت کیفی تحلیل می‌شود که چگونه چارچوب نهادی ارائه شده باعث تحریک شرکت‌ها برای اتخاذ استراتژی تهاجمی می‌شود و چه نوع پیامدهای سیاسی با این استراتژی مرتبط است.

اجتناب از تحریم‌ها می‌تواند هم استفاده از خلأهای قانونی باشد و هم اقدامات غیرقانونی جدی برای فرار از قوانین تحریم. با این حال، وقتی شرکت‌ها علی‌رغم رژیم تحریم‌های مستقر، مشارکت قانونی خود را در مناطق غیرمجاز افزایش می‌دهند، هیچ قانونی را نقض نمی‌کنند. نویسندگان مقاله حاضر استراتژی تهاجمی را مطابق با موافقت قانونی تحریم‌ها می‌دانند اما عملاً چالش برانگیز است، زیرا این اقدامات هدف را جدا نمی‌کنند و با کاهش تجارت سودمند متقابل هزینه‌هایی را تحمیل می‌کنند. استراتژی افزایش قانونی تعامل در روسیه مغایر با ایده تغییر رفتار نخبگان سیاسی از طریق آسیب رساندن به اقتصاد روسیه است.

با توجه به تحریم‌های اتحادیه اروپا علیه روسیه، می‌توان مشاهده کرد که بسیاری از شرکت‌ها استراتژی تهاجمی را انتخاب کرده و تولیدات خود را به روسیه فرستاده‌اند. می‌توان استراتژی تهاجمی را به سمت جلب تولید خود یا تغییر تولید به شرکای روسی جدا کرد. علاوه بر دایملر، شرکت دارویی بیونوریکا در آگوست ۲۰۱۷ اعلام کرد که قصد دارد ۴۰ میلیون یورو (۴۵ دلار) برای ساخت سایت تولید خود در شهر وورونژ روسیه سرمایه‌گذاری کند (بیونوریکا، ۲۰۱۷). در مقابل، شرکت دارویی و شیمیایی چند ملیتی آلمانی مرک کاگ آ با شرکت‌های داروسازی روسی فارم استاندارد و نانولک، همکاری‌هایی را ایجاد کرد تا تولید خود را در تأسیسات شرکت روسی در منطقه کیروف بومی سازی کند. هنوز هم، طبق گزارش‌های خبری، مرک قرار است در مجموع ۱۰ میلیون یورو [۱۱/۴ میلیون دلار] سرمایه‌گذاری کند (دیدگاه جهانی IHS، ۲۰۱۵).

چرا استراتژی تهاجمی برای بسیاری از شرکت‌ها با توجه به وضعیت نهادی این اختلاف تحریم‌ها مفید است؟ اولاً، این یک استراتژی است که هدف آن ایجاد یک مزیت رقابتی است. در ۱۶ ژوئیه ۲۰۱۵، آیین نامه شماره ۷۰۸ دولت فدراسیون روسیه: در مورد قراردادهای ویژه سرمایه‌گذاری برای صنایع خاص برای جذب سرمایه‌گذاران تصویب شد. شرکت‌های خارجی بخش‌های خاص صنعتی که حداقل ۷۵۰ میلیون یورو (حدود ۱۰ میلیون یورو) سرمایه‌گذاری می‌کنند و متعهد می‌شوند که حداکثر ۱۰ سال در بازار بمانند، می‌توانند قرارداد سرمایه‌گذاری ویژه را امضا کنند و بدین ترتیب بخشی از سیستم خرید عمومی روسیه شوند و واجد شرایط مشوق‌های اضافی (مانند مشوق‌های مالیاتی و یارانه‌ها) شوند - این یک مزیت رقابتی نسبت به شرکت‌هایی است که فعالیت‌های خود را در بازار روسیه

کاهش می‌دهند. بنابراین روسیه خود شرکت‌های اتحادیه اروپا را تشویق می‌کند تا علناً با کاهش مبادلات اقتصادی مخالفت کنند. این قراردادهای بلند مدت با منزوی کردن روسیه و کاهش فعالیت شرکت‌های اروپایی در بازار روسیه در تضاد است. سازنده آلمانی ماشین آلات کشاورزی، کلاس کاگ آ، در ۱۷ ژوئن ۲۰۱۶، اولین شرکتی بود که قرارداد سرمایه‌گذاری ویژه‌ای را امضا کرد و بنابراین وضعیت تولید کننده روسی را دریافت کرد (گروه کلاس، ۲۰۱۶).

روسیه از رویکرد هویج و چوب (تشویق و تنبیه) پیروی می‌کند: این کشور واردات خاصی از کشورهایی را که علیه فدراسیون روسیه تحریم‌هایی اعمال کرده‌اند ممنوع می‌کند، اما در عین حال شرکت‌های این کشورها را تشویق می‌کند تا سرمایه‌گذاری کنند و تولیدات محلی خود را در روسیه بومی سازی کنند. شرکت‌ها از این انگیزه پیروی می‌کنند و مشارکت خود را در روسیه افزایش می‌دهند. ثانیاً، با استفاده از استراتژی محلی سازی تولید در روسیه، شرکت‌ها همچنین می‌توانند از تحریم‌ها جلوگیری کنند. این ملاحظه بیشتر مربوط به اقدامات متقابل روسیه است که به شرکت‌های اتحادیه اروپا اجازه نمی‌دهد محصولات کشاورزی را به روسیه صادر کنند. با این حال، هنگامی که یک شرکت تصمیم گرفت تولید خود را در روسیه بومی کند، دیگر محدودیت‌های تجاری اعمال نمی‌شوند. تولید کننده لبنیات آلمانی دویچه میلک کنتور در سال ۲۰۱۶ در چندین شرکت تولیدی پنیر روسی سرمایه‌گذاری کرد: کارخانه پنیر سازی بایروفسکی، گروه ریچ آرت، تولید کنندگان پنیر فلامان فراخت و شرکت اجاره دارت در منطقه ورنژ، و همچنین تعدادی از شرکت‌ها در مسکو و منطقه‌ای از مسکو که مخصوص فروش پنیر است. (خبرگزاری مسکو، ۲۰۱۶)

به دلیل ممنوعیت واردات لبنیات و محصولات لبنی، دویچه میلک کنتور نمی‌تواند محصولات خود را بدون تولید در روسیه، در این کشور بفروشد. حتی اگر این تصمیم برای افزایش قانونی مشارکت در منطقه‌ای که تحت تحریم‌های اتحادیه اروپا قرار نگرفته است، ناشی از اقدامات متقابل روسیه باشد، اما یک اثر اقتصادی واقعی و پیامدهایی سیاسی دارد که نباید فراموش شود.

نتیجه‌گیری

بین مجموعه گسترده‌ای از استراتژی‌های تعدیلی که شرکت‌ها در هنگام فعالیت در بازاری که تحت اقدامات محدود کننده است به عهده می‌گیرند، تفاوت وجود دارد. این استراتژی‌ها از تئوری نهادی، RBV شرکت و RDT گرفته شده‌اند. نشان داده شد که گزینه‌های استراتژیک که با تحریم‌ها منطبق هستند یا آنها را به چالش می‌کشند بسیار ساده تر از رعایت یا نقض قوانین تحریم است. در می‌بایم که شرکت‌ها در صورت وابستگی به بازار روسیه، در معرض خطر قرار گرفتن دارایی‌های غیرقابل تبدیل آنها و کاهش بارهای اداری، به احتمال زیاد تحریم‌ها را به چالش می‌کشند. به طور خاص، نشان داده شد که چندین شرکت استراتژی تهاجمی را انتخاب می‌کنند و تعامل خود را در مناطق غیرمجاز افزایش می‌دهند یا تولید خود را به روسیه منتقل می‌کنند. به نظر می‌رسد تأثیر غیرمستقیم تحریم‌ها به صورت پیش‌خطری که شرکت‌ها باید هنگام ادامه فعالیت در بازار تحریم شده به آن بپردازند، برای شرکت‌هایی که تصمیم می‌گیرند اقدامات مربوط به استراتژی تهاجمی را اتخاذ کنند، نقشی ندارد.

بنیادهای سطح خرد و شواهد تجربی شرکت‌های اتحادیه اروپا تحت تأثیر تحریم برای ادعاهای موجود در سطح کلان در مورد اثربخشی تحریم‌ها ارائه می‌شود. بنابراین، یک مجموعه داده نظرسنجی معرفی می‌شود که شامل بیش از ۱۲۷ پاسخ واقعی از نمایندگان شرکت‌های روسیه است که با مصاحبه به زبان روسی اطلاعات جمع‌آوری شد.

در مورد پیامدهای سیاسی استراتژی تهاجمی بحث می‌شود که با تنظیم نهادی اختلاف نظرات تحریم‌های اتحادیه اروپا و روسیه تحریک و ترغیب می‌شود. این استراتژی روشی امیدوار کننده برای شرکت‌ها برای جلوگیری از تأثیر مستقیم و غیرمستقیم تحریم‌ها بدون انجام هرگونه رفتار غیرقانونی است. وقتی شرکت‌ها به طور قانونی در مناطق غیرمجاز سرمایه‌گذاری می‌کنند، هیچ قانونی را نقض نمی‌کنند بلکه یک مزیت رقابتی ایجاد می‌کنند. ولی در عین حال، هزینه‌های هدف تحریم‌ها و در نتیجه انگیزه آن را جهت تغییر یک رفتار بد سیاسی برای برداشتن تحریم‌ها کاهش می‌دهند. اگر دولت‌ها می‌خواهند تحریم‌هایشان تأثیر اقتصادی واقعی داشته باشد، باید این رفتار را در نظر بگیرند. علاوه بر این، پس از پرداخت هزینه‌های تعدیلی توسط شرکت‌ها، آنها سرمایه‌گذاری خود را لغو نخواهند کرد - حتی در صورت لغو تحریم‌ها. بنابراین تأثیر اقتصادی استراتژی‌های تعدیلی و تعادل جدید، باعث می‌شود رژیم تحریم بیش از اندازه دوام آورد.

هنگامی که دانشمندان شرکت‌های کشورهای فرستنده تحریم را در نظر می‌گیرند، استراتژی اصلی که آنها معمولاً دلیل عدم اثربخشی تحریم‌ها می‌دانند، اجتناب از تحریم‌ها است. با این حال، در مواقعی که تحریم‌ها در کل تحریم‌های اقتصادی جامعی نیستند بلکه اقدامات خاص طراحی شده‌اند، برپای نهاد می‌تواند انگیزه‌های غیرمنتظره‌ای را برای شرکت‌هایی ایجاد کند که به آنها واکنش نشان می‌دهند، البته صرف نظر از آنچه سیاست‌گذاران می‌خواهند القا کنند. وقتی شرکت‌ها از انگیزه اتخاذ یک استراتژی تهاجمی پیروی

می‌کنند، تأثیر طولانی مدت دیگری بر مجموعه سیاستگذاران ایجاد می‌شود: تشدید تحریم‌ها در آینده پرهزینه‌تر می‌شود. بنابراین هم محققان و هم سیاستگذاران باید این انگیزه‌ها را در ذهن داشته باشند.

منابع

- Agence France Presse. (2014). *Moscow suspects Bosnia of bypassing food embargo*. Retrieved from Nexis DE. Web. Accessed on 6 December 2018.
- Baker, W. E. (1990). Market networks and corporate behavior. *American Journal of Sociology*, 96(3), 589–625.
- Bapat, N. A., & Kwon, B. R. (2015). When are sanctions effective? A bargaining and enforcement framework. *International Organization*, 69(1), 131–162.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Baruch, Y., & Holtom, B. C. (2008). Survey response rate levels and trends in organizational research *Human Relations*, 61(8), 1139–1160.
- Bionorica. (2017). *First cut of the spade: Bionorica builds plant in Russia*. Retrieved from <http://english.bionorica.de/en/service/press-media/press-releases-2017/bionorica-builds-plant-in-russia.html>. Accessed on 6 December 2018.
- Christensen, C. M., & Overdorf, M. (2000). Meeting the challenge of disruptive change. *Harvard Business Review*, 78(2), 66–76.
- Christie, E. H. (2016). The design and impact of Western economic sanctions against Russia. *The RUSI Journal*, 161(3), 52–64.
- Claas Group. (2016). *CLAAS becomes a "Russian manufacturer" for combine harvesters*. Retrieved from <http://www.claas-group.com/press-corporate-communications/press-releases/claas-becomes-a-russian-manufacturer-for-combine-harvesters/866146>. Accessed on 6 December 2018.
- Collins, A., & Burt, S. (2003). Market sanctions, monitoring and vertical coordination within retailer manufacturer relationships. *European Journal of Marketing*, 37(5/6), 668–689.
- Cook, C., Heath, F., & Thompson, R. L. (2000). A meta-analysis of response rates in web- or internet-based surveys. *Educational and Psychological Measurement*, 60(6), 821–836.
- Daimler, A. G. (2017). *Daimler plans new passenger car plant for Mercedes-Benz in Russia*. Retrieved from <http://media.daimler.com/marsMediaSite/en/instance/ko/Daimler-plans-new-passengercar-plant-for-Mercedes-Benz-in-Russia.xhtml?oid=15663058>. Accessed on 6 December 2018.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160.
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *The Academy of Management Review*, 20(1), 65.
- Early, B. R. (2015). *Busted sanctions: Explaining why economic sanctions fail*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10/11), 1105–1121.
- Galtung, J. (1967). On the effects of international economic sanctions, with examples from the case of Rhodesia. *World Politics*, 19(3), 378–416.
- Godfrey, P. C., & Hill, C. W. L. (1995). The problem of unobservables in strategic management research. *Strategic Management Journal*, 16(7), 519–533.
- Hillman, A. J., & Wan, W. P. (2005). The determinants of MNE subsidiaries' political strategies: Evidence of institutional duality. *Journal of International Business Studies*, 36(3), 322–340.
- Hillman, A. J., Withers, M. C., & Collins, B. J. (2009). Resource dependence theory: A review. *Journal of Management*, 35(6), 1404–1427.
- HM Treasury. (2018). *Sanctions: Written question - 126717*. Retrieved from <https://www.parliament.uk/business/publications/written-questions-answers-statements/written-question/Commons/2018-02-05/126717>. Accessed on 6 December 2018.

- Hoffman, A. J. (1999). Institutional evolution and change: Environmentalism and the U.S. chemical industry. *The Academy of Management Journal*, 42(4), 351–371.
- Hufbauer, G. C., Schott, J. J., & Elliott, K. A. (2007). *Economic sanctions reconsidered*. Washington, DC: Peterson Institute for International Economics.
- IHS Global Insight. (2015). *Merck KGaA to invest USD11 Million in localising production at Russia's Nanolek*. Retrieved from Nexis DE. Web. Accessed on 6 December 2018.
- Khanna, T., Palepu, K. G., & Bullock, R. (2010). *Winning in emerging markets: A road map for strategy and execution*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- Knight, F. H. (2012). *Risk, uncertainty and profit*. Chelmsford, MA: Courier Corporation.
- Kostova, T. (1999). Transnational transfer of strategic organizational practices: A contextual perspective. *The Academy of Management Review*, 24(2), 308–324.
- Kostova, T., Roth, K., & Dacin, M. T. (2008). Institutional theory in the study of multinational corporations: A critique and new directions. *The Academy of Management Review*, 33(4), 994–1006.
- Kwok, C. C. Y., & Tadesse, S. (2006). The MNC as an agent of change for host-country institutions: FDI and corruption. *Journal of International Business Studies*, 37(6), 767–785.
- Lei, D., Slocum, J. W., & Pitts, R. A. (1999). Designing organizations for competitive advantage: The power of unlearning and learning. *Organizational Dynamics*, 27(3), 24–38.
- Louka, E. (2006). *International environmental law: Fairness, effectiveness, and world order*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Meyer, K. E., & Thein, H. H. (2014). Business under adverse home country institutions: The case of international sanctions against Myanmar. *Journal of World Business*, 49(1), 156–171.
- Morgan, T. C., & Bapat, N. A. (2003). Imposing sanctions: States, firms, and economic coercion. *International Studies Review*, 5(4), 65–79.
- Nebus, J., & Rufin, C. (2010). Extending the bargaining power model: Explaining bargaining outcomes among nations, MNEs, and NGOs. *Journal of International Business Studies*, 41(6), 996–1015.
- Noland, M. (2008). *The (Non) impact of UN sanctions on North Korea*. Peterson Institute for International Economics Working Paper 08/12.
- North, D. C. (1990). *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Oliver, C. (1991). Strategic responses to institutional processes. *The Academy of Management Review*, 16(1), 145–179.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. New York, NY: Harper Row.
- Piercy, N. F., Kaleka, A., & Katsikeas, C. S. (1998). Sources of competitive advantage in high performing exporting companies. *Journal of World Business*, 33(4), 378–393.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. New York, NY: Free Press.
- Rappeport, A. (2017). Exxon mobil fined for violating sanctions on Russia. *The New York Times*, 20 July.
- RBC Daily. (2014). *Russia: Import of fish, meat, and dairy products down in Q3 2014*. Retrieved from Nexis DE. Web. Accessed on 6 December 2018.
- Rouse, M. J., & Daellenbach, U. S. (1999). Rethinking research methods for the resource-based perspective: Isolating sources of sustainable competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 20(5), 487–494.
- Sanchez, R., & Mahoney, J. T. (1996). Modularity, flexibility, and knowledge management in product and organization design. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 63–76.
- Scott, W. R. (2014). *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities*. Los Angeles, CA: Sage.
- Shaffer, G. C., & Pollack, M. A. (2010). Hard v. soft law: Alternatives, complements, and antagonists in international governance. *Minnesota Law Review*, 94(3), 706–799.
- The Moscow Times*. (2014). *Belarus helps Norway's fish farmers skirt Russia's food import ban*.

Retrieved from <https://themoscowtimes.com/articles/belarus-helps-norways-fish-farmers-skirt-russias-foodimport-ban-39557>. Accessed on 6 December 2018.

The Moscow Times. (2016). *German dairy manufacturer to launch cheese production in Russia*.

Retrieved from <https://themoscowtimes.com/articles/german-dairy-manufacturer-to-launch-cheese-productionin-russia-52869>. Accessed on 6 December 2018.

Ulrich, D., & Barney, J. B. (1984). Perspectives in organizations: Resource dependence, efficiency, and population. *The Academy of Management Review*, 9(3), 471–481.

Wade, M., & Hulland, J. (2004). Review: The resource-based view and information systems research: Review, extension, and suggestions for future research. *MIS Quarterly*, 28(1), 107–142.