

Управление рисками в условиях экстремальной внешней среды на примере предприятий пищевой промышленности на Донбассе.

Заявка № 1676735

История последних лет показывает, что в современном мире по-прежнему сохраняется высокий риск возникновения военных конфликтов. В контексте XXI века особое распространение получили гибридные войны, где противоборствующая сторона, помимо военных методов, пытается дестабилизировать тыл противника при помощи экономических, политических, медийных и пропагандистских институтов [n1]. Для любого государства в подобных условиях важную роль играют гражданские предприятия, напрямую не задействованные в военно-промышленном комплексе. Именно они позволяют устоять государству как в тылу, так и на фронте, обеспечивая гражданское и военное население необходимым для поддержания общественного порядка уровнем благосостояния.

При этом на данный момент отсутствуют теоретические модели риск-менеджмента, посвященные выживанию гражданских компаний в условиях конфликта. Для анализа того, что именно позволяет выживать гражданским предприятиям, особенно актуален уникальный пример пищевых предприятий Донбасса, которые длительное время находились в абсолютно экстремальных условиях существования, полностью препятствующих деятельности бизнеса.

Компании не имели доступа к финансовым ресурсам; возможностям привлечь заемные средства для финансирования деловых операций; поставщикам сырья либо запчастей и оборудования для производства товаров или услуг; к материальным ресурсам необходимым для функционирования предприятий (вода, электроэнергия, топливо); рабочей силе; рынкам сбыта готовой продукции, а также к наличию непосредственно самих оптовых и розничных продавцов; к связи и информации [n4]. Помимо этого, они находились под постоянным риском полного уничтожения. За время активной фазы конфликта количество действующих пищевых компаний на Донбассе сократилось на 80% [n3]. В связи с этим особенный интерес вызывают механизмы, позволившие выжить уцелевшим компаниям.

С целью выявить эти механизмы в течение 2025 года были проведены очные полевые исследования с интервьюированием представителей семи пищевых компаний Донбасса. В числе опрошенных были следующие фирмы: «Мак Дак Луганск» (МДЛ), «Луганск-нива», «Донецкий комбинат пищевых продуктов» (ДК ЗП), кондитерская фабрика «Лаконд», фабрика «Мак Май», молочный завод «Станица» и «Комбинат Пищевых продуктов» (КПП). Использование качественного метода позволило не просто зафиксировать, какие риски реализовались, но и реконструировать логику принятия решений менеджментом в условиях полной неопределенности, что невозможно сделать с помощью статистических методов. В ходе исследования выявлены общие условия и меры, которые повлияли на то, что компании смогли преодолеть столь тяжёлый период. Также в рамках исследования были выявлены тактики отдельных компаний.

Таким образом, при подобных экстремальных условиях экономическая среда кардинально отличается от мирного времени. У компании остаётся два выбора: либо выжить, либо исчезнуть. Чем сильнее внешние угрозы, тем больше предприятий принимают решение ликвидироваться. Но в рамках экономики любого государства стоит понимать, что восстанавливать экономику с нуля всегда сложнее. И именно на базе тех компаний, которые смогли выжить гораздо легче выйти на прежний уровень развития и экономической безопасности региона. Однако сила влияния органов власти на внутренние решения гражданских компаний является переоценённой. Как показывает практика, компаниям позволяла выжить именно совокупность собственных принятых оперативных мер по минимизации

угроз и их последствий. В этом контексте органы власти лишь создают условия, позволявшие фирмам минимизировать риски. Во многом действия внутри компании работали в синтезе друг с другом, где невозможно было отвечать только на один вызов, игнорируя остальные. Именно совокупность принятых мер позволила компаниям продолжить своё существование и обеспечивать жителей Донбасса на 45% продуктами собственного производства, сократив ущерб от экономической блокады для населения и частично обеспечив продовольственную безопасность двух республик [n2].

Источники и литература

- 1) Куманьков А. Д. Война, или в плену насилия / Арсений Куманьков. – СПб. : Изд-во Европ. ун-та в Санкт-Петербурге, 2019. – 164 с. : ил. – (Азбука понятий ; вып. 9). – Доп. тираж 2024.
- 2) Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения : науч. докл. / [авт. коллектив]. – Донецк ; М., 2017. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://econri.org/download/monographs/2017/Ekonomika-DNR.pdf> (дата обращения: 24.01.2026).
- 3) Экономика Донецкой Народной Республики: состояние, проблемы, пути решения : науч. докл. / [авт. коллектив]. – Донецк, 2018. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://econri.org/download/monographs/2018/Nauchnyj-doklad-2018.-Chast-1.pdf> (дата обращения: 24.01.2026).
- 4) Ничутин И. А. Условия и факторы развития предпринимательства // Вестник ТГУ. – 2006. – № 4 (44). – С. 304–307.