

Исходя из опыта ритейлеров, полученных во время самоизоляции, можно выделить следующие действия, которые оказались наиболее эффективными для того, чтобы сохранить финансовое благосостояние компаний в розничной торговле:

– *смещение фокуса внимания в сторону онлайн-продаж*. При пессимистичном прогнозе произойдет существенное падение физического трафика, и едва ли стоит ожидать восстановления даже при оптимистичном прогнозе. Согласно оценкам GlobalData, самые высокие шансы на рост среди потребителей в онлайн у рынка электроники, модной индустрии, товаров для дома и мебели, индустрии красоты.

– *диджитализация и оптимизация под мобильные устройства*. Эти направления были первостепенными в маркетинге в течение многих лет, но никогда это не было так важно, как сейчас. Влияние COVID-19 будет долгоиграющим, и потребители надолго останутся с онлайн-каналами.

– *новый вес данных*. От анализа данных клиентов зависит рост клиентской базы после кризиса. Углубленная аналитика поможет понять, как пользователи взаимодействовали с брендом до и во время вспышки COVID-19.

– *первенство контента и диалога с клиентом*. Каналы взаимодействия индивидуальны для разных сфер бизнеса. Но каждой из ниш сейчас важно подумать над контент-стратегией. Продажи «в лоб» работают все хуже.

– *время замедлиться*. До пандемии наблюдался глобальный тренд на отсутствие времени: продукты to-go, фастфуд, быстрые покупки, короткие видео, быстрое легкое потребление. Самоизоляция заставила всех замедлиться, что позволяет брендам захватить чуть больше внимания потенциального покупателя. Это ценная возможность – времени на коммуникацию стало чуть больше.

Подводя итоги данного исследования можно отметить, что переход компаний в сферу Digital и увеличение бюджета, связанного с удержанием старых клиентов и привлечением новых, является наиболее эффективным способом для того, чтобы обеспечить сохранение рентабельности компании.

Литература

1. Памбухчиянц О.В. Технология розничной торговли / учебное пособие. – Москва: Изд-во Дашков и Ко, 2012. – 287 с.
2. Официальный сайт «РосБизнесКонсалтинг». – URL: <https://www.rbc.ru/> (Дата обращения: 15.10.2020).
3. Официальный сайт «Росстат». – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (Дата обращения: 17.10.2020).
4. Официальный сайт «Ассоциация компаний розничной торговли». – URL: <http://www.acort.ru/> (Дата обращения: 19.10.2020).
5. Официальный сайт Минфина России. – URL: <https://www.minfin.ru/> (Дата обращения: 13.10.2020).

ПОДВОДНЫЕ КАМНИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА В УСЛОВИЯХ ПАНДЕМИИ

Гибадуллина Д.Р., Хазиахметова Г.А.

Казанский федеральный университет, Казань, Россия

Аннотация. Организация производственных процессов на основе бережливого производства в условиях пандемии имеет свои достоинства и недостатки. Если о достоинствах освоения концепции бережливого производства можно встретить большое количество публикаций, то о недостатках – нет. В этой связи содержание статьи посвящено раскрытию проблемных зон организации производства, основанного на принципах бережливости.

Ключевые слова: пандемия, COVID-19, бережливое производство, самоизоляция, карантин, производственные процессы, стратегия Just-in-Time («точно в срок»), буферный запас, национальный проект, цифровизация.

В период пандемии тема организации производственных процессов на основе принципов бережливого производства становится особо актуальной. Часть из хозяйствующих субъектов не смогла работать в период пандемии и закрыла производство продукции, другая часть – сделала это позже после значительного объема потерь, Третья часть – выбрала особый путь хозяйствования, направив усилия на сокращение потерь, освоение принципов бережливого производства и освоение технологий онлайн продаж [4].

Бережливое производство представляет собой особое концептуальное управление производственными предприятиями, основанное на непрерывном устранении всех возникающих потерь.

Система бережливого производства (LEAN) представляет собой совокупность трех взаимосвязанных факторов (персонал, продукция, оборудование), взаимодействующих между собой с целью снижения рисков, уменьшения затрат и получения прибыли. Основная цель бережливого производства – минимизация любых видов потерь, которые могут быть в сфере транспорта, логистики, технологий, избыточного производства, ожиданий, дефектов, запасов и так далее.

Сокращение потерь, лежащее в основе принципов бережливого производства, увеличивает продуктивность работы предприятия, ориентирует ее менеджмент на персонал, как ключевой источник новых идей и перспективные успехи в ущерб сиюминутным выгодам, сокращает брак в производстве и складские запасы, снижает простои оборудования и рабочей силы, уменьшает производственный цикл. Концепция может быть реализована в любой сфере экономики, например, строительстве, нефтяной промышленности, логистике, торговле, медицине, банковских услугах, образовании и др.

Федеральным центром компетенций в сфере производительности труда был произведен опрос руководства средних и крупных производственных предприятий России на предмет использования бережливого производства в условиях пандемии. 95% опрошенных согласились, что в период пандемии необходимо внедрять на предприятиях мероприятия для повышения эффективности. При этом 88% респондентов считают, что бережливое производство просто необходимо производственной сфере в условиях пандемии [1].

Профессор Рич Вайсмен утверждает, что в период изменений необходимо умеренно использовать бережливое производство. В противном случае производственное предприятие становится менее маневренным, ему сложно реагировать на происходящие снаружи и внутри него изменения. К подобным изменениям он приравнивает и пандемию, связанную с COVID-19. В качестве примера можно привести крупное производственное предприятие, производящее холодильное оборудование для предприятий общественного питания.

В целях обеспечения своевременного удовлетворения спроса на свою продукцию в условиях его колебаний предприятие создает запасы своей продукции. Произведенное оборудование хранится на нескольких складах в огромных ангарах. Его регулярно раскупают, а запасы увеличивают в размерах, чтобы было, чем удовлетворить растущий спрос. Объявление карантина по причине распространения COVID-19 приводит к затовариванию производства [5]. Другой сценарий развивается при использовании стратегии Just-in-Time, что в переводе обозначает «точно в срок». Данная стратегия была разработана в Японии корпорацией Toyota. Она основана на производстве такого количества продукции, которое уже заказано потребителем, что сокращает затраты на содержание складов, хранение готовой продукции, исключает объем нереализованной продукции [5].

Разумеется, для того, чтобы изменить деятельность предприятия в соответствии со стратегией «точно в срок», необходима модернизация основных фондов и снижение запасов на складах. Но тут возникает другая проблема: какой допустимый запас произведенной продукции во время пандемии может быть на складе. Иметь нулевые запасы готовой про-

дукции в рамках стратегии «точно в срок» не рекомендуется. Это связано с тем, что спрос на продукцию может быть неравномерным и часто стихийным, а поставки сырья от поставщиков нерегулярными, с нарушением сроков, особенно в период пандемии.

Поэтому объемы запасов должны во время пандемии быть разумными для каждого конкретного производства. Только тогда стратегия «точно в срок» превратится в экономичное производство. Она позволит на производственном предприятии упорядочить организационную структуру, синхронизировать основные цепочки поставок, что в конечном итоге приведет к равновесию спроса и предложения даже в условиях пандемии [5].

Однако необходимо отметить, что стратегия «точно в срок», используемая для экономического производства в период пандемии имеет определенные недостатки. Пандемия нарушает сроки поставок как сырья от поставщиков, так и готовой продукции к потребителям.

Все факторы, влияющие на сбои в поставках, во время пандемии предусмотреть крайне сложно. Цепочки поставок произведенной продукции становятся непрозрачными, оперативность принятия решений снижается.

Внезапно может обнаружиться нехватка сырья для производства или банкротство кого-то из покупателей производственной продукции. Выйти из данного положения можно только имея повышенный запас готовой продукции на складе и расширенную цепочку поставок сырья. Но тогда теряется сам смысл бережливой стратегии «точно в срок».

Сложность внедрения бережливого производства на предприятии заключается в нехватке специалистов. Речь идет не только о периоде пандемии, но и о предшествующем временном отрезке. Нередко один специалист выступает на одном предприятии в нескольких ролях, например, один человек может быть одновременно руководителем, педагогом, прогнозистом или аналитиком.

Таким образом, именно неопределенность в период пандемии оказывает наибольшее негативное влияние на организацию производственных процессов на основе бережливого производства.

Литература

1. Интернет-ресурс «sdpl.ru». – URL: <http://sdpl.ru/579-berezhlivoe-proizvodstvo-povyshaet-proizvoditelnost-v-period-pandemii.html> (Дата обращения: 08.10.2020).
2. Новостной ресурс «Российская газета». – URL: <https://rg.ru/2020/06/22/kak-vnedriaiut-berezhlivoe-proizvodstvo.html> (Дата обращения: 08.10.2020).
3. Казарин В. Азбука бережливого производства – буферный запас. – URL: <https://wkazarin.ru/2011/04/29/lean-abc-buffer-stock/> (Дата обращения: 08.10.2020).
4. Интернет-ресурс «lssrussia.ru». – URL: <https://lssrussia.ru/newslean/primery-vnedreniya-elementov-berezhlivogo-proizvodstva-v-period-pandemii/> (Дата обращения: 08.10.2020).
5. Международный центр компетенций в области планирования производства, логистики, управления цепочками поставок, управления запасами и закупками. – URL: <https://www.inprojects.ru/istonchenie-cepej-postavok-faktor-uhudsheniya-globalnogo-reagirovaniya-na-novye-vyzovy> (Дата обращения: 08.10.2020).

ГОСУДАРСТВЕННЫЕ МЕРЫ ПОДДЕРЖКИ В НАЛОГОВОМ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ КОРОНОВИРУСНОЙ ИНФЕКЦИИ

Гизулина В.И.

Уфимский государственный нефтяной технический университет, Уфа, Россия

Аннотация. Пандемия оказала огромное влияние как на экономику мира, так и на экономику Российской Федерации. Вынужденные ограничения поставили под вопрос существование представителей малого и среднего бизнес и нанесли удар крупному бизнесу.