

ВНЕДРЕНИЕ AGILE В РИТЕЙЛЕ: СТРАТЕГИЯ И ПУТЬ ТРАНСФОРМАЦИИ**Туйгунова Яна Димовна**

магистрант, Кубанский государственный университет, РФ, г. Краснодар

IMPLEMENTING AGILE IN RETAIL: STRATEGY AND PATH OF TRANSFORMATION**Yana Tuigunova***Master's student, Kuban State University, Russia, Krasnodar*

Аннотация. Статья посвящена исследованию процесса внедрения Agile-методологий в сфере ритейла. В статье рассматриваются стратегические подходы к трансформации бизнес-процессов, а также ключевые этапы и вызовы, сопровождающие переход к гибким методам управления. Особое внимание уделено влиянию Agile на повышение адаптивности и клиентоориентированности розничных компаний.

Abstract. The article is devoted to the study of the process of implementing Agile methodologies in the retail sector. The article discusses strategic approaches to the transformation of business processes, as well as key stages and challenges accompanying the transition to flexible management methods. Particular attention is paid to the impact of Agile on increasing the adaptability and customer orientation of retail companies.

Ключевые слова: ритейл, управление проектами, трансформация бизнес-процессов, стратегии внедрения, гибкая методология Agile.

Keywords: retail, project management, transformation of business processes, implementation strategies, flexible Agile methodology.

Сектор розничной торговли оказался на перепутье: оставаться традиционным или переходить на цифровые технологии. Этот переход зрел в течение десятилетия, а пандемия COVID-19 лишь ускорила его. Изменения в поведении потребителей ослабили прежние конкурентные преимущества и сделали технологическое развитие необходимостью.

В современных условиях ритейлерам важно не просто идти в ногу с конкурентами, а опережать их. Ключевым фактором стала скорость вывода продукта на рынок (Time-to-market) – от идеи до появления в продаже. Эта скорость влияет на способность удовлетворять спрос и сохранять конкурентоспособность.

Гибкие технологии радикально меняют розничную торговлю. Методологии вроде Scrum и Канбан позволяют командам адаптироваться, ускорять разработку продуктов и быстрее приносить клиентам ценность. Scrum делит работу на короткие спринты, концентрируясь на приоритетных задачах, а Канбан визуализирует процесс и выявляет узкие места, что

повышает эффективность. Яркий пример – Amazon, пионер в применении гибких технологий для успеха в ритейле. Компания использует Agile-методы для постоянных инноваций и улучшения клиентского сервиса. Таблица показывает, как изменились бизнес-процессы Amazon после внедрения Agile:

Таблица 1.

Сравнительный анализ бизнес-процессов Amazon до и после внедрения Agile (Составлено автором)

Критерий	До Agile (традиционный подход)	После Agile (гибкий подход)
Модель разработки	Классический Waterfall: последовательные этапы, высокая стоимость изменений	Scrum, Kanban, итерационная разработка, гибкая стоимость
Командная структура	Большие, функционально разделённые отделы	«Two-Pizza Teams», небольшие автономные команды
Принятие решений	Централизованное, через иерархию менеджеров	Децентрализованное: команды выбирают инструменты
Внедрение изменений	Несколько месяцев от идеи до реализации, сложная бюрократия	Быстрые MVP, A/B тестирование
Коммуникация	Формальные отчёты, собрания, длинные e-mail-цепочки	Ежедневные стендапы, Slack, «шесть страниц» (Six-Pager) для документации
Скорость Time-to-Market	6-12 месяцев	2-4 недели

Таким образом, Agile-трансформация позволила Amazon значительно ускорить запуск продуктов (до 10 раз быстрее), масштабировать AWS как набор независимых стартапов и развить культуру экспериментов – примеры включают Amazon Prime, Alexa и Go Store.

Согласно анализу McKinsey, успех обеспечили фокус на четких приоритетах, ориентация на клиента, работа небольших целевых команд и стремление к быстрому принятию решений и смене мышления.

Стратегия - меньше фокус на категории - больше на клиента и «долю кошелька». Рост всё труднее обеспечивать традиционными методами, поэтому ритейлерам важно глубже анализировать клиентские данные и формировать более целостные, клиентоориентированные подходы.

Структура - меньше изолированных функций - больше сквозных команд. Традиционные функциональные отделы могут замедлять процессы. Гибкие компании создают кросс-функциональные команды, отвечающие за результат на всём пути клиента.

Процесс - меньше приоритетов - больше гибкости. Agile-ритейлеры используют ежеквартальные обзоры бизнеса (QBR), чтобы адаптировать фокус и перераспределять ресурсы под изменяющиеся потребности.

Люди - меньше традиционных кадров - больше молодых и разнообразных талантов. Ритейл теряет интерес миллениалов, но компании, внедрившие гибкость, повышают вовлечённость и способность привлекать новое поколение специалистов.

Технологии - меньше ИТ как сервиса - больше цифровых решений в ядре бизнеса. Клиенты ожидают бесшовного опыта, и ритейлерам нужно быстро адаптировать каналы и инструменты взаимодействия для его обеспечения [3].

Хотелось бы привести успешный кейс перехода на гибкую методологию в области российского продуктового ритейла, а именно компания «ВкусВилл». ВкусВилл начали внедрять гибкие инновации в 2016 г. Ритейлер провёл хакатон, инкубатор и акселератор для генерации идей и тестирования гипотез, привлекая как внутреннюю, так и внешнюю экспертизу. Проекты с

небольшим бюджетом финансируются без согласования с руководством. Однако, если за 3 месяца гипотеза не приносит ценности, её сворачивают, чтобы не расходовать ресурсы зря [1]. В таблице ниже изложен сравнительный анализ управления компании ВкусВилл до Agile и после:

Таблица 2.

Сравнительный анализ бизнес-процессов ВкусВилл до и после внедрения Agile (Составлена автором)

Показатель		До Agile	После Agile
Управление инновациями		Идеи часто «застревали» на этапе согласования	Внедрена система предпринимательства с Советом р
Структура управления		Жёсткая иерархия, централизованное принятие решений	Децентрализованное управление команд
Подход к экспериментам	Осторожность, страх неудач		Культура экспериментов, быстрая проверка гипотез
Инструменты управления проектами	Отсутствие единых инструментов		Внедрение Scrum, Kanban, и Basecamp, Trello
Результаты инноваций	Медленное внедрение, ограниченное масштабирование		Запуск новых направлений бизнеса, рост прибыли

Проблемы, с которыми столкнулась компания при переходе на гибкое управление:

- задержки в реализации инноваций, идеи сотрудников не доходили до реализации из-за нехватки времени у руководителей и страха перед неудачами,
- сложности в коммуникации, отсутствие прямой связи между командами и руководством замедляло процессы,
- неэффективное распределение задач, отсутствие чёткой системы управления снижало эффективность.

В результате «ВкусВилл» ускорил реализацию гибких проектов, достиг прибыли в 2 млрд рублей в год, запустил направления «Вкусвилл B2B» и «Вкусвилл.Праздник», а также развил корпоративную культуру через создание коуч-академии и обучение более 170 Agile-коучей. Таким образом, будущее гибких технологий в рознице открывает большие возможности для роста и инноваций. По мере развития технологий ритейлеры смогут внедрять ИИ, машинное обучение и Интернет вещей в гибкие практики. ИИ и машинное обучение помогут принимать решения на основе данных и масштабировать взаимодействие с клиентами. Технологии IoT повысят эффективность цепочек поставок и обеспечат управление запасами в реальном времени. Эти тенденции позволят ритейлерам продолжать внедрять инновации и создавать ценность для клиентов.

Список литературы:

1. Кейсы AgileDays 2022: корпоративная культура, инновации «ВкусВилл» и экономия на разработчиках // https://www.jetinfo.ru/kejsy-agiledays-2022-korporativnaya-kultura-innovaczii-vkusvill-i-ekonomiya-na-razrabotchikah/?utm_source=chatgpt.com – Дата обращения 17.04.2025
2. Гибкое решение для спасения в розничной торговле // <https://www.bcg.com/publications/2018/agile-rescue-in-retail> – Дата обращения 18.04.2025
3. Интервью о внедрении Scaled Agile Framework в крупном российском ритейлере // https://ionovpartners.ru/about/cases/large-retailer/?utm_source=chatgpt.com – Дата обращения

17.04.2025