

АНАЛІЗ ПЕРСПЕКТИВ ЗАСТОСУВАННЯ SCRUM-МЕТОДУ ДЛЯ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

ANALYSIS OF THE PROSPECTS OF SCRUM METHOD APPLICATION FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN UKRAINE

УДК 330.3:338.4

<https://doi.org/10.32843/infrastruct37-51>

Новаківський І.І.

д.е.н., доцент кафедри менеджменту
організацій

Національний університет
«Львівська політехніка»

Злидник Ю.О.

студентка

Національний університет
«Львівська політехніка»

У статті відображено актуальність застосування методу Scrum як сучасного методу управління проектами на підприємствах з урахуванням динамічних змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі. Наведено характеристики, особливості та історію виникнення Scrum. Визначено, що Scrum-метод має істотні переваги порівняно з традиційними методами управління проектами. Охарактеризовано механізм реалізації цього методу, а також визначено його основні ролі та описано активності та правила. Детально проаналізовано сильні та слабкі сторони Scrum-методу управління проектами. Розкрито межі поширення та особливості використання цього методу на практиці та наведено приклади використання Scrum-методу у відомих міжнародних компаніях. Визначено перспективи поширення Scrum-методу серед підприємств Західного регіону України, а також проаналізовано можливості його використання у організаціях торговельної сфери Львівської області.

Ключові слова: Scrum, проект, проектний менеджмент, команда, підприємство, продукт, послуга.

В статье отражена актуальность применения метода Scrum в проектном менеджменте как современного метода управления проектами на предприятиях с учетом динамических изменений во внутренней и внешней среде. Приведены характеристики, особенности и история возникновения Scrum. Определено, что Scrum-метод имеет существенные преимущества по сравнению с традиционными методами управления проектами. Охарактеризован механизм реализации данного метода, а также определены его основные роли и описаны активности и правила. Детально проанализированы сильные и слабые стороны Scrum-метода управления проектами. Раскрыты границы распространения и особенности использования этого метода на практике и приведены примеры использования Scrum-метода в известных международных компаниях. Определены перспективы распространения Scrum-метода среди предприятий Западного региона Украины, а также проанализированы возможности его использования в торговой сфере организаций Львовской области.

Ключевые слова: Scrum, проект, проект-ный менеджмент, команда, предприятие, продукт, услуга.

The article reflects the relevance of the Scrum method as a modern project management method for enterprises, taking into account the dynamic changes in the internal and external environment. It is obvious that the effective management of organizations in such conditions requires the use of modern management directions, which substantially relies on new information and communication technologies. The purpose of the article is to convey that the very use of the Scrum method in project management can provide the necessary flexibility and adaptability of business processes through the application of these progressive management methods. To do this, the article describes the characteristics, features and history of Scrum. It is determined that the advantages of using the Scrum method over traditional project management methods are that it allows the company to adapt to the consumer of the product easily, to take into account and respond to the constantly changing market conditions. The mechanism of implementation of this method is described as well as its main roles, activities and rules. The strengths and weaknesses of the Scrum project management method are analyzed in detail. The article clearly demonstrates that using the Scrum method helps companies implement a wide variety of projects and increase their own competitiveness. The method is focused on change and sustainable development, and its flexibility is achieved through continuous and productive interaction between project participants. The limits of distribution and peculiarities of using this method in practice are revealed and examples of using the Scrum method in known international companies are given. Prospects of Scrum-method distribution among the enterprises of the Western region are determined, and possibilities of its use in the trade sphere of the organizations of Lviv region are analyzed. Studies have confirmed the need to apply the Scrum method in practice when implementing projects. That is why, in the long run, modern businesses need to focus on developing specific methods and models for implementing Scrum in project management.

Key words: Scrum, project, project management, team, enterprise, product, service.

Постановка проблеми. Сучасні підприємства ведуть свою діяльність в умовах швидких динамічних змін як зовнішніх умов господарювання, так і внутрішніх бізнес-процесів. Це насамперед зумовлено перенасиченістю ринку товарами/послугами, швидкими змінами у потребах споживачів, високими темпами науково-технічного прогресу, глобалізацією ринкових відносин. Очевидно, що для ефективного управління організаціями в таких умовах потрібне застосування сучасних напрямів менеджменту, що предметно опираються на нові інформаційно-комунікаційні технології. Особливо гостро стоїть питання щодо можливості використання нових методів проектного менеджменту, адже грамотне управління в умовах динамічного оновлення виробництва товарів/послуг є ключем до ефективної діяльності через підвищення

ефективності функціонування підприємств загалом, якого можна досягнути лише шляхом оперативної оптимізації бізнес-процесів. Саме тому актуальним є розгляд Scrum-методу в управлінні проектами, застосування якого може забезпечити необхідну гнучкість і адаптивність виконання бізнес-процесів шляхом застосування зазначених прогресивних методів управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У вітчизняній фаховій літературі використанню Scrum-методу на підприємствах приділено недостатньо уваги. Серед наукових праць, присвячених цій тематиці, доцільно навести праці Д. Ярмолюка [1], В. Чухліб [3], М. Демиденка [5], Л. Цибуліної та ін. [7]. Однак у працях українських науковців недо-

статньо висвітлено специфіку впровадження цього методу управління проектами у вітчизняних організаціях та не проаналізовано переваги і недоліки з урахуванням умов функціонування вітчизняної економіки. Саме тому нині особливості та переваги застосування Scrum-методу в різних сферах потребують додаткового вивчення.

Постановка завдання. Мета статті – розкрити важливість та актуальність застосування нового методу Scrum з урахуванням вітчизняних умов, що дасть змогу організаціям ефективно працювати в умовах динамічних змін внутрішнього та зовнішнього середовища, а також охарактеризувати його сутність, структуру та особливості застосування.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз реалій сучасного міжнародного економічного середовища показав, що найбільш успішними є ті підприємства, які постійно вдаються до впровадження передових управлінських інформаційних технологій управління. У проектному менеджменті це звучить особливо актуально, адже у сучасному світі класичні підходи до управління проектами є дещо застарілими і не відповідають потребам ринку. Саме тому постає необхідність переходу до більш гнучких та продуктивних методів управління проектами.

Scrum (з англ. «scrum» означає «сутичка») – це методологія управління проектами, що належить до гнучких підходів у розробленні продукту. Про Scrum, як правило, говорять саме в ІТ-контексті, хоча застосовуватися він може в різноманітних галузях [1, с. 440].

Поняття «scrum» вперше з'явилося у середині 80-х років ХХ століття в роботі японських вчених Ікуджіро Нонакі та Хіротакі Такеучі, коли вони говорили про успішні проекти, в розробленні яких брали участь невеликі команди без жорсткої спеціалізації. Вони зазначили, що проекти, над якими працюють невеликі, багатофункціональні команди, зазвичай систематично продукують кращі результати, і пояснили це як «підхід регбі». Пізніше, в 1993 році, американський програміст Джеф Сазерленд застосував цей підхід, коли розробив методологію для компанії «Easel». Тоді він і назвав його офіційно «Скрам». Згодом Scrum набув широкої популярності, і з його використанням розробляються інформаційні проекти у ведучих компаніях Microsoft, Google, SAP, Oracle [2].

Основна ідея методології Scrum – ітеративний підхід до планування та виконання проекту. На відміну від стандартного підходу (наприклад в будівництві), коли проект спочатку планується «від» і «до», а результат отримуємо «в кінці шляху», даний спосіб дозволяє короткими уточнюючими ітераціями у короткі часові періоди з мінімальними витратами отримати готовий продукт. Протягом виконання проекту виконавець підтримує постійний зворотний зв'язок з клієнтом, на основі якого

здійснюється циклічне наближення функціональності продукту до потреб замовника. Зазначимо, що в такому разі виконавець і клієнт перебувають у постійному пошуку збалансовано досягнути ціль проекту. Таким чином, scrum є гнучким методом з погляду виконавця, оскільки дає змогу прорахувати можливі ризики за рахунок поетапного виконання частин проекту [3, с. 238].

Scrum-метод отримав поширення насамперед в ІТ-компаніях. Його суть полягає в такому. Scrum розбиває проект на частини. Потім ці частини розбиваються за пріоритетом представником замовника в команді. Найважливіші «частини» першими відбираються для виконання в спринті (ітерації в Scrum), що тривають від 2 до 4 тижнів. У кінці спринту замовнику видається робоча версія продукту – найважливіші «частини», які вже можна використовувати. Наприклад, сайт з частиною функціоналу або програма, яка вже працює, нехай і частково [4]. Потреба додавати або змінювати будь-які функції проекту для замовника дуже актуальна. Це допомагає розробити проект, який дійсно потрібен замовнику. Після цього команда проекту приступає до наступного спринту. Тривалість у спринті фіксована, але команда вибирає її самостійно на початку проекту, виходячи з проекту і власної продуктивності. Повернення до минулих етапів, використовуючи додаткові кошти, не буде потрібним, оскільки Scrum-команда виконує проект частинами, в заданий строк, що дає змогу «м'яко» коригувати минулі помилки без значних додаткових фінансових витрат [5, с. 24].

Щоб на практиці успішно застосовувати Scrum, потрібно використовувати його змістову структуру. Така структура складається з ролей, зустрічей, правил і артефактів [6].

У Scrum-методі визначено такі три основні ролі для формування Scrum-команди:

– Власник Продукту (замовник) через свого уповноваженого представника доносить вимоги до продукту проекту і узгоджує їх із командою розробників, але обмежений у впливі на техніко-технологічні параметри виконання проекту.

– Команда розробників виконує всі техніко-технологічні завдання щодо розроблення і реалізації проекту. Команда кросфункціональна, тобто вона виконує всі роботи аналізування, дизайнування, програмування, тестування, налагодження техніко-технологічних комунікацій і т. д.

– Scrum-майстер – це менеджер, який організовує виконання проекту. Від нього залежить ініціативність і самостійність всіх інших членів команди, їх мотивування відповідно від отриманих результатів, підтримання творчої атмосфери в колективі і підведення підсумків виконання проекту загалом. Scrum-майстер одночасно є учасником команди; необхідно, щоб він теж був задіяний в процесі розроблення.

Є чотири типи Scrum-заходів:

– Планування Спринту (Sprint Planning) – в ньому беруть участь всі члени Scrum команди. На цьому заході презентують продукт. Також кожен член команди може висловитися про те, що його цікавить або турбує. Під часі зустрічі визначаються пріоритети і проводяться оцінки термінів.

– Щоденний Scrum (Daily Scrum) – Scrum-заходи, які проходять щодня під час спринтів. Вони короткі (до 15 хвилин) і призначені для того, щоб спланувати денний розклад команди розробників. Зустріч обов'язкова для команди розробників у повному складі.

– Огляд Спринту (Sprint Review) – демонстрація чинного продукту, розробленого під час спринту. Цей захід проходить в кінці спринту і призначений в першу чергу для того, щоб в подробицях показати досягнуте виконавцями.

– Ретроспектива Спринту (Sprint Retrospective) – це свого роду розтин, обговорення того, як команда впоралася під час спринту і як можна підвищити якість її роботи в майбутньому [7, с. 89].

У будь-якому Scrum-проекті є три основних артефакти (документи):

– Журнал продукту (Product Backlog). Журнал продукту готується ще на самому початку проекту. Він являє собою перелік вимог, відсортованих за значущістю. Складає його власник продукту, а команда розробників доповнює його, включаючи оцінки вартості реалізації кожної вимоги. Журнал продукту повинен включати в себе технічні та функціональні вимоги, необхідні для його розроблення. Ці вимоги необхідно пріоритетувати, а найбільш пріоритетні потрібно детально прописати.

– Журнал спринту (Sprint Backlog). Журнал спринту відображає функціональність, яку вибрав власник продукту зі складеного раніше журналу продукту. Кожна з функцій розбивається на завдання. Розбивка ж робиться так, щоб на виконання одного завдання не йшло більше двох днів. Завдяки якісній розбивці функцій на завдання спринт може бути спланований таким чином, щоб до його закінчення не залишилося нічого не виконаного, а значить, щоб була досягнута мета ітерації.

– Графік спринту (Burndown Chart). Графік спринту необхідний для відображення щоденної зміни загального обсягу роботи, який залишився до закінчення спринту. За допомогою нього команда може аналізувати поточну ситуацію і вчасно реагувати на зміни. Також, за допомогою графіка спринту власник продукту може відстежувати прогрес ітерації. Тому йому дуже легко встановити: якщо обсяг роботи не меншає з кожним днем, значить, в процесі є якісь відхилення і терміново потрібно коригувати дії команди [6].

Ролі, зустрічі та артефакти – основні правила Scrum, але є й інші, які також підвищують ефективність виконання проекту:

– Scrum-команда складається тільки з Власника Продукту, Scrum-майстра і Команди розробників.

– Всі спринти повинні бути однаковими за довжиною.

– Коли завершується один спринт, наступний починається негайно.

– Кожен спринт починається з Планування Спринту.

– У кожному спринті проводять Огляд Спринту, щоб клієнт міг надати зворотний зв'язок [2].

Таблиця 1

Сильні та слабкі сторони Scrum

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>1. Прозорість. У команді відкритий обмін інформацією, знаннями, проблемами, кожен відчуває себе причетним до спільної мети. Замовник завжди в курсі ходу робіт, вносить правки в процесі, отримує достовірну інформацію про терміни здачі.</p> <p>2. Автономність команд. Члени команди самі вирішують, як працювати над проектом, свобода дій і відповідальність мотивують. Замовник передає вимоги команді безпосередньо, без зіпсованого телефону.</p> <p>3. Мотивація результатом. Концепція Scrum дозволяє кожному члену групи бачити свої і загальні досягнення після кожної ітерації. В свою чергу замовник чітко бачить прогрес у формі приросту функціональності на кожній ітерації.</p> <p>4. Мінімізація ринкових ризиків. Команда оперативно реагує на зміну вимог до проекту і не робить зайву роботу. Замовник отримує те, що хоче, і що йому потрібне для роботи на ринку.</p> <p>5. Мінімізація фінансових ризиків. На усунення недоліків і нарощування функціоналу продукту проекту витрачається мало часу і коштів, все вкладається в бюджет.</p>	<p>1. Обмеженість на ініціювання проекту. Не доцільно використовувати для проектів з нечітко сформованими вимогами до кінцевого продукту, тому що замовник може нарощувати функціонал до нескінченності в умовах обмеженого фінансування;</p> <p>2. Спрямованість на підприємства середнього і малого бізнесу. Scrum-метод важко реалізовувати у великих проектах, оскільки доводиться масштабувати його і робити декілька команд, які працюватимуть над пов'язаними продуктами.</p> <p>3. Загроза нав'язування точки зору розробника у випадку висококваліфікованої Scrum-команди. Така команда часто працює по шаблону і перестає удосконалюватися. А успіх проекту сильно залежить від творчого підходу Scrum-команди. Індикатор наявності проблеми – зниження динаміки продуктивності спринтів. Scrum-майстер повинен донести серйозність проблеми до команди. Якщо команда не виходить із глухого кута самостійно, втручається керівництво: наймаються нові співробітники, проводиться ротація кадрів.</p>

Джерело: розроблено на основі даних [3; 8; 9]

Вибір методу Scrum в управлінні проектом повинен бути зумовленим цілою низкою чинників та детальним аналізом його переваг і недоліків, сильних і слабких сторін, які наведено у таблиці 1.

Загалом у наведеній таблиці чітко відображено сильні та слабкі сторони Scrum-методу, однак наведені переваги можна максимально посилити, а загрози мінімізувати за розумного й обґрунтованого організування бізнес-процесів виконання. Використання Scrum-методу допомагає компаніям реалізовувати найрізноманітніші проекти і підвищувати власну конкурентоспроможність. Метод

орієнтований на зміни і сталий розвиток, а його гнучкість досягається за допомогою безперервної взаємодії учасників проекту один з одним.

Незважаючи на те, що спочатку Scrum-метод був розрахований на розробку ІТ-проектів, сьогодні він застосовується як у малих, так і у великих компаніях, які функціонують в різних галузях економіки. Зазначимо, що цей метод зосереджує увагу на розробку і уточнення кінцевого продукту для випередження реагування на загрози, а не на процес управління, коли реагування відбувається за результатами зробленого. Scrum-метод

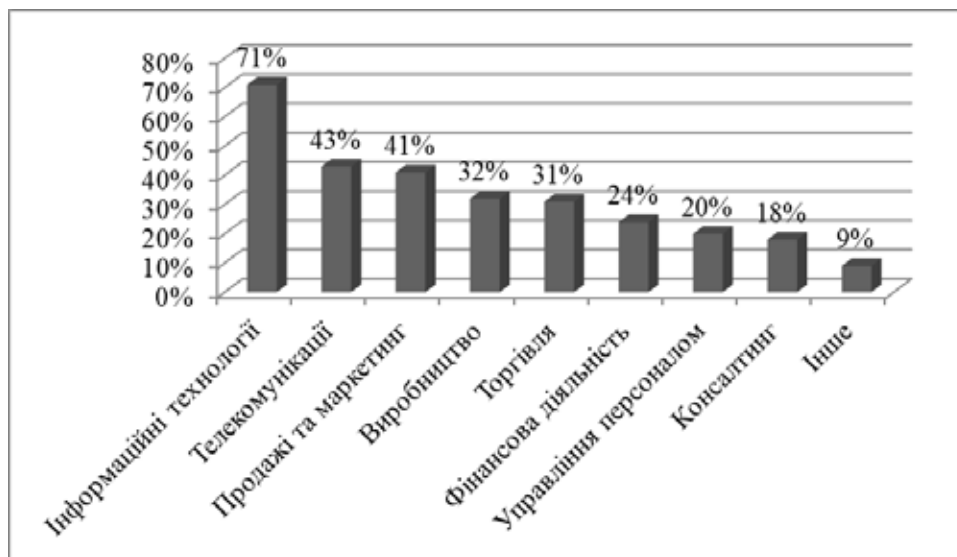


Рис. 1. Частки підприємств різних видів діяльності, що використовують Scrum-метод у Львівській області

Джерело: розроблено авторами

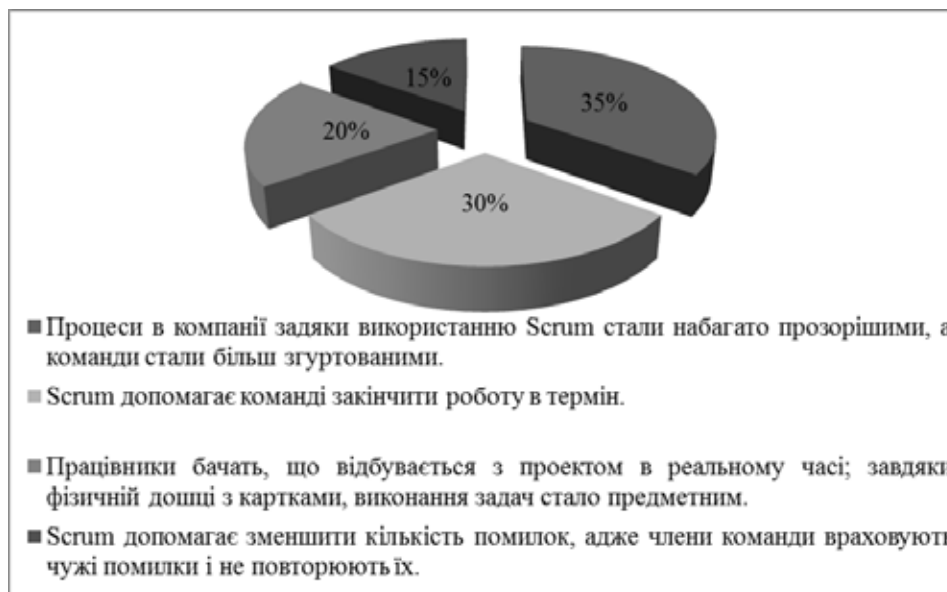


Рис. 2. Оцінки ефективності використання Scrum працівниками торговельних підприємств Львівської області

Джерело: розроблено авторами

використовують такі гіганти як Google, Amazon, Salesforce.com, Microsoft, Adobe [9]. Також цей метод успішно застосовується у роботі підрозділів таких відомих компаній як Philip Morris, Multiplex і Watsons, розміщених в Україні [10].

На основі проведеного аналізу результатів обстеження ряду підприємств у Львівській області щодо використання методу Scrum, було визначено рівні його застосування в різних сферах їхньої діяльності. Результати аналізу наведені на рис. 1.

Як бачимо, найбільше поширення у IT-сфері.

Також було проведено дослідження щодо застосування Scrum-методу шляхом цільового опитування працівників підприємств у сфері торгівлі. Результати їхньої оцінки ефективності його застосування наведено на рис. 2.

Проведені дослідження підтвердили потребу застосування Scrum-методу на практиці під час реалізації проектів. Саме тому сучасним підприємствам у перспективі потрібно зосередити свою увагу на розробленні конкретних методів і моделей впровадження Scrum в управлінні проектами. Важливим при цьому буде врахування іноземного досвіду і помилок під час застосування цього методу, а також аналіз позитивних та негативних змін в організації в результаті застосування Scrum.

Висновки з проведеного дослідження. Загалом використання Scrum-методу проектного менеджменту в системі управління підприємства є економічно обґрунтованим і доцільним. Scrum-метод може як доповнити собою будь-яку іншу управлінську методичку управління бізнес-процесами, так і застосовуватися окремо. Для вітчизняних організацій буде доцільно впроваджувати Scrum-технології, оскільки практичне використання цього методу допоможе підприємствам адаптуватися до постійних змін у сучасному середовищі, швидко знаходити оптимальні рішення та розширювати і стверджувати конкурентні позиції на ринку.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Ярмолук Д., Бурачек І. Інтеграція методології Scrum у загальну систему менеджменту як інструмент підвищення ефективності управління. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 439–443.
2. SCRUM – эффективный метод управления проектами. URL: <https://4brain.ru/blog/scrum/> (дата звернення: 20.11.2019).
3. Чухліб В.Є, Ведута Л.Л. Сучасні методи управління проектами. *Збірник наукових праць "Сучасні підходи до управління підприємством"*. 2018. № 3. С. 234–243.
4. Сучасні методи управління проектами URL: <https://sgv.in.ua/off-lifaq/25-suchasni-metodi-upravlinnya-proektami> (дата звернення: 18.11.2019).
5. Демиденко М.А. Управління проектами інформатизації за методологією SCRUM: навчальний посібник. Дніпро: Видавництво Національного гірничого університету, 2016. 80 с.

6. СКРАМ ЭТО ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ URL: <https://brainrain.com.ua/> (дата звернення: 19.11.2019).

7. Петрович Й.М., Новаківський І.І. Управління інноваційними проектами: навч.посібник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2016. 316с

8. Цибуліна Л.С., Орлик О.В. Сучасні методики управління IT-проектами. Інформаційні технології в економіці і управлінні : зб. наук. студ. праць. Одеса: ONEU, 2019. № 1. С. 47–57.

9. Scrum или не-Scrum – какой подход выбрать? URL: <https://worksection.com/blog/scrum.html> (дата звернення: 16.11.2019).

10. МЕТОДИКА SCRUM: УСПЕВАТЬ БОЛЬШЕ И РАБОТАТЬ МЕНЬШЕ URL: <https://l-a-b-a.com/blog/show/137> (дата звернення: 16.11.2019).

REFERENCES:

1. Yarmoliuk D., Burachek I. (2017) Intehratsiia metodolohii Scrum u zahalnu systemu menedzhmentu yak instrument pidvyshchennia efektyvnosti upravlinnia: [Integration of Scrum methodology into the overall management system as a tool for improving management effectiveness]. *Ekonomika i suspilstvo*. no. 10, pp. 439-443.
2. SCRUM – effektivniy metod upravleniia proektamy [SCRUM – an effective project management method]. Available at: <https://4brain.ru/blog/scrum/> (accessed 20 November 2019).
3. Chukhlib V. Ye, Veduta L. L. (2018) Suchasni metody upravlinnia proektamy: [Modern project management methods]. *Zbirnyk naukovykh prats "Suchasni pidkhody do upravlinnia pidpriemstvom"*. no. 3, pp. 234–243.
4. Suchasni metody upravlinnia proektamy: [Modern project management methods]. Available at: <https://sgv.in.ua/off-lifaq/25-suchasni-metodi-upravlinnya-proektami> (accessed 18 November 2019).
5. Demydenko M. A. (2016) Upravlinnia proektamy informatyzatsii za metodolohiieiu SCRUM: navch. posib. [Management of informatization projects in the SCRUM methodology: student book]. Dnipro: National Mining University.
6. SKRAM – ETO EFFEKTYVNOE UPRAVLENIE PROEKTY: [SCRUM IS EFFECTIVE PROJECT MANAGEMENT]. Available at: <https://brainrain.com.ua/> (accessed 19 November 2019).
7. Petrovych Y. M. Novakivskiy I. I. (2016) Upravlinnia innovatsiinykh proektamy [Management of innovative projects: student book]. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki. (in Ukrainian)
8. Tsybulina L. S., Orlyk O. V. (2019) Suchasni metody upravlinnia IT-proektamy: [Modern methods of IT project management Informatsiini tekhnolohii v ekonomitsi i upravlinni : zb. nauk. stud. prats. Odessa: ONEU, no. 1, pp. 47–57.
9. Scrum yly ne-Scrum – kakoy podkhod vybrat'? [Scrum or non-Scrum – which approach to choose?]. Available at: <https://worksection.com/blog/scrum.html> (accessed 16 November 2019).
10. METODYKA SCRUM: USPEVAT' BOL'SHE Y RABOTAT' MEN'SHE: [SCRUM METHODOLOGY: SATISFY MORE AND WORK LESS]. URL: <https://l-a-b-a.com/blog/show/137> (accessed 16 November 2019).

Novakivskyi IhorDoctor of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of Management of Organizations
National University «Lviv Polytechnic»**Zlydnyk Yuliia**Student
National University «Lviv Polytechnic»**ANALYSIS OF THE PROSPECTS OF SCRUM METHOD APPLICATION
FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN UKRAINE**

Modern enterprises are operating under the conditions of rapid dynamic changes of both external economic conditions and internal business processes. Obviously, effective management of organizations in such conditions requires the use of modern management directions, which substantially rely on new information and communication technologies. The question of the possibility of using the new methods of project management is particularly urgent, because competent management in the conditions of dynamic updating of production of goods / services is the key to effective activity through increasing the efficiency of functioning of enterprises as a whole, which can only be achieved by operational optimization of business processes. That is why the consideration of the Scrum method in project management is relevant, the application of which can provide the necessary flexibility and adaptability of business execution processes by applying these progressive management methods.

The purpose of this article is, in fact, to reveal the importance and relevance of the application of the new Scrum method in the light of domestic conditions, which will allow organizations to work effectively in the face of dynamic changes of the internal and external environments, as well as to characterize its essence, structure and features of application.

The article describes the characteristics of Scrum as a flexible project management method. It is determined that the advantages of using the Scrum method over traditional project management methods are that it allows the company to adapt to the consumer of the product easily, to take into account and respond to the constantly changing market conditions. When using Scrum, defects in the final product are reduced, which minimizes market and financial risks. In this case, the team's productivity increases as the team members are given extensive authority and as a result, the company gets better result. Scrum also allows you to control workflows and project scenarios more effectively through transparency of processes and high openness among team members.

Although the Scrum method was originally designed to develop IT projects, today it is used by both small and large companies operating in various industries. It should be noted that this method focuses on the development and refinement of the final product to anticipate the response to infections, rather than on the process of control when the response occurs on the results of the done.

Therefore, the use of Scrum-method of project management in the enterprise management system is economically justified and appropriate. The Scrum method can either complement any other management process of business process management or be applied separately. It will be advisable for domestic organizations to implement Scrum technologies, as the practical use of this method will help enterprises to adapt to constant changes in the modern environment, quickly find optimal solutions and expand and establish competitive positions in the market.