



CUSTIS®

Process & Case Management: совмещай и властвуй!

Максим Цепков

Главный архитектор дирекции развития решений

Группа компаний CUSTIS

<http://mtsepkov.org>

IT Global Meetup #8

Встреча ИТ-сообществ Санкт-Петербурга

23 июля 2016 года

Рамка доклада

- ▶ Задача аналитика – **не документировать** работу, а **поддержать бизнес**
- ▶ И не только поддержать в текущий момент, но и заложить **потенциал дальнейшего совершенствования**



Далеко не все аналитики ставят задачу так широко



Доклад – развитие темы поста
http://mtsepkov.org/Process_vs_Case

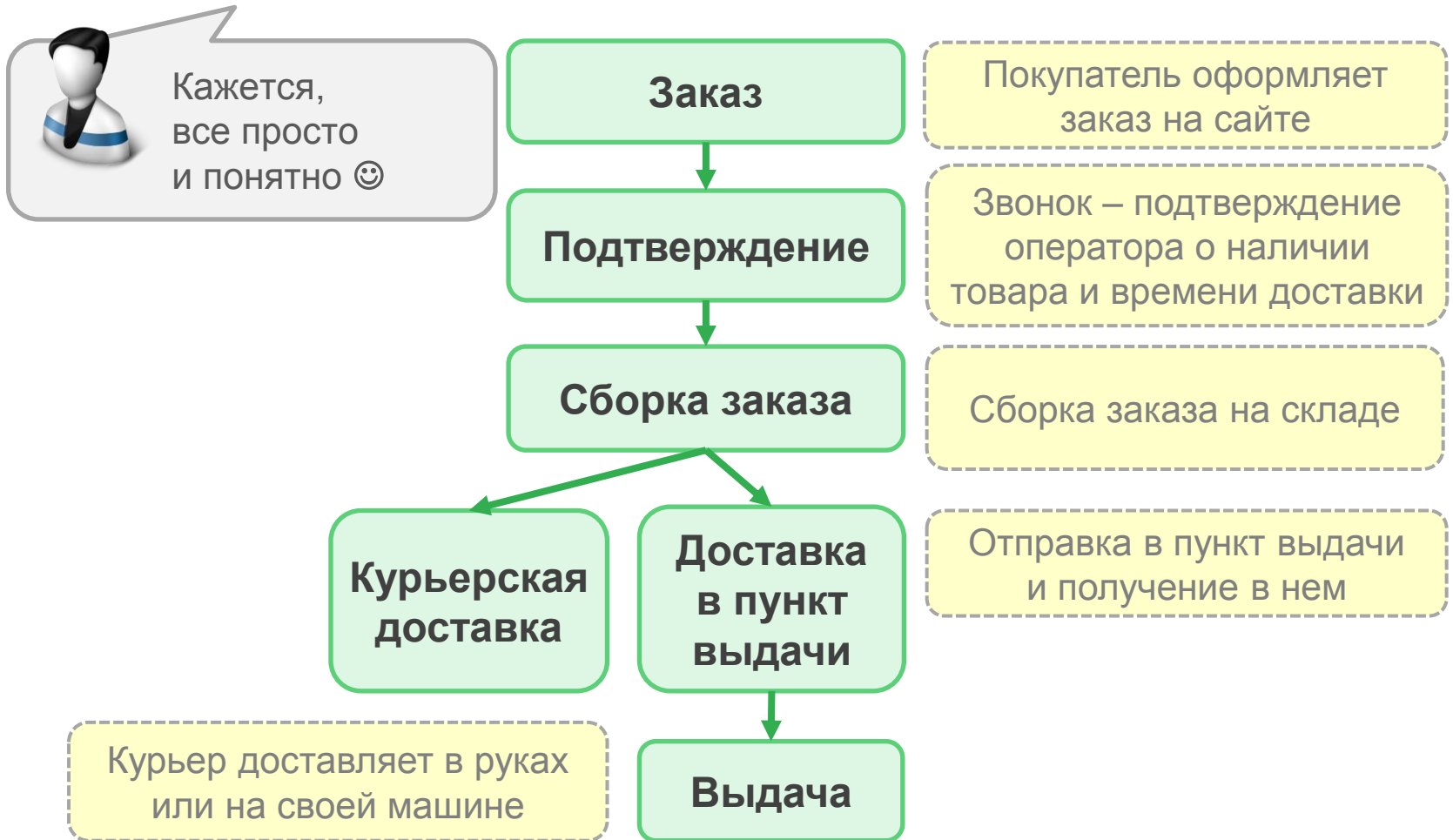
О чем будет доклад

- ▶ Многим известна ситуация: при выяснении у заказчика деталей процесса схема усложняется до полной нечитаемости
- ▶ Я это видел в чужих описаниях и сам с этим сталкивался
- ▶ И **сформулировал способ, как это обойти**. Этим и хочу поделиться



В докладе – краткий рассказ,
а в кулуарах я готов обсудить ваши кейсы

Пример: заказ в интернет-магазине



А где оплата?



А: Как заказы назначают курьерам?

З: Их назначает менеджер доставки.

А: ОК, здесь вложенный процесс, а не один шаг...

А: А курьеров всегда хватает?

З: Да, мы знаем, сколько можно развезти, и операторы это учитывают при подтверждении заказа.

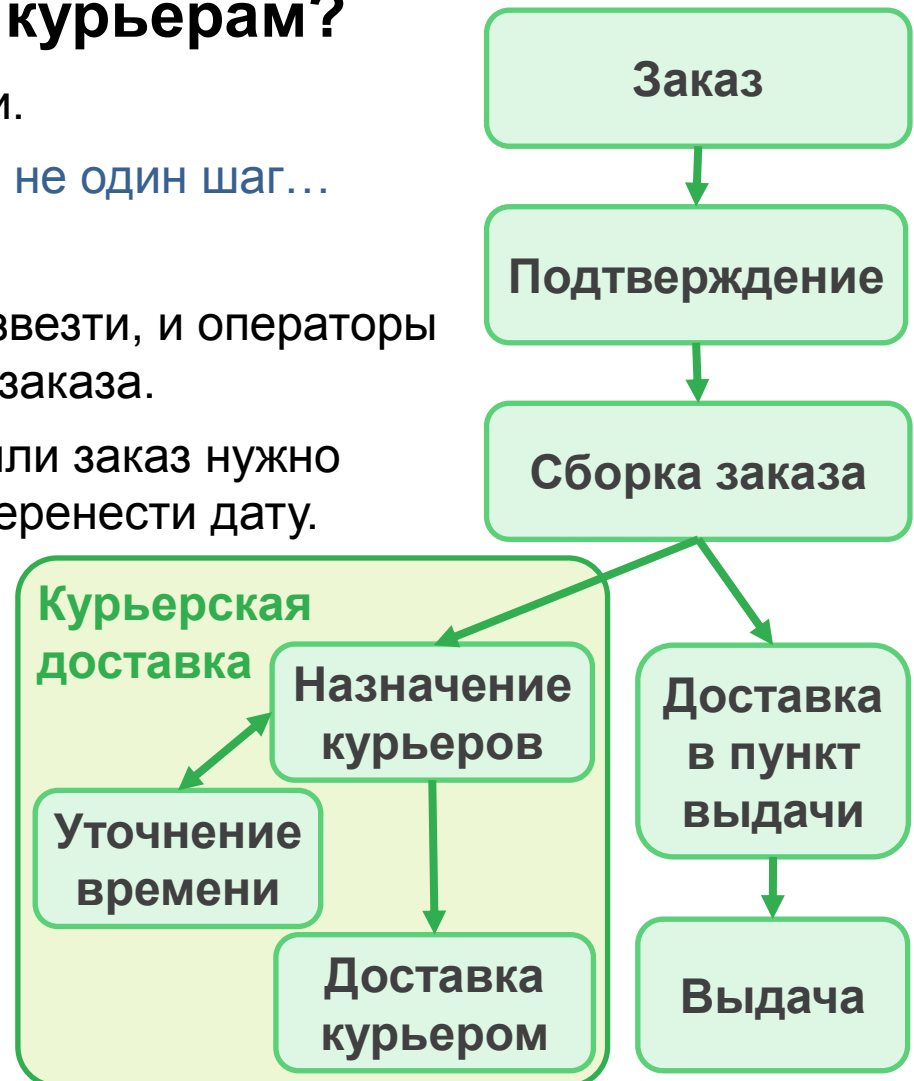
З: Но бывает, что курьер заболел, или заказ нужно далеко везти, и надо позвонить и перенести дату.

А: Менеджер звонит и договаривается?

З: Нет, звонят операторы.

З: Если дату перенесли, заказ не собирают.

А: Курьеров назначают до сборки?
ОК, перерисовываем...

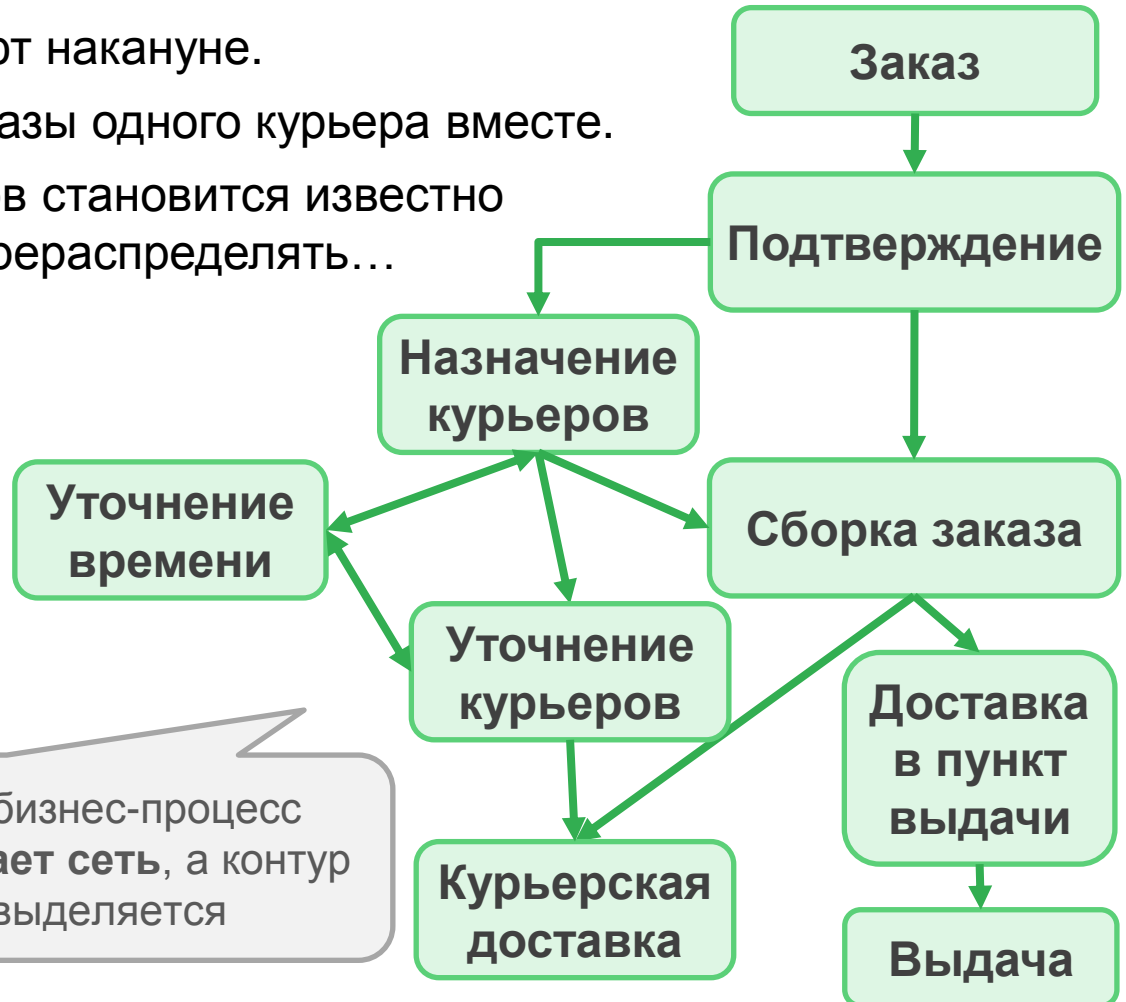


А: Заказ курьерам назначают до сборки?

З: Да, обычно это делают накануне.

З: И склад собирает заказы одного курьера вместе.

З: Но о болезни курьеров становится известно утром, заказы могут перераспределять...



Ранее логичный бизнес-процесс теперь напоминает сеть, а контур доставки уже не выделяется

А что еще надо учесть?

- ▶ Бывает, что покупателя нет на месте, товар возвращается, и тогда оператор договаривается о новой дате
- ▶ Бывает, что покупатель обоснованно отказывается от товара, например, перепутали цвет – тоже доставляем повторно
- ▶ Бывает, что везем несколько вариантов и покупатель выбирает
- ▶ Бывает, что часть заказа курьер забыл, и договорились привезти завтра
- ▶ Бывает, что покупатель отказывается от части заказа, или нашел дефект, созваниваемся и мы соглашаемся – надо поменять в системе
- ▶ Бывает, что клиент не может заплатить наличными, но согласен заплатить картой, а у курьера нет терминала – хорошо бы он мог заплатить через сайт

А что еще надо учесть?

- ▶ **Когда товар не забрали у курьера** – его надо принять на склад
- ▶ Бывает доставка в другой город почтой или другой транспортной компанией – нужна специальная упаковка, транспортная компания сама забирает со склада, а на почту мы отвозим
- ▶ Бывает, что адрес или состав заказа изменяют после того, как его собирали на складе, – надо поменять и переложить другому курьеру
- ▶ Бывает, что заказ оформляет оператор по звонку клиента, тогда он сразу ставит доставку и отдельно подтверждать не надо
- ▶ Бывает, что заказанный товар мы быстро снимаем с выставки в пункте выдачи, а не везем со склада
- ▶ Бывает, что у нас очень просят срочную доставку и готовы платить. Сейчас это организуют люди, но мы хотим развивать это как услугу

Как работать с таким процессом?



Различаем **основной процесс**
и **исключения** из него

Process and Case Management

- ▶ Process Management вырос как способ организации однородного труда за счет разложения в конвейер простых операций
- ▶ Case Management появился в таких отраслях, как медицина или юриспруденция, где обслуживание персонализировано

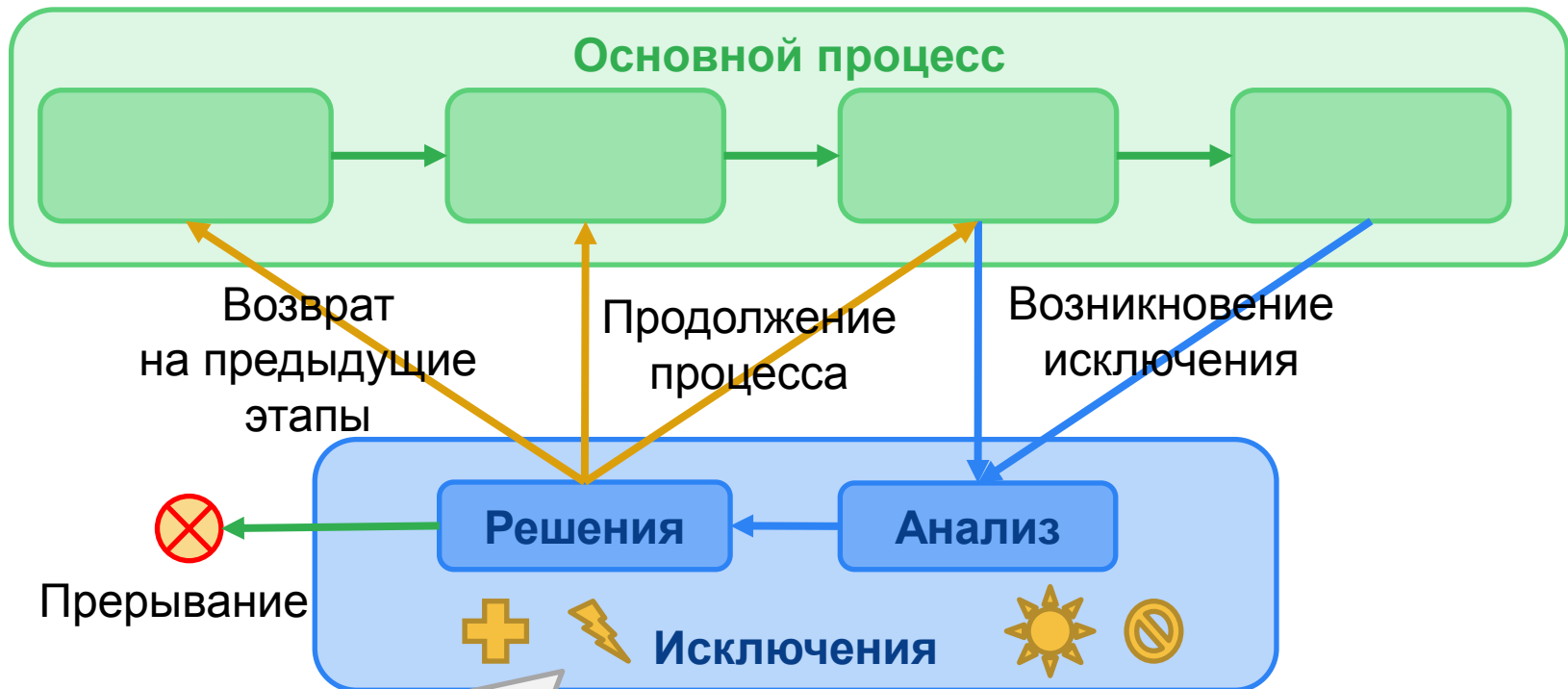



Case Management –
не Project Management



Персонализация массового обслуживания влечет **совмещение** обоих подходов. **Как это воплотить?**

Способ совмещения подходов




 Обработка исключений – не процесс: этапы определяют форму, а не содержание

Процесс и исключения

- ▶ На **любом** шаге основного процесса **возможны исключения**
- ▶ Обработка исключений ведет
 - к **проталкиванию процесса**
 - или **возврату на предыдущие шаги**
- ▶ Аналитику нужно определить
 - типы исключений
 - ожидаемую частоту
 - и варианты результатов

Процесс и исключения в интернет-магазине



Как описывать исключения?

- ▶ Формат Use Case, на первый взгляд, подходит: помечаем альтернативные сценарии как исключения
- ▶ Однако обработку исключений выполняют **не те** люди, что ведут основной процесс
- ▶ Поэтому лучше **разделять** описания, указывая в основном процессе лишь наличие исключений



На описании процессов и проектировании их автоматизации я останавливаться не буду, полагая их известными

Проектируем работу с исключениями

Основной вопрос: на каком уровне нужно поддерживать обработку исключений в системе?

➔ **Минимальный** уровень:

- Возможность **вернуться по процессу**
- Отражение результата обработки, например, форма возврата товара курьером с приемкой кладовщиком
- Сама обработка идет вне системы



Делаем всегда.

Иначе это будут выполнять разработчики в базе

➔ **Уровень анализа:**

- Регистрируем **факт исключения и его тип**
- Фиксация результата определит время и тип реакции
- Процесс может быть дополнен уведомлениями

Уровень Case Management

- ▶ Рассматриваем исключения как отдельный объект системы
- ▶ Определяем типы и ответственных
- ▶ Проектируем интерфейсы работы с ними, систему уведомлений и трекинг обработки
- ▶ Хороший прототип – багтрекер
 - Надо учесть уровень не-ИТ пользователей
 - Надо связать исключения с основным процессом
- ▶ Современный вариант интерфейса – чат

Когда нужен Case Management?

- ▶ **Масштабный бизнес**, где исключений много
 - Некоторые компании пытаются построить работу процессно, с результатами многие сталкивались как потребители...
- ▶ Исключения как способ обеспечить **качество**
 - **Основной процесс** рассчитан на типовые случаи и **оптимизирован по стоимости и уровню персонала**
 - Работа с **исключениями** производит **конкурентное качество**
- ▶ Исключения для **персонализации сервиса**
 - Правило Парето никто не отменял...

Подводя итоги

- **Персонализация** требует **разнообразия процессов**, хорошая работа с исключениями может быть **средством** обеспечения этого
- **Качество бизнеса** определяется и **процессами** и обработкой **исключений** в них
- ИТ-системы отражают организацию бизнеса
- Я рассказал свой вариант – **как это сделать**



Спасибо! Идем обсуждать кейсы?

Максим Цепков mtsepkov.org