

Abstractielaag van webMethods waarschuwt proactief

PROCESCENTRISCHE AANPAK

Je zou het aan de fraaie winstcijfers niet zeggen, maar banken hebben een probleem met hun betalingsverkeer. Betalingen zijn goed voor een derde van hun omzet en voor een aanzienlijk deel van hun winst. Maar de marges op het betalingsproces zijn flinterdun en staan onder druk. Een combinatie van Business Process Management (BPM) en Business Activity Monitoring (BAM) schiet de banken te hulp. Ofwel: hoe de imaginaire bank KNB heel veel weg blijkt te hebben van ABN Amro.

Door René Rippen

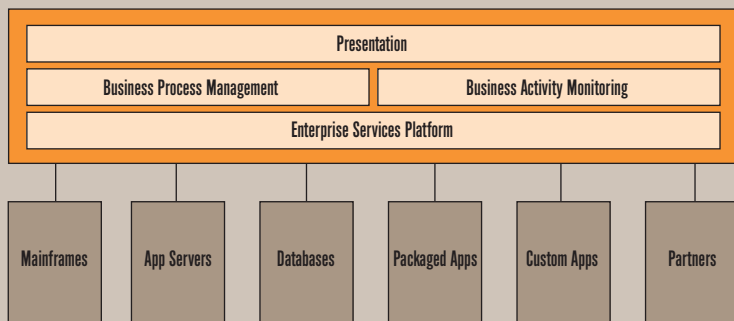
“**H**et betalingsverkeer van banken paart een hoog transactievolume aan een lage marge. Bovendien is de kloof tussen de IT-mensen van de bank en de businessafdeling enorm”, zegt Paul van de Wiel, manager presales Benelux en Nordics van webMethods, leverancier van business integratie software. “Het proces en de locatie van dat proces zijn bij veel banken hecht met elkaar verbonden.” Om dat te verduidelijken laat hij op de klantendag van zijn

bedrijf in Geertruidenberg een ‘spaghetti-dia’ zien die de veelgebruikte ‘spaghetti-dia’ van marktonderzoeker Gartner bijna in de schaduw stelt.

Banken kunnen met hun legacy betalingssystemen niet langer verder, stelt Van de Wiel. Ze hebben last van moeizaam onderhoud op die systemen en het ontbreekt aan bedrijfsbrede transparantie. Voeg daar aan toe dat betalingssystemen vooral gericht zijn op afdelings- en applicatieniveau en het wordt begrijpelijk waarom outsourcing zo moeilijk is. “De enige oplossing is het leggen van een abstractielaag tussen de business en de ICT. Dat is niet alleen nuttig, het is ook nodig.” Op die manier introduceert BPM aldus Van der Wiel een procescentrische aanpak die een eind maakt aan data-silo’s, bestaande functies hergebruikt en processen dwars door platforms en systemen laat breken.

Abstractielaag

De BPM- en BAM-laag ligt bovenop het enterprise services platform; een portaal fungeert als presentatielaag, zie afbeelding 1. Banken sluiten met hun wholesale-klienten Service Level Agreements (SLA) af, die de klienten de garantie geven dat betalingstijdstippen precies volgens afspraak worden aangehouden. Klienten eisen dat omdat ze met een uitgekend betalingsregime flink kunnen besparen op hun kosten en renteontvangsten kunnen maximaliseren. Voordat de betalingsopdracht is uitgevoerd heeft de bank



Afbeelding 1: BPM-laag en BAM-laag liggen bovenop het enterprise services platform; een portaal fungeert als presentatielaag.

nog wel het een en ander te doen. De opdracht moet gevalideerd worden en vervolgens een aantal controles ondergaan. De nieuwe wet- en regelgeving maakt dat de controle meer omvat dan de aloude credit check. Er wordt ook gecontroleerd namens de OFAC (Office of Foreign Assets Control) van het Amerikaanse ministerie van Financiën en gekeken of de opdracht niet in strijd is met de regels voor het voorkomen van witwaspraktijken (AML of anti money laundering).

Manuele interventie door toezichhoudend personeel is nodig om door het automatische BPM-proces opzijgezette uitzonderingen op de regels handmatig te kunnen beoordelen. Na scheduling gaan de goedgekeurde opdrachten vervolgens gebundeld door naar het clearing netwerk, op weg naar de bank van de begunstigde van de betaling.

Vingerafdruk

De supervisor van het betalingsverkeer krijgt in de presentatielaag (in de vorm van een portaal-scherm) een dashboard te zien met de zakelijke getallen rond het proces dat hij onder zijn hoede heeft (veelal in de vorm van staaf- of taartdiagrammen). Als de performance van het betalingsverkeer niet normaal is, verschijnen er alerts op het dashboard van de supervisor. Op elk van de waarschuwingen kan hij inzoomen; met kleurgebruik wordt in de process analysis boomstructuur aangegeven waar de problemen zich voordoen. Van een 'incident' wordt een vingerafdruk gemaakt waarin ook de relatie is vastgelegd met het relevante IT-proces. Die vingerafdruk gaat behalve naar de supervisor ook naar een grote bibliotheek om er (statistische) analyses op los te laten. De operations manager kan vervolgens op zijn dashboard op jacht naar de betalingen die dreigen de bepalingen te overschrijden van een SLA. Hij 'drilt' door tot het niveau van de individuele betaling die ergens in de pijplijn tot stilstand is gekomen en lost de problemen stuk voor stuk handmatig op. Als het goed is neemt het proces vervolgens zijn normale loop weer.

Proactieve waarschuwingen

Tot nog toe maakt de bankinstelling maximaal gebruik van de mogelijkheden die met BPM worden geboden. Maar uitzonderingen op de vastgelegde business regels worden daarbij dus op zijn best half-automatisch afgehandeld. En problemen worden pas aangepakt als het 'incidenten' zijn geworden. In een tweede presentatie liet Matthew Green, product line manager bij webMethods zien hoe met BAM (Business Activity Monitoring) alle stappen van de procescyclus in de gaten worden gehouden en proactief gewaarschuwd wordt voor naderende problemen. Hoe wordt dat met BAM gedaan? In de eerste plaats door van alle processen in real-time de key business performance indicators (KPI's) te meten en die te correleren met actuele of historische gegevens over elk van de processen. Het 'normale' verloop van een zakelijk proces wordt op het scherm uitgeplot

en met BAM automatisch voorzien van een dynamische bandbreedte boven en onder de normale performancelijn, die de statistische vloer en het plafond aangeven van het proces in kwestie. Met BAM meet men vervolgens in real-time de actuele performance van het proces. Zodra meetwaarden

Banken kunnen met hun legacy betalingssystemen niet langer verder

uit die bandbreedte dreigen te lopen of trendmatig daar op afkoersen, wordt automatisch een waarschuwing geactiveerd. Supervisors kunnen zo op problemen anticiperen nog voordat ze hebben plaatsgehadt en zo 'incidenten' voorkomen.

ABN Amro en BAM

Om te laten zien hoe BPM en BAM in de bancaire sector gebruikt worden, richt Van der Wiel in zijn presentatie een imaginaire bank op, de KNB. Aan de plaatjes te zien had het hoofdkantoor van de (kennelijk) Belgisch-Nederlandse bank zomaar in Brussel kunnen staan. De functionaliteit waarover de PowerPoint-bank op de dia's beschikt wordt door ook de meeste van de bancaire klanten in een of andere vorm benut, zo luidt de toelichting. En dat zijn niet de geringste banken: webMethods mag Morgan Stanley, Citibank, Dresdner Bank en de Bank of America tot zijn klanten rekenen. En ook ABN Amro. Volgens een bericht in het Amerikaanse Computerworld is in april 2005 de uitrol afgerond van het BAM-tool van de Strategische business unit Wholesale Clients.

De bank gebruikt de software om zijn betalingsprocessen te monitoren om er zeker van te zijn dat die voldoen aan de SLA's die met klanten zijn afgesloten, zegt Alex Matthews, hoofd IT-architect van de investeringsbank. ABN gebruikt het project betalingsverkeer als een referentiemodel voor zijn migratie naar een Service Oriented Architecture (SOA), schrijft het blad in november vorig jaar.

Payments Monitoring monitort 50.000 betalingen per uur bij ABN Amro Wholesale van 10.000 zakelijke klanten wereldwijd in 40 verschillende landen. Het systeem verwerkt 50 verschillende valuta waarbij het gebruik maakt van 40.000 verschillende regels. Per maand verwerkt het 14 miljoen transacties.

COO Chiarello: “Business leidt, IT volgt”

Richard Chiarello, chief operating officer van webMethods omschrijft het kernpunt in de aanpak van zijn bedrijf als “het samenbrengen van de slimste mensen uit de business en de IT met internet als platform. Zo kunnen we de business-mensen helpen hun wensen en verlangens aan de IT te articuleren.” De zakelijke prioriteiten voor de IT-afdelingen liggen in zijn ogen in het zorgen voor een efficiëntere dienstverlening, real-time toegang tot data die beslissingen ondersteunen, en het mogelijk maken van een snellere, flexibeler aanpassing van de onderneming aan de veranderende markt. Want zo goed doet de IT het volgens Chiarello niet. “Uit recent onderzoek blijkt dat de helft van het ondervraagde management van mening is dat de IT moeite heeft aan te tonen dat het waarde heeft voor de business, of om te demonstreren dat IT-projecten een echte return on investment genereren.” Kernvraag is in zijn ogen wie de eigenaar is van een bepaald business proces. IT-managers moeten steeds vaker de zakelijke waarde aangeven van de IT-projecten die ze te goedkeuring voordragen aan hun directie. “Zo is het veel moeilijker geworden geld beschikbaar te krijgen voor bijvoorbeeld de IT-infrastructuur van de onderneming.” Die verschuiving van de verantwoordelijkheid richting de business is een continu proces, aldus Chiarello.

Veel klanten van het bedrijf blijken al te zijn overstapt op een Service Oriented Architecture (SOA) om dat verschuivingsproces vorm te geven. Chiarello haalt uit een intern onderzoek onder 480 van zijn klanten in de VS en Europa aan, dat 70 procent van hen op hun webMethods-infrastructuur webservices heeft ontplooid. Van die SOA-gebruikers heeft 42 procent zijn webservices al meer dan twee jaar in de lucht. De ondervraagde ondernemingen rapporteren een verkorting van hun leveringscyclus met tussen de 25 en 35 procent. Interessant is dat dertig tot zeventig procent van de SOA services in latere projecten wordt hergebruikt, waardoor de ontwikkeltijd voor nieuwe applicaties bij die klanten met 25 tot 45 procent omlaag is gegaan, aldus Chiarello. webMethods heeft 16.000 klanten over de hele wereld; Emea is na de VS de belangrijkste regio voor het bedrijf. Chiarello: “Dertig tot vijfendertig procent van onze omzet wereldwijd is partnergerelateerd. We hebben geen wederverkopers, maar ‘integrators’ die de branche-kennis in huis hebben die specifiek is voor een bepaalde kolom. En we trachten alle branches af te dekken.”

Zonder programmeren

De bank krijgt daarmee de beschikking over real-time operationele en business-metingen dwars door verschillende applicaties heen, zonder dat ze die opnieuw hoeven te programmeren. Elk van de ‘rollen’ in het betalingsproces krijgt op zijn dashboard de KPI's te zien die bij die rol behoren. Die KPI's kunnen zowel betrekking hebben op de IT-operaties als op businessprocessen of SLA's, desnoods bijeengebracht op één dashboard.

Payments Monitoring ondersteunt de principes van continue procesverbetering van Six Sigma door het gebruik van Pareto Analysis charts. Elke KPI wordt continu afgezet tegen de statistische basislijn die de BAM software direct na installatie begint te trekken. Het is met name het ‘zelflerende’ karakter van BAM dat banken in staat stelt, aldus Green, om hun operaties en processen iteratief te verbeteren. Alex Matthews, hoofdarchitect van de Strategische business unit Wholesale Clients van ABN Amro liet in november vorig jaar optekenen dat “we potentiële incidenten kunnen zien aankomen en ze in de kiem kunnen smoren, voordat ze uitgroeien tot een echte crisis.” Betalingsverkeer rond terroristische organisaties, saldo- en kredietcontroles, witwaspraktijken, compliance-regels: dat zijn bij uitstek processen die zich lenen voor bewaking door Business Activity Monitoring. Halfgeautomatiseerde betalingsprocessen onder de hoede van BPM alléén moeten zich nog te veel verlaten op handmatig menselijk ingrijpen. De omvang van het betalingsverkeer maakt dat tot een in wezen gevaarlijke optie. Die overweging zal veel te maken hebben met het feit dat ABN Amro zo te horen een tevreden gebruiker is van BAM.

Nieuwe initiatieven

De infrastructuur van betalingen bij veel banken wordt voorlopig nog steeds geplaagd door duplicatie van processen en veel menselijke inzet. De komst van wetgeving en regels als de Patriot Act en Sarbanes-Oxley Act in de VS en Basel II in Europa maken het onwaarschijnlijk dat een bank met dit soort archaïsche structuren het eind van dit decennium zal halen. Nieuwe internationale standaards als IBAN, EBA Step 2 en nieuwe message-typen van het interbancaire SWIFT-netwerk versterken die tendens alleen nog maar. IBAN (International Bank Account Number) is de internationale standaard voor de nummering van bankrekeningen. Het Nederlandse formaat ziet er als volgt uit: NLkk BBBB CCCC CCCC CC, waarbij kk staat voor twee controlegetallen, BBBB voor vier alfanumerieke karakters voor de bankaanduiding en CCCC voor het tientallige rekeningnummer, eentje meer dus dan het huidige banknummer. EBA Step 2 is sinds april 2003 het eerste pan-Europese geautomatiseerde clearinghouse van de EBA, de Euro Banking Association.

René Rippen
is freelance journalist.