



Overeenkomst ING en Oracle

Fusion verlost ING van integratieperikelen

De samenvoeging van IBN en Postbank heeft de ING voor een grote applicatie-integratieopgave geplaatst. Anders dan bij andere Nederlandse banken met soortgelijke operaties in het verleden, heeft ING echter het voordeel dat de integratie van applicaties tegenwoordig iets eenvoudiger is. Een nog groter voordeel is waarschijnlijk dat huisleverancier Oracle een groot deel van het integratiewerk voor zijn klanten opvangt. ING maakt bij deze operatie gebruik van de advies- en IT-diensten van Atos Consulting en Atos Origin.

De huidige ING is niet alleen een samenvoeging van Postbank en ING. Voordien was er al een hele reeks aan bedrijven geïntegreerd, waarvan Nationale Nederlanden waarschijnlijk de bekendste is. Al deze bedrijven hadden hun eigen IT-oplossingen, veelal op mainframes. Met de samenvoeging van IBN en de Postbank werd een plan gemaakt om de gehele IT-structuur te integreren en er een architectuur voor te ontwerpen. Een gesprek met Estelle Vorster, werkzaam bij ING en Arco Schenkel, Manager ERP Business Transformation Leadership bij Atos Consulting.

Vorster: De fusie van IBN en Postbank was een extra reden om de rationalisatie- en optimalisatieslag waarmee we al bezig waren verder uit te breiden. Door de fusie van Postbank en ING worden we nu echt gedwongen keuzes te maken. Zo hebben we nu twee data management & transformatielagen, twee datawarehouses, twee rapportage & analyseomgevingen – eigenlijk twee separate IT-systemen waar we één van gaan maken.

Het integreren van de IT-systemen van banken kan verschrikkelijk lang duren, soms wel meer dan een decennium. Hoe verwacht u dat dit bij ING zal gaan?

Schenkel: Je ziet dat de noodzaak om zo'n integratie door te voeren en de kosten beheersbaar te houden tegenwoordig veel groter is. Aan de andere kant is het ook zo dat de applicatieleveranciers er klaar voor zijn om te integreren, het is zo veel

gemakkelijker om te integreren. Vroeger was het moeilijker en veel duurder, omdat de systemen een geslotener architectuur kende.

Vorster: Oracle's project Fusion is daarom voor ons heel prettig. Een groot deel van de applicaties die Oracle nu integreert, hadden wij anders zelf moeten integreren. We werken nauw samen met Oracle.

Tegenwoordig is de organisatie bereid de processen aan te passen

Schenkel: Het moment dat Atos Consulting voor het eerst betrokken raakte bij dit project was toen er met Peoplesoft begonnen is met de finance-kant, waarbij we een eenduidig grootboek hebben ontwikkeld en geïmplementeerd. In 2003 zijn we begonnen te kijken of we zowel banken als verzekeringen in één grootboek konden krijgen. Daarvoor zijn wel al begonnen de requirements op te stellen aan de businesskant. Dus, hoe ga je om met het grootboekstelsel als het gaat om het rekeningsschema, de kostenplaatsenstructuur en de productenstructuur. Dat zijn allemaal zaken die je van tevoren geregeld moet hebben. Anders kun je de applicatie wel naar binnen rijden, die kan het wel aan, maar als je in jouw applicatie nog steeds twee rekeningsschema's gaat invoeren, dan kom je niet tot optimalisatie.

Hoe zien die rekeningsschema's er concreet uit?

Schenkel: Het is een verplichting dat je de gescheiden boekhoudingen ook volledig gescheiden gaat houden. Belangrijk is dat de schema's die worden gebruikt voor grootboekrekenin-



Estelle Vorster (r) en Arco Schenkel (l)

gen, kostenplaatsen en dergelijke worden gedeeld. Dat betekent dat op het moment dat je kiest voor een kostenrekening, bij de Postbank hetzelfde rekeningnummer wordt gehanteerd als bij de ING bank, waardoor de relationele database maar één keer die rekening opvoert.

Vorster: Wij hebben een grootboek op een mainframe voor de bank en een apart grootboek voor verzekeringen. Het is ons doel om die terug te brengen tot één. Dat betekent dat we gaan optimaliseren door crossplatform het rekeningstelsel te delen, door een rekeningstelsel te hebben voor de verzekeringen en de bank. Dat houdt ook in dat we wel gescheiden rapporteren, maar dat we nu maar één package hoeven te onderhouden in plaats van twee IT-systemen. Onze capaciteit en schaalbaarheid zijn voldoende om beide systemen in onder te brengen.

Een groot voordeel bij de integratieslag die ING moest maken, was het feit dat een groot deel van applicaties die de verschillende delen van ING gebruikten, onder de paraplu van Oracle kwamen. In het begin was men daar echter niet zo blij mee.

Vorster: Ik moet ook zeggen dat we ons aanvankelijk wel zorgen gemaakt hebben na die laatste overnames. Ook tijdens de Peoplesoft-overname. Maar het is nu al twee jaar geleden en ze hebben het wel waar gemaakt. We waren daar ook kritisch over, maar Oracle is nagekomen wat ze beloofd hebben – in ieder geval tot nu. Wij gebruiken producten van alle bedrijven die Oracle overgenomen heeft, dus wij zijn een goed voorbeeld van een bedrijf om te toetsen of Oracle wel zijn woord houdt. Ook toen we hoorden over Oracle Fusion klonk dat te mooi om waar te zijn. Maar we krijgen nu steeds meer te zien van de richting die Fusion op gaat, welke keuzes Oracle zal maken voor de dubbele functionaliteit in hun nu eigen applicaties en de gekozen AIA (application integration architecture) benadering. Alles blijft gewoon bestaan en blijft ondersteund volgens het Application Unlimited announcement, maar ze zijn ook al een paar jaar bezig met de nieuwe Application Suite. Uiteraard zijn wij daarin zeer geïnteresseerd, omdat we net als Oracle van meerdere oplossingen naar één toe willen gaan. Nu hebben we heel veel dubbele functionaliteit in de diverse applicaties; die zowel Oracle als wij door fusies verkregen hebben. Wij kunnen kiezen om bij Siebel, eBS en

PeopleSoft te blijven, maar het geeft ons niet de optimalisatie waarnaar wij verlangen.

Een andere overeenkomst tussen ING en Oracle is dat beide organisaties bouwen aan een servicegeoriënteerde architectuur.

Vorster: Wij zijn ook onderweg naar een complete SO-architectuur en dat betekent in ons geval dat we stukje voor stukje, service voor service, overgaan naar Fusion. We kunnen elke service op zich evalueren en dat betekent dat er langzaam maar zeker steeds minder overblijft in de oude applicatiesuite en steeds meer in Fusion terecht komt. Op een zeker moment zijn we volledig over, naadloos en geruisloos. Ik vind die strategie van Oracle moedig en voor ons pakt hij heel gunstig uit.

Dat klinkt ideaal. Niettemin lijkt het me ook een ingewikkelde weg en het kan bijna niet anders of je moet onderweg moeilijkheden tegenkomen.

Vorster: Een van de voorbeelden waar Oracle zijn beloftes nagekomen is, betreft de accounting rules-engine, die eerder aangekondigd was. Oracle heeft ons beloofd te helpen met de integratie tussen de accounting rules-engine en het grootboek, en dat ze de interface daartussen ook gemaakt hebben. Het is dus geen maatwerk, en volledig ondersteund, dus gebundeld met de bestaande applicatie. Wat ons betreft mag Oracle nog wel een paar bedrijven overnemen, want we hebben nog een paar applicaties die geïntegreerd moeten worden.



“Wat ons betreft mag Oracle nog wel een paar bedrijven overnemen.”

Schenkel: Wat je ziet is dat de integratieproblematiek die je bij bedrijven als ING hebt, min of meer terug slaat naar de leverancier zelf, die dat probleem ook heeft. Daarmee kun je gezamenlijk optrekken. Een van de dingen die je ook ziet – en dat maakt de rol van Atos Origin weer interessant – is dat we op basis van onze kennis die we hebben opgebouwd in de ING-organisatie kunnen meehelpen daar een objectief beeld te vormen. Hierdoor kun je als klant bij de leverancier met een objectieve vraag komen. Zo sparren we ook met Oracle zelf, maar met name met ING om er voor te zorgen dat de juiste vragen gesteld en de juiste beslissingen genomen kunnen worden. Juist ook met betrekking tot Oracle. Daardoor kom je niet in discussie over de klant-leveranciersverhouding waarbij je toch altijd een moment blijft houden waarop het uiteindelijk toch gaat om het aanschaffen van een licentie. Dat neem je weg door daar als onafhankelijke mediator tussen te gaan zitten en te vragen: Heb je hieraan gedacht? Wat zijn nu feitelijk de requirements? Zijn die ook gedekt door de applicatie die je nu kiest? Dat is een rol die de leverancier ook gunt aan de implementatiepartner om elke zweem van partijdigheid weg te halen.

Hoe zit het met maatwerk?

Schenkel: Er is al maatwerk en er zal nog meer maatwerk komen. Maar het streven is wel dit zo veel mogelijk te beperken. Het is *reuse before buy before build*, dat is de stelling bij ING. Dat is ook van invloed op de processen in de organisatie. Vroeger was de insteek veel meer dat je iets bouwde rond die processen. Tegenwoordig streeft men naar zo min mogelijk maatwerk en is de organisatie bereid de processen aan te passen. Het voorkomen van maatwerk is niet mogelijk, maar als het moet is het wel beargumenteerd en gedocumenteerd, zodat het beheer veel beter kan worden gedaan.

Vorster: Ik moet daar wel aan toevoegen dat wanneer Oracle zelf het nodige maatwerk verricht, en dat integreert met zijn software, dan zie ik dat niet meer als maatwerk. Het is ons probleem in ieder geval niet meer. Het is dan ondersteund en zit in het pakket en zal in volgende versies ook weer meegenomen worden. Eigen maatwerk moet zover mogelijk niet te worden voorkomen, omdat dit zoveel additionele werk bij upgrades en migratie met zich meebrengt, plus het feit dat dit niet ondersteund is door de software leverancier.

Vorster: Het meeste maatwerk dat we gedaan hebben is SQL, en bij PeopleSoft ook wel PeopleCode. Dit hebben we gedaan in het kader van OneFAR (One Finance Architecture Restructure), een initiatief om de finance-architecturen van de verschillende bedrijven die onderdeel uitmaken van ING tot één architectuur samen te voegen.

Schenkel: We zorgen er dus voor dat we niet in het systeem zelf gaan sleutelen, want dan zit je met upgrades en dergelijke. We kiezen er voor dat de functionaliteit buiten het systeem wordt gebouwd en laten die dan praten met het systeem. Dat biedt ook integratievoordelen. Dat is heel belangrijk, want op het moment dat je in de kern van je Oracle-systeem gaat sleutelen, dan kun je de garantie op het onderhoud kwijtraken, en levert bij de kleinste upgrade al veel problemen op. Het beheer wordt daarmee een heel kostbare zaak.

Vorster: Twee jaar geleden hebben wij negentien enhancement-requests bij Oracle ingediend en zeventien daarvan werden gehonoreerd. Dat was voor het enterprise performance managementpakket dat wij gebruiken voor onze operationele FA-rapportageomgeving. Gebruikers van Oracle moeten dus niet schromen om iets te vragen. Als het een zinvolle aanvulling is, zal Oracle het belang ervan inzien.

Wat de rol van Atos in het project?

Vorster: Atos Origin heeft verschillende rollen, maar de belangrijkste voor dit project is die van tolk tussen de IT-afdeling en de verschillende ING-bedrijven. We complementeren elkaar en we kunnen Atos gebruiken als een objectieve buitenstaander die beter in staat is de juiste vragen te stellen aan onze interne bedrijven, zodat we tot de juiste requirements komen.

Hoe verliep dat proces?

Schenkel: Er is wel een half jaar overheen gegaan voordat de requirements opgesteld waren en het juiste project gestart kon worden. Dat klinkt als verloren tijd, maar dat is juist heel goed geïnvesteerde tijd. Er zullen in het proces om naar een target-architectuur te komen nog een paar spannende momenten aanbreken, daar kun je vanuit gaan. Maar we zijn op de goede weg, we hebben de goede richting gekozen, al we zijn er nog niet.

Zijn er geen slapeloze nachten geweest, met gedachten als: ik hoop maar dat die afdeling meegaat, dat Oracle zijn beloftes nakomt en zo meer?

Vorster: Jazeker. Het moeilijkste was het om iedereen op één lijn te krijgen, hoewel het uiteindelijk wel gelukt is.

Hoe zit het met de performance-nadelen van de integratie?

Vorster: Wij zijn altijd bezig dingen te tunen, maar dat geldt voor ons hele softwareportfolio. Dat doen we altijd. Als er problemen ontstaan, dan lossen we ze ook op, dat is de realiteit. Het is geen probleem van de integratie, het is er altijd en je bent er altijd mee bezig.

Schenkel: Nieuwe applicaties of nieuwe middleware zorgen niet direct voor slechtere performance, maar je moet blijven tunen. Je moet ook beseffen dat de requirements van bijvoorbeeld security anders zijn dan vroeger. Het is niet zo dat je één keer installeert en dat het dan de komende tien jaar draait en je er niets meer aan hoeft te doen. Performance hangt af van hoe veel gebruikers er zijn, en hoe veel transacties er in het systeem zitten, wat voor processen worden uitgevoerd en nog veel meer zaken.

Gebruikers van Oracle moeten niet schromen om Oracle iets te vragen

Vorster: In het algemeen geldt dat het effect op de performance steeds groter wordt naarmate er meer eisen gesteld worden. De realiteit is dat als er security-eisen gesteld worden die verder gaan dan gewone security, het systeem meteen langzamer gaat draaien. Er moeten dan altijd heel veel checks gebeuren. Je moet dus zowel de performance als de verwachtingen van de gebruiker managen. Als we de performance van onze webbased applicaties vergelijken met de mainframe-applicaties, dan zijn we niet sneller. We doen echter wel veel meer, en we zijn compliant, we doen security-checks en on-line validaties, gebruiken het fail-over-principe, en dat zijn allemaal dingen die in de oude systemen niet gebeurden.

Dré de Man