

Ron Ross over business rules, zeilboten, 'S-beaver' en semantiek

WOORDSPEL

Er wordt de laatste tijd wel erg abstract gepraat over business rules, meent Ron Ross. Terwijl een goede business rule opstellen toch vooral een kwestie van onszelf goed en zorgvuldig uitdrukken is.

Door Robbert Hoefnagel

Zelfs in het voetbalteam waarvan hij deel uitmaakt, gelden business rules. Ron Ross vertelt het tijdens een bezoek aan Amsterdam. Hij komt hier graag, vanwege Cruijff en Gullit, maar ook vanwege de fietsen en vanwege het feit dat Nederland altijd iets met business rules heeft gehad. Maar hoe zit het nu met die regel bij het voetbal? Ross begint te lachen: "Wij zijn allemaal oude mannen. Dus regel nummer één bij ons is: stay on your feet!"

Ronald R. Ross – zoals de man formeel heet – staat bekend als de 'father of business rules'. Hij is een van de oprichters van Business Rule Solutions, waar hij zijn werkzaamheden op het gebied van advisering en seminars heeft ondergebracht. Daarnaast besteedt hij veel tijd aan BRCommunity, een belangrijke website op zijn vakgebied. Bovendien is hij betrokken bij Business Rules Forum, een internationale conferentie. En alsof de agenda daarmee nog niet vol genoeg is, draait hij ook volop mee in het standaardisatiewereldje. Een van de laatste wapenfeiten op dat gebied: SBVR. Ofwel Semantics of Business Vocabulary and Business Rules.

Zeilboot

Ross kan gepassioneerd praten over business rules. Vaak maakt hij daarbij uitstapjes naar het verleden toen 'data people' nog 'rebels' waren, maar hij vertelt ook graag over een – hij geeft het zelf volmondig toe – wat vreemdsoortige hobby: het verzamelen van business rules. Dat doet hij zoals anderen een verzameling treintjes of sigarenbandjes aanleggen. Zijn eerste rule ooit? "O dat weet ik nog goed. We waren op een dag aan het zeilen. Op een gegeven moment wilden we aanleggen bij een steiger. Nu hadden we een vrij grote boot bij ons, waardoor die steiger veel te klein was om de boot goed af te meren. Dat heb ik altijd een mooi en voor mij eerste voorbeeld van een business rule gevonden: de

lengte van de steiger moet groter zijn dan die van de boot." Is het zo simpel? "Absoluut", zegt Ross. Hij legt uit: "Ik kom graag in Amsterdam en een van de aspecten die deze stad zo leuk maakt, is het grote aantal fietsers. Maar er geldt hier ook een business rule: 'when in Amsterdam always look both ways for cyclists before you cross a street'.

Lange tijd heeft bij de business het besef ontbroken dat veel van de kennis of de ervaring die bij individuele werknemers in het hoofd zit, te vangen is in regels. Tegelijkertijd verbaas ik me als ik nu de discussies over business rules aanhoor: het gaat vaak over techniek. Maar hoezo over techniek? Wat heeft dat voorbeeld over de zeilboot en de steiger of die regel over fietsers in Amsterdam met technologie te maken?"

Waar draait het dan wel om bij business rules? Daarover laat Ross geen misverstand bestaan: semantiek. Vervolgens kijkt hij de interviewer even indringend aan: schrikt die van een abstract woord als 'semantiek' zoals veel business managers dat wél doen? Dan gaat hij verder: "Bij business rules gaat het erom dat we ons heel goed en zorgvuldig uitdrukken. Dat valt in de zakenwereld niet mee, is mijn ervaring. Managers opereren daar toch heel vaak op hun gevoel. Er zit heel veel kennis en ervaring in hun hoofd, maar vraag hen niet uit te leggen waarom zij een bepaalde beslissing nemen. Business rules opstellen is feitelijk niet veel meer dan die kennis via een reeks van algemeen geldende regels expliciet maken."

Radarscherm

Business rules hebben dus alles met kennis en kennisdeling te maken. In de Westerse economie is vrijwel ieder product en vrijwel iedere dienst kennisintensief geworden. Logisch dat de belangstelling voor business rules dus toeneemt. "In principe klopt dat", zegt Ross wat zuinigjes. Business rules zijn inderdaad inmiddels 'a little bit more on people's radar screens', stelt hij vast, maar het gaat hem niet hard genoeg.



Foto: Tommy LaVergne.

Ron Ross: "Ik zou mensen willen terugbrengen naar een pre-computer mindset".

"Business rules zijn cruciaal voor wat een bedrijf doet. Je zou dus denken dat er erg veel aandacht voor dit fenomeen bestaat. Maar hoewel de belangstelling groeit, valt het in absolute termen toch nog wat tegen, vind ik."

Het stuit Ross tegen de borst dat er op iets heel concreets als een business rule zoveel abstracte tekst wordt losgelaten.

"Nu moet ik zeggen dat het hier in Nederland nog erg meevalt. Dat heeft ook met de geschiedenis te maken. De eerste *proof of concept* met business rules is dan ook hier gerealiseerd. Dat was destijds een klus die door Usoft is geklaard."

Om het abstracte weg te nemen, wil Ross graag terug naar de basis – bijna letterlijk. "Het liefst zou ik mensen die met business rules aan de slag gaan, willen terugbrengen naar wat ik wel noem een 'pre-computer mindset'. We denken vaak dat business rules te maken hebben met programmeren, met databases, met applicaties of desnoods Business Intelligence. Niets van dat alles. Het gaat om de kennis van de organisatie en die zit vaak in het hoofd van de medewerker. Die moet expliciet gemaakt worden. We moeten dus bijna dertig jaar IT-gewoontes overboord gooien, computertalen, SQL en andere database-technologie vergeten en gewoon eens op papier zetten hoe we ons werk eigenlijk doen."

Uitleggen

Ross geeft een voorbeeld. Neem een medewerker van een bedrijfsbureau. Een verkoper belt met de vraag of een product in een bepaalde kleur op korte termijn kan worden geleverd. "Natuurlijk kijkt die medewerker van dat bedrijfs-

bureau naar de voorraadstand, maar op datzelfde moment gebeurt er in zijn of haar hoofd ook van alles. Razendsnel wordt ook alvast het productieschema voor de komende week doorgenomen, kan daarin geschoven worden? Is er eigenlijk wel ruimte in de planning van een of andere afdeling voor de noodzakelijke nabewerking?

Al dit soort vragen gaan volkomen automatisch en zonder dat ze in welk computerprogramma ook zijn vastgelegd door het hoofd van die medewerker. Daarbij komt heel veel kennis van en ervaring met het productieproces, met bestelprocedures, met bevoorradingsmethoden en dergelijke langs. Als we nu eens met die medewerker aan tafel gaan zitten en die hele reeks van vragen stuk voor stuk zouden langslopen, komen we bij die persoon een hele diepe kennis van een reeks van business processen tegen. Daarin zitten allerlei regels en onderlinge afhankelijkheden. Allemaal kennis, allemaal business rules."

Dat klinkt allemaal heel praktisch. We kunnen een klant immers geen blauwe kasten leveren als we geen blauwe verf op voorraad hebben. Maar wat is daar eigenlijk abstract aan, zoals de klacht over business rules vaak is? "Het heeft weinig zin om voor iedere kleur verf een business rule te maken. Dus proberen we die regel naar een iets hoger niveau te tillen. En dan wordt het voor menig medewerker en zeker ook voor veel managers al gauw te academisch. Dit betekent in feite dat we het dus te abstract maken. De foutieve benadering zit dan aan de kant van de persoon die probeert die kennis in een business rule te vangen. Mensen moeten wel snappen

waar het over gaat. Het is hun werk, hun kennis. Dus praat heel praktisch. Zorg voor voldoende herkenbaarheid. Met andere woorden: druk jezelf zorgvuldig, duidelijk en herkenbaar uit.”

Rules management

Toch komt hier al snel de IT weer om de hoek kijken. Om meerdere redenen. Bijvoorbeeld omdat die business rules uiteindelijk toch vaak in een applicatie of informatiesysteem terecht komen. Daar kunnen zij gemakkelijk een eigen leven gaan leiden. Een regel kan van kennis – zeg maar – verworpen tot wet. Terwijl ook business rules in de loop van de tijd en onder invloed van tal van factoren kunnen veranderen. “Op dit punt kunnen tools voor business rules management helpen”, meent Ross. Hij zegt het met enige aarzeling, omdat hij soms situaties tegenkomt waar de business rules weliswaar voorbeeldig worden beheerd, maar waar ook de relatie met het dagelijks werk een beetje uit beeld dreigt te raken. Met andere woorden: rules worden doel en zijn niet langer ‘slechts’ een hulpmiddel om kennis expliciet te maken. Bovendien kan gemakkelijk een Babylonische spraakverwarring ontstaan. “Mijn ‘roots’ liggen in de wereld van de databases, dus voor mij is het een ABC’tje dat er zoiets als een datadictionary nodig is, ofwel: een overzicht van begripsdefinities. Dat geldt ook voor de wereld van de business rules. Vandaar dat we ‘S-beaver’ hebben ontwikkeld.”

Zeven definities

S-beaver is eigenlijk SBVR ofwel ‘Semantics of Business Vocabulary and Business Rules’. Ross moet hard lachen als dat vertaald wordt als ‘woordenlijst’. “Zo simpel is het inderdaad, maar helaas slagen veel mensen in het business rules-wereldje erin om ook iets als S-beaver tot iets wolligs te maken. Net als ik destijds als database administrator behoefte had aan een goede definitie van een kreet als ‘klant’ of ‘product’ hebben we dat nu ook rond business rules nodig.”

Ross vertelt graag anekdotes en komt op dit punt met een verhaal over de California Electricity Exchange. Zeg maar, een beurs waar elektriciteit kan worden verhandeld. “Het is een klein clubje, maar wel een zeer kennisintensieve firma. Ook hier ontstond grote verwarring over definitiekwesties. Dus hebben we alle relevante medewerkers – letterlijk – in één kamer gezet. De miscommunicatie was enorm. Neem een kreet als ‘load’. Daar bleken binnen dat kleine bedrijf al zeven verschillende definities van te bestaan. Maar dan wel zonder dat men elkaar hiervan op de hoogte had gesteld. Met andere woorden: waar IT, capaciteitsplanning, financiële afdeling en dergelijke allemaal het kernbegrip ‘load’ gebruikten, had iedereen het over iets anders.”

Hier komt ook BPM om de hoek kijken. “Business process management brengt mensen bij elkaar”, meent Ross. “Voorheen werkte iedereen in de bekende silo’s. Doordat we steeds meer naar processen zijn gaan kijken, komen als vanzelf ook steeds meer medewerkers van verschillende afdelingen en

van tal van disciplines bij elkaar. Daardoor wordt ook de miscommunicatie die vaak optreedt steeds duidelijker. Als er geen ‘common words’ zijn, gaat het wat bedrijfsvoering uiteindelijk mis. Of laat ik het iets minder dramatisch uitdrukken: dan realiseert het betrokken bedrijf niet zijn potentieel.”

Door-de-wol-geverfd

Semantiek dus. Ofwel: taal. En daar zit ook meteen een probleem. “Zie je een door-de-wol-geverfde sales manager of die ouwe rot van productie al hele dagen zweten in een kamertje om tot een goede gezamenlijke definitie van een of ander woord te komen?! Veel mensen snappen niet waarvoor dit goed is. Het is in hun ogen academisch gepraat, dat veel papier oplevert, veel geld kost, maar voor hen totaal niet relevant is. Terwijl het dat dus juist wél is. Alleen vergeten de betrokken ‘champions’ of directieleden dit soms goed duidelijk te maken.”

Is de definitiekwestie echter eenmaal opgelost, dan is de weg vrij om tot business rules te komen. Interessant zijn dan twee vragen. Wat levert al die aandacht voor semantiek nu eigenlijk onderaan de streep op? En: hoe gaan we in de praktijk met al die regels om?

Eerst dat geld. “Het valt niet mee om die rekensommen te maken. We zien in de literatuur nu pas de eerste pogingen om daar grip op te krijgen. Het is en blijft echter heel lastig om een financiële relatie te leggen tussen semantiek en bedrijfsresultaat. Maar daar hoeven we in bedrijven niet op te wachten. Business rules, zeg ik wel eens, zijn ‘artefacts’ om iets beter te doen. De vraag is natuurlijk wat dat ‘iets’ nu precies is. Daar zit dus weer die link met BPM. We willen immers vooral betere beslissingen nemen. Hoe maak je die? Door de beschikbare kennis goed te benutten.”

Buitenspel

Wie ontwerpt een business rule? Hoe regelen we het onderhoud ervan? Of een punt dat bijna met recht academisch mag worden genoemd, omdat het vrijwel nooit voorkomt: wie schaft een business rule die aan het einde van zijn levensduur is gekomen eigenlijk af? Lastige vragen, erkent Ross die er meteen weer een fraaie uitdrukking tegenaan gooit: ‘lack of single-sourcing of rules’. “In feite is dat de basis van veel problemen binnen bedrijven: er is niemand formeel verantwoordelijk voor business rules.”

Hij kijkt weer naar zijn voetbalhobby. “Zonder de FIFA die de regels over buitenspel en dergelijke opstelt, kunnen we ook geen wereldkampioenschappen houden. Die ‘single source’ hebben we ook bij business rules nodig. Noem het maar een ERP-systeem voor business rules, al is dat wellicht weer iets te IT-achtig. Laten we het hierop houden: het beheren van business rules is minstens zo belangrijk als het opstellen ervan.”

Robbert Hoeffnagel is freelance journalist.