

Oracle Siebel blijft de toon zetten in omvangrijk aanbod

REGELGEVING GEORIËNTEERD

Op het vlak van CRM-applicaties neemt Oracle na alle overnames van de afgelopen jaren de groothandelspositie in. De inkoper kan er terecht voor alle soorten en smaken. Wie moeilijk kan kiezen, doet er goed aan de jaarlijkse Oracle CRM-dag bij te wonen. Een goed gepresenteerd praktijkvoorbeeld zegt meer dan een commerciële 'PowerPoint'. De woordvoerder van Siebel-gebruiker IND had geen presentatiehulpmiddel nodig om in een verhelderend betoog een vernieuwende CRM-architectuur voor het voetlicht te brengen.

Door Fred Franssen

Waarschijnlijk is de Immigratie & Naturalisatiedienst, kortweg IND, de rijksinstelling die het meest onder het publieke vergrootglas ligt sedert het vreemdelingenbeleid de politieke agenda bepaalt. Ongewild laveert de dienst tussen de ambtelijke plicht van neutraal correct handelen en daadkrachtig optreden, zoals bepleit in populistische kringen. Beleidsregels wijzigen regelmatig onder invloed van de stemming in de Tweede Kamer. En of dat al niet dramatisch genoeg is, komen er ook vaker dan gepland nieuwe beleidsverantwoordelijken in de persoon van staatssecretarissen dan wel ministers. De politieke dynamiek en aandacht laten hun sporen na bij de IND. Zo constateerde de rekenkamer enige jaren geleden dat het slecht gesteld was met de kwaliteit van de dienstverlening. De uitvoeringsorganisatie was te traag met het doorvoeren van aanpassingen als gevolg van ander beleid.

Klagende klanten

Waar een commerciële organisatie klantencontacten en dienstverlening hoog in het vaandel heeft staan, zou een over-

heidsinstantie als IND wat minder angstig hoeven te zijn. De dienst kent immers geen concurrenten. Toch noemt Simone Dobbelaar, Hoofd beleidsinformatie, mensen die voor ons land een verblijfsvergunning aanvragen nadrukkelijk klanten. "We moeten ze tevreden houden want anders gaan ze klagen of nog erger: procederen. Dat kost de Staat geld. De gemiddelde asielzoeker is wat dat betreft zeer goed geïnformeerd. Ze krijgen gratis rechtsbijstand en genieten ook de steun van vluchtelingenorganisaties. Anders ligt het voor de professor uit de Verenigde Staten die als gastdocent aan een Nederlandse Universiteit tijdelijk een verblijfsvergunning moet hebben. Die moet het zelf maar uitzoeken. Tegen de tijd dat hij het weet, is alles weer veranderd."

IND fungeerde voorheen als een back-office organisatie die eigenlijk nauwelijks rechtstreeks contact had met de reguliere klanten. "We kenden alleen de probleemgevallen, aangemeld door de gemeente of justitie", vervolgt Dobbelaar. "Zodoende hadden we een gekleurd beeld van de werkelijkheid. Wij zijn begonnen ons eerst echt in onze klanten te verdiepen. Dat leverde andere inzichten op. De opdracht van de politiek was



Simone Dobbelaar, Hoofd beleidsinformatie IND: "Uit de regelbeheersing komt een logische workflow die aangeeft wat de juridisch noodzakelijke stappen zijn".

duidelijk: de IND moet sneller werken, sneller kunnen doorrekenen wat er moet gebeuren om tot een bepaald doel te komen. Bovendien moeten we ons sneller aanpassen aan gewijzigd beleid. En het moet kunnen met minder kosten voor de organisatie. Sommigen roepen dan dat met minder regel-druk de lastenvermindering vanzelf tot stand komt, doch die redenering gaat in het geval van de overheid niet op. Die kan moeilijk aan de burgers verkopen dat een bepaalde regelgeving pas is ingebouwd in een nog te verschijnen release. Die overheid moet voortdurend wendbaar zijn."

Logische workflow

Voor de IND betekende een nieuwe klantgerichte instelling tevens het transparant maken van de organisatie. Concentreerde de administratieve verwerking zich voorheen rond de back-office, nu moet de dienst naar buiten treden met een front-office. Aan ingrijpende veranderingen met een geheel nieuw informatiesysteem viel niet te ontkomen. Ook weer anders dan in het verleden acteerde het ontwikkelteam in alle openheid naar de rest van de organisatie, zodat iedereen gemakkelijk zijn of haar wensen op tafel kon leggen. Doch waar volgens Dobbelaar vroeger door de 'vraag maar raak' aanpak IT'ers verzekerd waren van veel maatwerk, krijgen de gebruikers nu een standaard oplossing voorgeschoteld waaruit ze de door hen gewenste functionaliteit moeten selecteren. IND koos voor Oracle Siebel omdat deze software zich juist voor de front-office taken als heel snel en doelmatig heeft bewezen. Qua functionaliteit is het pakket rijk voorzien. Wie

toch net een andere smaak wil, heeft pech want net als in de supermarkt moet je het doen met het huidige aanbod. "Je went er maar aan", verduidelijkt Dobbelaar.

Aan Ordina was de taak om de software te implementeren. Bij de 'proof of concept' slaagde het systeemhuis erin om binnen 36 uur een testcase te laten draaien. Voor de uiteindelijke oplevering van het nieuwe Indigo-systeem kregen ze wat meer tijd. Al hoewel ook hier de politiek een stok achter de deur had met wijzigingsvoorstellen die op 1 juni moeten ingaan. "Met het oude systeem was dat niet te doen", zegt Dobbelaar. "Het duurde zeker negen maanden voordat het nieuwe beleid naar verwerkingsprocessen was vertaald. Eigenlijk kennen wij geen processen in de zin van een via Business Process Management geleide werkstroom. De architectuur van Indigo is gebaseerd op drie pijlers; regelbeheersing, ontologie en behandeling. De regelbeheersing is uiteengevuld in kleine brokjes van processen en producten die bij elkaar horen. De beheerslast van de IND beperkt zich tot het onderhouden van 150 van die brokjes, gericht op de drie hoofdtaken; vastleggen, aanmaken verblijfsvergunningen en informatie-uitwisseling met de ketenpartners. Zodra een brokje niet meer generiek is toe te passen, maken we een nieuwe. Uit de regelbeheersing komt een logische workflow die aangeeft wat de juridisch noodzakelijke stappen zijn."

Afweging

Dat een keynote handelt over een Siebel implementatie geeft aan dat deze software uit de Oracle CRM-stal toch de boven-toon voert. "Klopt", zegt Wim den Besten, Sales Consultant Director CRM Applications. "Oracle levert vier verschillende productlijnen. De oplossing van JDEdwards wordt gebruikt door een heel specifieke klantenkring, een hechte gemeenschap die trouw blijft aan hun softwareoplossing. Dat geldt eigenlijk ook voor de Peoplesoft-klanten. Daarnaast hebben we nog de afnemers van onze eigen CRM-ontwikkeling in de E-Business Suite. Ook die variant onderhouden we nog steeds voor de gebruikers die daaraan willen vasthouden.

De discussie over je merk wordt gevoerd zonder dat je er invloed op hebt

Voor nieuwe trajecten zetten we eigenlijk alleen Siebel in. Niet alleen omdat die software het meest in de markt wordt gebruikt, maar vooral ook omdat de klanten zo nauw betrokken zijn bij de ontwikkeling. Dat vindt je terug in de rijke functionaliteit. Siebel is de meest uitontwikkelde CRM-oplossing". Dat die rijkheid ook als rigide kan worden ervaren is bij Wim den Besten bekend. Hij zegt erover: "Het is een afweging zoals

bij alle standaard software oplossingen, hoeveel ga je 'out of the box' toepassen en hoeveel 'bypassen' sta je toe? Wie onze software 'on premise' wil inzetten en deze geheel conform de regels configureert naar een zelf gekozen inrichting, heeft bij 'upgraden' geen enkel probleem. Echter, wie besluit om de software als bouw pakket te gebruiken, is bij overgang naar een nieuwe versie altijd afhankelijk van de specialist die de aanpassingen heeft aangebracht. Bij onze 'on demand' versie speelt die afweging niet, want daar bieden we minder vrijheden. De klant zal via parametriseren de gewenste oplossing inregelen. Omdat we onze klanten zo sterk betrekken bij de productontwikkeling, is de geboden standaard functionaliteit ruimschoots voldoende om aan het merendeel van de projecteisen te voldoen. Anders ligt het bij de 'user interface'. We hebben gemerkt dat onze afnemers daarvoor toch vaak iets anders willen. Om die reden bieden we nu via de portalen van onze webcenteromgeving een visualisatietool waarmee klanten gemakkelijk hun eigen 'user interface' kunnen maken".

On demand versus on premise CRM

De met Siebel meegekomen on-demand oplossing vormt Oracle's troef in de cloud. Het vormt tevens een antwoord op de instanties die, omdat het nu eenmaal tegenwoordig steeds sneller en steeds goedkoper moet, klagen dat het rendement van een CRM-implementatie zo lang op zich laat wachten.

De regelbeheersing is in kleine brokjes van processen en producten uiteengerfeld

Den Besten: Wie zich abonneert krijgt van ons een ID-nummer en een password en kan dan direct aan de slag met het importeren van relaties en het gestructureerd opzetten van evenementen. Onze SaaS-oplossing is geschikt voor startende bedrijven maar laat zich ook gemakkelijk opschalen naar duizenden gebruikers. Voor wat betreft het rendement op de on-premise applicaties verwijs ik naar de ervaringsregels die gedurende de afgelopen 25 jaar in de standaard processen zijn vastgelegd. Benut die kennis en probeer zo dicht mogelijk bij de standaard te blijven, dan zie je ook eerder de voordelen. Alleen met krachtig projectleiderschap is dat te realiseren. Daaraan ontbreekt het nog wel eens en dan gaan bedrijven met CRM-projecten de mist in."

Die kans wordt groter nu bedrijven hun gesloten, intern gerichte CRM-oplossing gaan integreren met de nieuwste hype: social media. Op dat vlak werkt Oracle aan zogeheten 'listening' applicaties. Volgens Den Besten bevindt de ontwikkeling daarvan zich nog in een prototypefase en kan het best

nog een jaar duren voordat de luisterfunctie zich laat activeren. Met behulp daarvan tracht een instantie alle ongestructureerde signalen op te vangen afkomstig vanuit alle mogelijke social media kanalen. Na rubricering zijn ze te combineren met de bestaande CRM-data en leveren ze waardevolle informatie over de tendens en heersende mening binnen de doelgroep. Komt Oracle niet wat laat met deze oplossing? Den Besten: het thema social media is pas nu enorm in opkomst. Op onze vorige CRM-dag hoorde je er nog niets over. Dus ik denk dat de vorm nog niet is uitgekristalliseerd en ook niet vaststaat wat de belangrijkste platforms zijn. We hebben nog even de tijd. Maar ik denk wel dat de huidige CRM-gebruikers over de mogelijkheden moeten gaan nadenken. Als ze hun kernklantenregistratiesysteem nu niet voor elkaar hebben, hoeven ze niet eens te beginnen aan het incorporeren van social media in hun bedrijfssystemen.

Integratie met social media

Social media zijn luizen in de pels van de reclamemakers. Aan een positieve uitstraling met fraaie televisiespots of full color pagina's in glossy magazines heb je weinig wanneer klanten onderling je product of dienst afkraken. Ruud Verduin is zelfstandig loyalty consultant en weet dus alles over klantgedrag. In zijn presentatie op de Oracle CRM-dag toonde hij dat met gemiddeld 32 uur per week op het internet de gemiddelde consument in Nederland voornamelijk nog online informatie tot zich neemt. De aandacht voor televisie en gedrukte media neemt zienderogen af. En die consumenten weten elkaar via Hyves, Twitter, Facebook en andere nieuwe internetkanalen probleemloos te vinden. Ongezouten spuien ze hun kritiek en dolenthousiast uiten ze hun tevredenheid. Klanten staan nooit meer alleen, zo luidt zijn stelling. De discussie over je merk wordt gevoerd zonder dat je er invloed op hebt. Geloven doen ze alleen wat andere consumenten ervan zeggen. Wie iets wil kopen, doet er goed aan de reacties van kieskeurig.nl te raadplegen. De reacties daarin lijken meer houvast te bieden over het waardeoordeel van een product of dienst dan het advies van een vakman. Producenten zijn overgeleverd aan de genade in cyberspace. Is daar dan helemaal niets aan te doen? "Jawel", zegt Verduin. "Als klantgeoriënteerde organisatie ga je mee in de social media. In plaats van doodzwijgen als ze je product neersabelen, ga je actief de discussie aan op de verschillende forums en blogs. Maar je moet wel bereid zijn je identiteit bekend te maken. Probeer niet als *mystery man* of onder een valse naam te participeren. Die houding keert zich na ontdekking heel hard tegen je. Bestaande CRM-processen zijn goed voor het registreren en opbouwen van klantenkennis, het efficiënt afhandelen van routine-aankopen en het meten van reacties. Een social media strategie moet zorgen voor het verrassen van klanten en het opbouwen van emotionele banden, het aangaan van discussies op de juiste plaatsen en het beïnvloeden van beïnvloeders."

Fred Franssen is freelance journalist.