

# Implementeren van Siebel is een kunst

## *Focus op standaard raakt snel uit het zicht*

***Het succesvol implementeren van het standaard software pakket Oracle Siebel CRM (hierna Siebel genoemd) is een kunst op zich. Naast de bekende uitdagingen van een implementatie traject brengt het implementeren van Siebel een aantal specifieke uitdagingen met zich mee.***

Bij de start van de implementatie wordt het voornemen uitgesproken om zo efficiënt mogelijk gebruik te maken van de standaard functionaliteit die Siebel levert. Dit is immers de drijfveer om het pakket aan te schaffen, en moet leiden tot lagere kosten, zowel op korte termijn, bijvoorbeeld door de lagere initiële implementatie kosten per gebruiker, als op langere termijn, bijvoorbeeld door snellere en goedkopere functionele releases wat leidt tot een kortere time-to-market. Verder kan men nieuwe functionaliteit en ondersteuning van nieuwe technologie in nieuwe versies van Siebel benutten. De ervaring in de praktijk daarentegen leert ons dat dit vaak niet de realiteit is. Tijdens het implementatietraject sluipt het maatwerk in Siebel en verliest men de focus op het gebruik maken van standaard functionaliteit. Er wordt functionaliteit toegevoegd aan Siebel waarvoor het niet bedoeld is en de manier waarop maatwerk wordt geïmplementeerd is verre van optimaal. Dit leidt tot onnodig complexe implementaties, waarbij het voordeel van het standaard software pakket Siebel teniet wordt gedaan. De kosten van de initiële implementatie zijn vele malen hoger dan verwacht, en de verwachte kortere time-to-market wordt niet waargemaakt door langdurige functionele releases.

Dit artikel richt zich op belangrijke factoren die bijdragen tot het succesvol implementeren van het standaard software pakket Siebel CRM van Oracle. Deze uiteenzetting is het resultaat van meer dan 10 jaar ervaring met het implementeren van Siebel bij klanten uit verschillende industrieën. Het doel is om de klant (en opdrachtgever) een beter beeld te geven waar specifiek op te letten bij het implementeren van Siebel. In het Customer Relationship Management (CRM) domein is Oracle met zijn software pakket Siebel CRM (kortgezegd:

Siebel) één van de marktleiders. Siebel is een zeer uitgebreid CRM software pakket met specifieke oplossingen voor verschillende industrieën.

In 1994 werd Siebel uitgebracht onder de naam Siebel Sales Information System door het bedrijf Siebel Systems Inc, opgericht in 1993 door Thomas Siebel en Patricia House. De eerste versies waren voornamelijk gericht op Sales Force Automation, maar in de daarop volgende jaren groeide het pakket zich uit tot een volwaardige CRM oplossing met ondersteuning voor bedrijfsprocessen binnen verschillende industrieën en integratie mogelijkheden met omliggende domeinen, voor namelijk Enterprise Resource Planning (ERP).

In de huidige markt wordt Siebel ook steeds vaker geïmplementeerd binnen de publieke sector. De succes factor voor Siebel is de ondersteuning van case management processen en specialisatie hierin voor de verschillende gebieden binnen de publieke sector.



*Het Siebel Center is onderdeel van de universiteit van Illinois (VS) en de thuisbasis van de afdeling Computer Science. Het gebouw werd in april 2004 geopend en kwam tot stand met een bijdrage van 32 miljoen dollar van Thomas Siebel. Twee jaar later verkocht hij zijn bedrijf aan Oracle.*

## Architectuur

Binnen implementatie trajecten is architectuur vooral bedoeld als stuurinstrument. Doordat afspraken, concepten en raamwerken duidelijk worden vastgelegd kan getoetst worden of tijdens het implementatie traject hieraan wordt voldaan. En misschien nog wel belangrijker: er ontstaat een platform waarin het afwijken van de initiële architectuur kan worden besproken en beoordeeld wat kan leiden tot het aanpassen van de architectuur. Architectuur is immers niet statisch. Voor het implementeren van Siebel zijn de Applicatie en Solution Architectuur de meest belangrijke.

De Applicatie Architectuur beschrijft voornamelijk de mapping van de Informatie Architectuur op de verschillende applicaties, waaronder Siebel, op het niveau van domeinen. Hierbij is het dus van belang dat wordt onderkend welke functionaliteiten binnen het CRM domein vallen, en welke door Siebel standaard worden ondersteund en dus kunnen worden benut. De Solution Architectuur beschrijft hoe business processen binnen het CRM domein door standaard Siebel functionaliteit zullen worden ondersteund, maar ook een oplossingsrichting voor zaken die niet standaard ondersteund worden. Verder onderkent men de integratiepunten met omliggende applicaties binnen en buiten het CRM domein en de bijbehorende oplossingsrichting.

Het ontbreken van een volledig gedefinieerde Applicatie en Solution Architectuur heeft tot gevolg dat te laat in het implementatie traject belangrijke vraagstukken naar boven komen en dus ad hoc oplossingen worden geïmplementeerd. Binnen Siebel implementaties leidt dit vaak tot grote hoeveelheden complex maatwerk.

## Advies

Siebel wordt vaak geïmplementeerd als onderdeel van een veel groter veranderingstraject. Zorg ervoor dat binnen de architectuur Siebel als applicatie op de juiste wijze wordt gepositioneerd. Op het niveau van Solution architectuur moet duidelijk zijn hoe Siebel de business processen gaat ondersteunen en waar, en vooral hoe, maatwerk binnen Siebel moet worden toegepast. Indien er tijdens de implementatie een nieuw inzicht ontstaat, breng dit dan eerst terug naar de Solution architectuur en bepaal van daaruit de beste oplossing. Dit vergt op de korte termijn vaak wat meer inspanning, maar dit wordt op de lange termijn in een veelvoud terugverdiend.

Om tot een succesvolle Solution Architectuur te komen is voldoende kennis nodig van de standaard functionaliteiten die Siebel biedt en de ondersteunde technologieën. Zorg er dus

voor dat iemand met een dergelijk profiel vroegtijdig aan het traject deelneemt.

## Functionele kennis

Siebel ondersteunt een verscheidenheid aan business processen binnen het CRM domein. Een goede functionele kennis hiervan is van zeer groot belang voor het maximaal gebruik maken van de functionaliteit die standaard wordt meegeleverd. Ook voor het bepalen van de 'Gap', het verschil tussen de functionele eisen van de business en wat Siebel standaard ondersteund is deze functionele kennis onontbeerlijk. De uitkomst van deze zogenaamde Gap-analyse bepaalt grotendeels de hoeveelheid configuratie en maatwerk dat moet worden uitgevoerd tijdens de bouwfase van de implementatie.

## Documentatie

Siebel wordt geleverd met uitgebreide documentatie, de zogenaamde Siebel Bookshelf. Hoewel de laatste jaren verbeteringen zijn doorgevoerd, bijvoorbeeld op het gebied van Siebel Order Management, is er een algemeen gebrek aan functionele documentatie van de ondersteunde business processen voor de verschillende industrieën. Siebel heeft in 2002 met de release van Siebel 7.5 een Business Process Solution Library (BPSL) uitgebracht waarin een groot aantal door

Siebel ondersteunde business processen stonden beschreven in de vorm van process flows. Echter, na Siebel 7.5 is deze BPSL niet meer onderhouden.

Het gevolg van het gebrek aan uitgebreide functionele documentatie van Siebel is dat er binnen het implementatie traject een grote afhankelijkheid is van de aanwezige functionele kennis van Siebel om tot een efficiënt gebruik te komen van de standaard functionaliteit.

## Gap-analyse

De Gap-analyse is een essentieel onderdeel van een Siebel implementatie. Tijdens de pakket selectie is deze vaak al op een hoog niveau uitgevoerd. Van de resultaten dient te worden bepaald welke 'Gaps' geïmplementeerd worden door Siebel aan te passen, door configuratie en/of maatwerk, of in overleg met de business het proces af te stemmen op Siebel. Ervaring leert dat deze Gap-analyse tijdens het implementatie traject overschaduwt wordt door het opstellen van functionele eisen uit de 'as-is' situatie, gevolgd door het implementeren van deze functionaliteit. Hierbij wordt voorbij gegaan aan de essentie van een pakket implementatie wat resulteert in een Siebel applicatie met onnodig veel complex maatwerk.

***Zorg ervoor dat Siebel binnen de architectuur op de juiste wijze wordt gepositioneerd.***

## Training

Oracle biedt een beperkt aantal functionele trainingen op het gebied van Siebel. De bekendste daarvan is de Siebel Business Analyst training. Echter, deze training is niet zozeer functioneel van aard, maar het leert de business analyst hoe de Siebel applicatie is opgebouwd, en hoe men een mapping kan maken vanuit het scherm naar de business componenten van Siebel.

## Advies

Een succesvolle Gap-analyse hangt af van voldoende functionele kennis van de Siebel applicatie gecombineerd met kennis van de business. Alvorens het implementatie traject te starten is het van belang Siebel Business Analisten te selecteren met voldoende industrie specifieke Siebel kennis. Het organiseren van op maat trainingen door de implementatie partner of Oracle University is daarbij geen overbodige luxe. Deze investering verdient zich ongetwijfeld terug.

Betrek ook de business bij deze trainingen, zoals business architecten en key users, aangezien deze op functionaliteit gericht zijn. Het creëert bewustzijn over hoe business processen standaard door Siebel worden ondersteund.

## Kwaliteit

Siebel is een pakket dat kan worden aangepast aan specifieke eisen door middel van het configureren van metadata welke in de Siebel Repository zijn opgeslagen. Hieruit volgt dat het aanpassen van deze metadata als configuratie kan worden betiteld, en dus elke toevoeging van metadata aan de Siebel Repository onder maatwerk valt. Dit is misschien een wat strikte definitie, maar dat maakt de discussie wel een stuk eenvoudiger. Het gaat hierbij dus niet zozeer om configuratie versus maatwerk, maar om de kwaliteit van de implementatie van maatwerk in Siebel.

Er is wel een verschil in de impact van zowel configuratie als maatwerk. Bijvoorbeeld het toevoegen van een database column aan een standaard tabel voor het opslaan van een specifieke eigenschap heeft veel minder impact dan het wijzigen van een standaard relatie tussen twee entiteiten in het Siebel datamodel.

Siebel is geoptimaliseerd voor een bepaald gebruik van de applicatie. Het uitvoeren van configuratie en implementeren van maatwerk heeft dus een directe impact op de optimale werking van Siebel. De impact van configuratie en maatwerk dient dan ook een integraal onderdeel te zijn van het ontwerp. In de praktijk blijkt het dat deze impact vaak niet wordt bepaald, en de gevolgen hiervan op een laat tijdstip in het traject, of zelfs pas na het in productie nemen van Siebel, worden ondervonden.

## Afspraken maken

Naast het zorgen voor voldoende Siebel configuratie expertise, is het van belang dat er afspraken worden gemaakt over het configureren van de Siebel applicatie en het implementeren van maatwerk. Verder moet het bepalen van de impact van configuratie en maatwerk een integraal deel uitmaken van het ontwerp van Siebel. Hierbij moet worden gelet op een aantal gebieden:

- Performance
- Data integriteit
- Upgrade naar nieuwe versie
- Onderhoudbaarheid van de applicatie

Het simpel benoemen van deze gebieden zorgt al voor een verhoogd bewustzijn van de impact van configuratie en maatwerk. Focus in de documentatie ook meer op het beantwoorden van de 'waarom' vraag dan de 'hoe' vraag. Leg in detail vast waarom bepaalde keuzes zijn gemaakt, en in grote lijnen de manier waarop het is geconfigureerd, dan wel waarop maatwerk is geïmplementeerd.

***Efficiënt gebruik van de standaard geleverde functionaliteit van Siebel is leidend.***

## Conclusie

Het succesvol implementeren van Siebel hangt af van vele factoren, maar om de voordelen van het implementeren van een standaard software pakket

ook daadwerkelijk te behalen is het efficiënt gebruik van de standaard geleverde functionaliteit van Siebel leidend. Zorg er voor dat dit de rode draad is binnen het implementatie traject. Het aanwezig zijn van voldoende Siebel expertise stelt het project in staat een goede Solution architectuur op te stellen waarbij duidelijk is voor welke zaken er maatwerk zal worden geïmplementeerd, de wijze waarop dit zal gebeuren en welke impact dit heeft. Een gedetailleerde gap-analyse zorgt voor transparantie over de mate waarin Siebel de gevraagde functionaliteit standaard ondersteunt, en geeft een duidelijk beeld hoeveel configuratie moet worden uitgevoerd en hoeveel maatwerk moet worden geïmplementeerd.

**Patrick Brinksma** is Solution Architect bij Ordina.