



PETER SCHEPERS, DIRECTEUR ITILITY

'DENKEN IN BOUWBLOKKEN'

Itility is een infrastructuur-consultancybedrijf met een unieke kijk op IT-dienstverlening. Op basis van de juiste principes en werkwijzen wordt IT net zo simpel als een utility, als water uit de kraan. "Vooruitstrevende organisaties staan steeds meer open voor deze fundamentele veranderingsslag", vertelt Itility-directeur Peter Schepers, onlangs door dit blad uitgeroepen tot meest innovatieve leider van Nederland. "Wij voorzien ze daarbij van de juiste handvatten."

Kun je in het kort aangeven waar Itility voor staat?

"Wij onderscheiden ons door een andere kijk op IT. IT-afdelingen denken vaak in deelproducten die onderling weinig op elkaar aansluiten, en die dat vanuit een toekomstperspectief wellicht nog minder gaan doen. Vaak overigens gebaseerd op het dienstenpakket van de leverancier. Onze insteek is om daar veel bewuster mee om te gaan – daarbij redenerend vanuit de samen-

gestelde functionele diensten die je levert aan de eindklant. De complexiteit wordt hierbij weggehouden bij de eindklant en bestuurd door IT-afdeling. Meer vanuit recepten, minder vanuit een totaaloplossing. De IT-functie is volgens onze principes bovendien geen ouderwetse werkplaats meer, maar een moderne fabriek. We helpen CIO's, businessleiders en infrastructuurmanagers bij het veranderen van 'denken in hardware' naar 'denken in bouwblokken.'"

Hoe zet je dit denken om in handelen?

"Een belangrijk hulpmiddel is ons Smart-Buying Grid, een raamwerk dat helpt bij de bepaling welke delen van de infrastructuur je in huis houdt en wat je afneemt 'as a service'. Verticaal in de SmartBuying Grid staan de rollen vanuit de regievoering. Hier worden keuzes gemaakt die leiden tot een 'regie grid', voor het nu en voor de toekomst, waarmee je een roadmap creëert. Op zich logisch, want zowel de behoefte aan diensten verandert alsook de diensten geleverd door de (cloud-)vendedoren. Lijkt voor de hand te liggen, maar wijs de organisaties aan die deze roadmap hebben liggen? We laten onze klanten anders naar hun IT-landschap kijken door het IT-infrastructuurlandschap te verkavelen, op te knippen in stukjes. Per appli-

catie bepaal je waar deze past in het totale plaatje. Kun je 'm als SaaS afnemen? Dan puzzelen we hem volledig rechts in het raamwerk. Is de applicatie in-house ontwikkeld en moet hij daar vanwege kosten, innovatie, IP, dataprotectie of om een andere reden blijven, dan zetten we hem volledig links. Sommige zaken staan in het midden. Door de opkomst van de cloud zal het landschap steeds meer naar rechts verschuiven. Voordeel van de cloud is dat het aanspoort om te denken in catalogi, menukaarten, standaarden en automatisering van flows.”

Het innovatieve zit 'm in het idee van anders verkavelen?

“In de IT wordt toch voornamelijk traditioneel gedacht in termen van ‘alles of niets’ en vakgebiedsilos. Verkavelen in de bouwblokken zoals wij die zien, is vernieuwend. Het integraal denken vanuit de applicaties is anders. Infrastructuurspecialisten stemmen nog te weinig af met de applicatiemensen of eindgebruikers. DevOps-ontwikkelingen bieden hier een opening en zitten impliciet in het model. Dit betekent de silos verlaten als we in staat zijn meer te redeneren vanuit standaardbouwblokken en halffabricaten in plaats van losse onderdelen. Die halffabricaten zetten we vervolgens *just in time* op voorraad.”

Waar zie je het in de traditionele IT-wereld misgaan?

“De focus ligt er op de verkeerde zaken. Het vermogen om hardware neer te zetten in het datacenter is bijvoorbeeld van veel minder belang dan het verwerken van dynamiek in de demand, parallel te vernieuwen en vooral de fabriek te automatiseren en te optimaliseren. Bovendien wordt de IT-afdeling overspoeld met verzoeken vanuit de business, wat al te vaak leidt tot een lappendeken aan IT-oplossingen. Een andere uitdaging is de immer groeiende consumptie van infrastructuurresources: bandbreedte, rekenkracht en opslagcapaciteit. Het moet allemaal geleverd worden.”

Hoe kan IT omgaan met deze uitdagingen?

“Een wezenlijk onderdeel is het kiezen van de juiste halffabricaten. Net als in de

productie-industrie zoek je naar make-or-buy voor je modules. Het inkopen van alle onderdelen om vervolgens ieder product opnieuw in elkaar te zetten, kan bij grote volumes inefficiënt zijn. Het kan zinvoller zijn om een completer halffabricaat te assembleren dat je afmonteert in het eindproduct. Een losse server is bijvoorbeeld vaak een onderdeel van de infrastructuur waarmee tijdens het monteren nog veel moet gebeuren: besturingssysteem erop, het juiste netwerksegment, managementtooling installeren, in de CMDB opnemen, naamgeving, enzovoorts. Bij grotere volumes kun je kiezen voor strak standaardiseren – en automatiseren of robotiseren – naar de afroep van een basisserver-halffabricaat dat je afmonteert voor de specifieke applicatie of klant. Wel is het zaak dat je de ‘parametrisering’ of ‘configuratie’ goed bewaart, zodat je weet waar je halffabricaten worden gebruikt, door wie en met welke specifieke kenmerken. Hier komen technologieën als Puppet en Chef om de hoek kijken en dus het denken in ‘recepten’. Een ander voorbeeld is het automatisch configureren van een complete webomgeving. Publieke cloudproviders zijn ons hierin al voorgegaan. Zij werken met een hoge mate van automatisering, vanuit een catalogus die gestaag groeit qua items. De catalogi bieden halffabricaten zoals standaardservers en netwerkcomponenten. Maar ook databases, integratie- en security oplossingen.”

Industrialisatie van IT dus?

“Als je op deze manier naar je IT kijkt, ben je aan het ‘ver-industrialiseren’. Soms gebeurt dit al bottom-up en weinig bewust. In veel organisaties stappen beheerders, testers en ontwikkelaars naar deze werkwijze omdat ze gedwongen worden vanuit een groot volume, of door gebrek aan handen. Denk aan de grotere webshops die meerdere releases willen uitbrengen per week en dus veel servers creëren en deze vervolgens ook weer opruimen. Hier vind je vaak allerlei vormen van cookbooks en recepten waarmee snel halffabricaten geparametriseerd kunnen worden. Productie-engineers bedenken dit soort dingen in een fabriek, maar ook in bijvoorbeeld de utility-industrie. Binnen de IT hebben

we dit nooit expliciet gemaakt en bestaat deze rol (nog) niet. De focus ligt op projecten, waarbij de creaties vaak over de muur naar de operatie worden gegooid. De sourcingsstormen van de afgelopen tien jaar hebben hier niet geholpen: nog zelden zijn er sourcingscontracten die een aanpak van continue optimalisatie verwoorden; de grens tussen project en de run blijft een hoge drempel.”

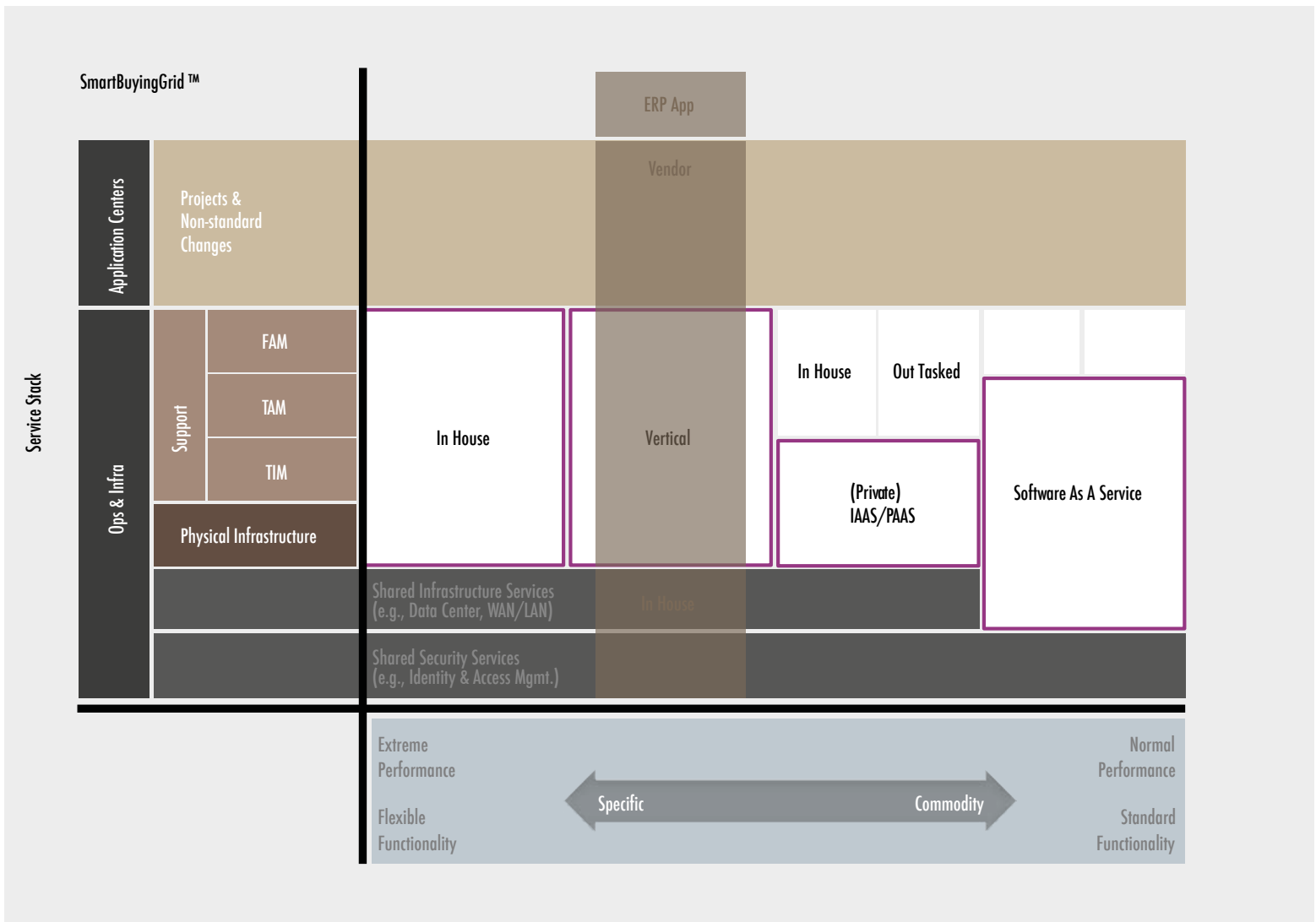
“De gangbare architectuurmodellen in IT-land zijn prima te gebruiken, met name vanuit het perspectief van bouwblokken of ‘design pattern’. Op het gebied van configuratiemanagement vind je hier echter weinig ondersteuning, terwijl juist dit de link legt van papier naar echte fysieke IT. Dit ontbreken vertraagt de stap naar industrialisatie van IT. CIO's weten niet hoe ze dit moeten vormgeven in hun organisatie. Projectmanagement doen we nog vaak traditioneel, de manieren waarop we IT-systemen ontwerpen zijn nog traditioneel. Wat we wel zien is dat de software-industrie hierin een verandering doormaakt: agile methodieken, sterk op basis van ontwikkelframeworks, waarin het configuratiemanagement ingebed is. Dus agile, in structuur en onder architectuur. Waarom gebruiken we dit niet als we een geautomatiseerde IT-infrastructuur opzetten?”

Hoe brengen jullie deze unieke kijk op IT over op jullie klanten?

“Door ze te laten zien dat het werkt. Verder stimuleren we onze klanten om samen met andere klanten na te denken over de invulling van het SmartBuying Grid. We organiseren onder meer ‘customer dating avonden’, waarin we bijvoorbeeld kijken naar de klantspecifieke invulling van het raamwerk. In plaats van onze kennis en visie te zenden, stimuleren we onze klanten tot een onderlinge discussie over de inrichting van hun IT-landschap. We brengen klanten bij elkaar die met dezelfde dingen bezig zijn, maar die dat niet van elkaar weten.”

Bij Itility maken jullie veel gebruik van visualisatie, met welke reden?

“In de wereld van de fysieke architectuur en wegenbouw zijn visualisaties heel normaal. Van 3D-tekeningen tot animaties



en maquettes, ze helpen bij het doorgronden van de werkelijkheid. Binnen de digitale architectuur kom je dat maar weinig tegen. Wij hebben binnen Iility voor de bouw van een enterprise cloud stack eens een animatiefilm met legoblokken gebruikt om de klant te laten zien wat de precieze werking en achterliggende gedachte waren. Daarnaast werken we met BI en dashboards. Ook het SmartBuying Grid zelf is een vorm van visualisatie, je ziet precies waar je staat en wat je doet.”

Hoe belangrijk is een innovatieve aanpak bij IT-projecten?

“Om de visie vanuit het SmartBuying Grid te vertalen naar tastbare resultaten hebben we een paar hulpmiddelen. Zo gebruiken we zoals gesteld menukaarten en een IT-catalogus, om te denken in standaardbouwblokken en ‘pay per use’-achtige oplossingen te stimuleren. Daarnaast voeren we projecten uit volgens het concept van de ‘IT Smart Factory’. Dit houdt in dat alle IT-projecten gebruikmaken van concepten uit

de wereld van fabricage en de engineering. IT-dienstverlening wordt daarmee zo simpel als een utility, als water uit de kraan. Zo’n fabrieksmatige benadering van IT is nog niet eerder vertoond.”

De IT Smart Factory is nodig om van de oude naar de nieuwe wereld te kunnen migreren?

“Het is de nieuwe wereld. Het opmerkelijke is dat fabrieksmatig werken in de manufacturing en de engineering al jaren wordt toegepast, feitelijk al sinds de T-Ford. Maar eenzelfde benadering van IT is nog niet eerder vertoond. IT wordt daarvoor door velen namelijk nog als te complex ervaren. Als Iility laten we onze klanten zien dat dit wel meevalt.”

Het stelt wel hoge eisen aan jullie teams, hoe neem je medewerkers mee in het smart-denken?

“Je kunt ons type mensen niet kant-en-klaar van de universiteit halen, je moet er eerst echte productie-engineers van

maken. Het Iility-DNA wordt daarbij op een niet-standaardmanier doorgegeven. Onze zelfontwikkelde trainingen passen bij de visie van versimpelen, voelen, meemaken, vormgeven. De professionele rollen in onze Smart Factory worden bepaald op basis van technische knowhow en gedragsvoorkeuren, wat een effectieve samenwerking tot stand brengt.”

Welke voor Iility relevante trends en ontwikkelingen voorzie je voor de nabije toekomst?

“Bedrijven en IT-functies willen meer innovatie, meer automatisering, minder mensen, meer agility. De cloud brengt ons wat we al kenden uit de traditionele fabriekswereld: het slim inzetten van technologie, procescontrole, meten, modelleren en voortdurend optimaliseren. Ofwel een effectieve en efficiënte IT-fabriek, die we graag helpen vormgeven. Voldoende ruimte voor verbetering dus, voldoende ruimte voor IT-afdelingen om steeds meer toegevoegde te bieden aan hun klanten.” ❌