

Cisco managementperspectief

“Verandering, de enige zekerheid”

“De toenemende consumerisation van IT vormt momenteel de grootste uitdaging voor CIO's. Wie voorop wil blijven lopen, heeft een flexibele architectuur nodig, een goed begrip van de gebruikerservaring en de bereidheid zowel oude als nieuwe tools en werkwijzen te ondersteunen”, zegt Robbert Kuppens, Cisco CIO voor Europa, het Midden-Oosten, Afrika en Rusland.

Het wordt voor CIO's elke maand moeilijker te voorspellen hoe de IT-vereisten van hun organisatie zullen veranderen en evolueren. De beste strategie is daarom om op alles voorbereid te zijn. Analisten denken dat internet, ondanks de enorme vooruitgang die er al door geboekt is, nog maar 5% van zijn potentieel heeft bereikt. Als dat zo is, zitten er dus nog enorme veranderingen aan te komen, die we op dit moment onmogelijk kunnen voorspellen.

CIO's moeten zich ook snel aanpassen aan de groeiende verwachtingen die werknemers hebben van de technologie, de apparaten en de toepassingen die ze voor hun werk gebruiken. Nu ze beschikken over hun eigen intelligente apparaten en vrijelijk beschikbare apps, krijgen gebruikers hoe dan ook controle. Ze kunnen bijvoorbeeld inefficiënte interne processen voor samenwerking en het delen van kennis omzeilen met behulp van publiekelijk beschikbare tools, zoals Twitter, LinkedIn en Facebook.

In eerste instanties verboden organisaties dit soort activiteiten vaak, maar dat blijkt nu een contraproductieve strategie te zijn, die niet alleen moeilijk te beheren is, maar ook vaak medewerkers ontmoedigt. Dat kan weer invloed hebben op de mogelijkheden die een organisatie heeft om nieuwe generaties talent aan te trekken. Deze werknemers hebben namelijk veel hogere verwachtingen van het technologische aspect van hun werk.

Als bedrijfsmatige IT-systemen in staat waren geweest de consumententechnologie bij te houden, had de zogenaamde ‘consumerisation van IT’ zich nooit voorgedaan. De realiteit is echter dat de ontwikkelingen van consumententechnologie veel sneller zijn gegaan dan bedrijfssystemen



Robbert Kuppens

Cisco CIO voor Europa, het Midden-Oosten, Afrika en Rusland

konden bijhouden. Daardoor raakten gebruikers gefrustreerd over de tegenvallende IT-praktijk op hun werk. In hun vrije tijd kunnen ze moeiteloos verbinding met elkaar maken, onbepaald content gebruiken en delen en hun levens efficiënt organiseren. Op hun werk wordt dit allemaal echter onmogelijk gemaakt door verouderde technologie en systeemvergrendeling, wat de spontaniteit, creativiteit en productiviteit niet ten goede komt.

Al deze inflexibiliteit is schadelijk voor de efficiëntie van bedrijven en hun concurrentievermogen.

Gebruikers als klanten zien

Ironisch genoeg zorgen veel organisaties beter voor hun klanten en partners dan voor hun eigen werknemers. Detailhandels, banken, verzekeringsbedrijven en reisbureaus realiseren zich al veel langer hoe belangrijk alternatieve kanalen zijn om hun services onder de aandacht te brengen en efficiënter te werken. Met behulp van selfservice-webtoepassingen, gecombineerd met mobiele kanalen, kunnen dergelijke organisaties tijdig relevante informatie aan hun klanten verschaffen, bijvoorbeeld rekeningoverzichten, uitgavenanalyses en informatie over voorraad, levering en service. Daardoor kunnen klanten en supply-chainpartners goed gefundeerde beslissingen nemen en transacties snel en efficiënt uitvoeren. Doordat klanten en partners zichzelf kunnen voorzien van informatie, worden de interne kosten van het bedrijf verlaagd en kunnen

ze 24 uur per dag klantenservice bieden. Op het moment worden ook mobiele kanalen en sociale netwerken zoals Facebook en Twitter, aan dergelijke strategieën toegevoegd, om concurrerend te blijven. Als klanten die via traditionele kanalen met bedrijven communiceren, niet kunnen vinden wat ze nodig hebben wanneer ze het nodig hebben, richten ze zich tot openbare sociale media om blijk te geven van hun frustratie en om advies van andere klanten te vragen. Bedrijven moeten hierop reageren en spontaan en creatiever worden in hun gebruik van sociale media. Ze moeten met service-updates komen en feedback van klanten bijhouden en beheren.

Maar ook deze bedrijven realiseren zich nu pas dat ze dezelfde aanpak moeten hanteren voor hun eigen werknemers, die ook meer keus willen met betrekking tot de kanalen, apparaten en toepassingen die ze tijdens hun werk gebruiken.

Het draait om spontaniteit

Wat zijn de logistieke gevolgen voor bedrijven? Tot nu toe was succesvol beheer van IT altijd een zaak van *controle* en opgelegde systemen en werkwijzen. De vraag is echter hoe CIO's een natuurlijker, interactievere gebruikerservaring kunnen creëren zonder het bedrijf aan grotere risico's en hogere ondersteuningskosten bloot te stellen.

Op logistiek niveau is het een kwestie van zorgen voor de benodigde controlemechanismen en veiligheidsmaatregelen, om vertrouwelijke gegevens te beschermen. Op een bedrijfsmatig niveau draait het echter om het bieden van vrijheid en een instinctievere gebruikerservaring op het gebied van samenwerking en het spontaan ontdekken van content.

De oplossing is in beide gevallen de ontwikkeling van een intelligente, flexibele onderliggende architectuur.

Praktische overwegingen

De CIO moet ondertussen een orkestrator worden van meerdere omgevingen. Hij of zij moet de kracht van vrijelijk beschikbare apps en informatie combineren met de goedgekeurde processen en toepassingen en het intellectuele eigendom van de organisatie; op welk apparaat dan ook, wanneer dan ook en waar dan ook.

De orkestratie-rol van de CIO zal eruit bestaan te zorgen dat de door ondernemingsapps geboden ervaring intuïtief en consistent is, en dat van beveiligde gegevens en betrouwbare interne infrastructuurplatforms gebruik wordt gemaakt om de end-to-end processen aan te sturen die de organisatie een voorsprong op de concurrentie geven. Het netwerk speelt hierbij een centrale rol als de plaats waar het samenspel, de innovatie en een redelijke mate van controle plaatsvinden.

Het is uiteindelijk de taak van de CIO om werknemers, partners en klanten op een veilige en tijdige manier de juiste informatie en de juiste ervaring te bieden wanneer ze die nodig hebben. Dat moet gebeuren tegen de juiste kosten en moet beter verlopen dan bij de concurrentie.

Het is niet haalbaar *onbepaalde* keuzemogelijkheden te bieden. Dat kan leiden tot een verlies van structuur en cohesie, van continuïteit bij het delen van gegevens en van controle over de beveiliging. De ondersteuning zou ook erg kostbaar kunnen worden. Dat wil echter niet zeggen dat CIO's de flexibiliteit van gebruikers moeten beperken.

Een CIO die de optimale situatie wil creëren, moet nauw met de rest van het bedrijf samenwerken om te bepalen waar de echte knelpunten en problemen zitten. Samen moeten ze bepalen wat ervoor nodig is om gebruikers *gemakkelijk* en *intuïtief* te laten werken met de juiste content en services, en om gebruikers *zichzelf* van de informatie

te laten voorzien die ze nodig hebben om hun werk goed te doen.

Bij de beslissing welke platforms worden ondersteund moet wellicht de 80/20-regel worden toegepast om te zorgen dat zaken beheerbaar blijven. Het bedrijf kan zo aan de behoeften van de meerderheid voldoen, maar tegelijkertijd het beheer, de beveiliging en de kosten op een redelijk peil houden.

Deze strategie voorkomt dubbel werk en vertraging doordat gebruikers op meerdere plaatsen moeten zoeken naar de informatie die ze nodig hebben. Als ze bijvoorbeeld verbinding zouden maken en content zouden delen met behulp van allerlei uiteenlopende sociale media, zou alle verzamelde kennis nooit breder kunnen worden ingezet.

Consistentie behouden

Het gebruik van een gemeenschappelijk, sociaal ondernemingsplatform voor samenwerking – waarin spraak, video en alle vormen van communicatie en het delen van content zijn geïntegreerd – als basis voor vrijere interactie levert het gewenste evenwicht op tussen vrijheid en controle. Consumerisation van IT heeft tot allerlei interessante nieuwe werkwijzen geleid, maar als bedrijven effectief en efficiënt willen zijn, hebben ze nog steeds gestandaardiseerde manieren nodig om te communiceren en te werken. Als er te veel keuzemogelijkheden zijn, kan dit alleen tot chaos leiden. Als er bijvoorbeeld meerdere systemen worden gebruikt voor instant messaging of als kennis is verspreid over meerdere sociale netwerken, worden informatie en communicatie zo gefragmenteerd dat mensen gaan zoeken naar een meer holistische en mainstreamoplossing.

Een andere praktische noodzaak is de juiste technologische vaardigheden op te doen, maar in de context van een eindig portfolio kunnen allerlei opties worden aangeboden. HTML5 en verschillende nieuwe mogelijkheden worden door alle belangrijke mobiele platforms gebruikt. Als organisaties investeren in vaardigheden op deze gebieden, zullen ze dan ook in staat zijn 90% van de vereiste functionaliteit te leveren.

Voor wat betreft de implementatie van de benodigde beveiligingsmaatregelen om vertrouwelijke gegevens te beschermen, zou het doel moeten zijn dit centraal via het netwerk te beheren, aangezien het aantal verschillende apparaten en toepassingen steeds verder toeneemt. Met oplossingen voor het beheer van mobiele apparaten is het bijvoorbeeld mogelijk vertrouwelijke

gegevens op afstand te wissen. Verder kunnen er gevirtualiseerde oplossingen worden gebruikt om te voorkomen dat deze content fysiek wordt gedownload naar kwetsbare apparaten.

Met behulp van een netwerkgerichte aanpak kunnen CIO's *meer* mogelijkheden bieden, in plaats van nieuwe beperkingen te introduceren, en tegelijkertijd risico's verkleinen en kosten in de hand houden.

Dankzij optimale combinaties van ondersteunde apparaten en via het netwerk toegepast beheer kunnen CIO's vooruitgang boeken op andere belangrijke terreinen in het bedrijf, bijvoorbeeld dynamischer delen van kennis en betere informatiestromen mogelijk maken.

Wees voorbereid

CIO's hebben tegenwoordig hun handen vol aan het onderhouden van één enkele informatiebron te midden van een groeiend aantal toepassings- en datalagen, vooral wanneer bedrijven steeds meer gebruik gaan maken van privéclouds, hybride clouds en openbare clouds.

De beste manier om maximaal van de voordelen te profiteren en tegelijkertijd de kosten en de risico's te beperken is een IT-serviceorganisatie voor de hele onderneming te ontwikkelen die zich kan aanpassen aan de veranderende behoeften van het bedrijf. De service moet weer gebaseerd zijn op een flexibel, intelligent, verenigd platform, zodat de service effectief is en de resources met beleid worden gedistribueerd en gebruikt.

Dit leidt tot een flexibele IT-infrastructuur waarvan het doel en de schaal via het netwerk kunnen worden aangepast en waarvan upgrades en beheer ook via het netwerk kunnen worden uitgevoerd, in plaats van in een aantal inflexibele silo's. Dankzij deze strategie kunnen bedrijven zich voorbereiden op het onbekende. Naarmate veranderingen zich steeds sneller aandienen, zal spontane wendbaarheid van cruciaal belang worden.

cisco.com/go/executiveNL