

1000 K

Lucas Scheepers

1000 K

mijnbestseller.nl, 2014

De inhoud van dit boek is op fictie gebaseerd. Iedere gelijkenis met bestaande personen of bedrijven berust geheel op toeval.

oktober 2008 – december 2009

Eerste druk, maart 2014
© Lucas Scheepers, 2014
www.mijnbestseller.nl

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd en/of openbaar worden gemaakt door middel van druk, fotokopie, geluidsband, elektronisch of op welke wijze dan ook, zonder schriftelijke toestemming van de auteur.

INHOUD

Deel 1 De conference call	7
Deel 2 Wat voorafging. Twee techneuten	15
Deel 3 English (United Kingdom) vs. English (United States)	63
Deel 4 Nacht	137

Deel 1 De conference call

1. Goed en slecht nieuws

Woensdag 16.30 uur

Voor de conference call gingen we naar een met glazen wanden afgeschermd ruimte, waar een ovale tafel en een stuk of tien stoelen stonden. Die zouden we niet nodig hebben want we waren maar met z'n vieren: Bernardo, Gino, Vincenzo en ik. We gingen bij elkaar zitten aan één eind van de tafel, terwijl Vincenzo de speaker van de telefoon naar het midden schoof. Ik legde mijn map van Objects Backup voor me neer, met een pen en een blocnote die ik zelf had moeten vervangen omdat ik al maanden niet op kantoor was geweest.

Vincenzo tikte het telefoonnummer in. 'Wacht u alstublieft op andere deelnemers aan de conference call!'

Er kwam muziek uit de speaker. Kennelijk was er iets veranderd. Het opgewekte dansnummer waarmee we lange tijd ontvangen waren, was vervangen door een strijkorkest dat een klassieke melodie speelde.

'Ik denk dat Frank er nog niet is,' zei Vincenzo.

We wachtten een paar minuten zonder veel te zeggen, terwijl het orkest onverstoorbaar doorspeelde. Ik roerde in mijn kopje en tikte drie keer met het lepeltje tegen de bovenrand ervan, om er een laatste druppel vanaf te slaan.

'Frank Overborn!' klonk opeens de luide stem van Frank, gevolgd door de Amerikaanse dame, 'neemt deel aan de conference call!'

'Sorry dat ik een beetje laat ben. Ik zat nog in een meeting die wat uitliep.'

Ik had naar voren gebogen om Frank via de microfoon te begroeten, maar leunde nu weer achterover. De voorstelling zou beginnen. Wanneer de situatie op dat moment leek op een vuurtje dat op het punt stond om vreugdeloos uit te doven, zou Frank de blaasbalg hanteren om de boel nieuw leven in te blazen.

'Oké mensen, bedankt dat jullie er allemaal zijn. Doel van deze

conference call is na te gaan waar we nu precies staan met betrekking tot de implementatie, en hoe we nu verder moeten. Ik heb begrepen dat er inmiddels al het nodige gebeurd is,’ zei hij. Had hij zelf een idee hoe het gesprek zou aflopen? Uit zijn stem kon ik niets afleiden.

Vincenzo keek naar Bernardo.

‘Het goede nieuws is dat de servers het nu doen!’ antwoordde Bernardo. ‘Het probleem was een setting op de firewall. Die was bij ons zo ingesteld dat verbindingen die niet gebruikt worden, standaard na vijf seconden verbroken werden. Dat bleek voor de Objects Backupsoftware een te kort interval te zijn. Bruno heeft het nu zo ingesteld dat de verbinding pas na één minuut verbroken wordt. We zijn nog aan het onderzoeken wat de laagste waarde is die geen probleem oplevert voor Objects Backup. Bruno is het er niet mee eens dat we de waarde aanpassen. Hij vindt dat vijf seconden genoeg moet zijn, omdat het voor alle andere programma’s ook voldoende is.’

Als Bruno er zoveel problemen mee heeft, waarom komt hij dan niet naar de conference call om het zelf uit te leggen?

Waarschijnlijk omdat hij beseft dat als hij die waarde al eerder verhoogd had, ze geen drie maanden met Virtisyn Data hadden hoeven aan te modderen. Exit Bruno.

‘Eén minuut lijkt mij acceptabel,’ zei Vincenzo. ‘Wat is het probleem met één minuut?’

‘Op zich is er geen probleem mee, maar Bruno heeft natuurlijk wel gelijk wanneer hij de firewall zoveel mogelijk *dicht wil timmeren*,’ zei Bernardo. ‘Hoe minder ongebruikte verbindingen er openstaan, hoe beter. Ik denk zelf dat dertig seconden voldoende is.’

‘Volgens mij kan het zelfs wel in vijftien seconden,’ zei Gino.

‘Volgens de logfiles reageren onze servers binnen vijftien seconden.’

‘Laten we dertig seconden aanhouden,’ zei Vincenzo. ‘Maar wanneer er een probleem mee is, zetten we het weer terug naar één minuut. Gaat iedereen daarmee akkoord?’

Iedereen ging ermee akkoord en even was er die jolige stemming

die ontstaat wanneer je gezamenlijk een lastig probleem hebt opgelost.

‘Maar nu het slechte nieuws,’ zei Bernardo. ‘De back-up van de filers werkt niet.’

‘Het is wel belangrijk dat dat gaat werken!’ zei Vincenzo.

‘Zonder back-up van de filers gaan we niet akkoord met de installatie!’

Ik besloot nog steeds niets te zeggen. Ook Frank zei niets.

‘Het lijkt wel of de Objects Backupsoftware niet kan omgaan met de manier waarop onze filers de data op de *tape drives* willen dumpen,’ zei Bernardo. ‘We zien wel dat er iets gebeurt, maar zodra de filers hun data willen wegschrijven gaat het fout en doet hij niets meer.’

Ik kon daar niets mee. Waar had hij het over? Geloofde hij er zelf in of was het een poging om de schuld alvast in de schoenen van Objects Backup te schuiven?

‘Is er al contact met support over geweest?’ vroeg Frank. Hoewel we alleen zijn stem hoorden, wat het duidelijk dat de vraag aan mij gericht was.

‘Ja, ik heb een ticket aangemaakt. Ze willen dat we wat instellingen op de filers checken.’

‘Dat kunnen we niet doen!’ riep Bernardo meteen. Het leek of hij opveerde uit zijn stoel. ‘Ze willen dat we de firmware upgraden en de taalsetting aanpassen. Die moet volgens hen English (US) zijn in plaats van English (UK). Maar dat gaat zomaar niet!’

‘Waarom gaat dat niet?’ vroeg Vincenzo.

‘We doen alleen iets aan de filers tijdens een onderhoudsinterval. En dan moet het echt noodzakelijk zijn. Als het even kan, proberen we dingen eerst uit in de testomgeving!’

‘Wanneer kun je dat doen?’

‘Op dit moment is die in gebruik door de databasebeheerders. Die hebben gezegd nog wel een paar dagen bezig te zijn. Daarna kunnen wij hem gebruiken.’

‘Dat duurt te lang, de back-up moet vrijdag werken. We kunnen ons geen uitstel meer veroorloven. Er wordt nu over gesproken om de oude software toch weer in te zetten, wanneer het vrijdag

nog niet werkt.’

Zijn ze echt van plan om hun vorige back-upsoftware na drie maanden opnieuw in gebruik te nemen? Of is dit een loos dreigement bedoeld om ons onder druk te zetten?

‘Het eerstvolgende onderhoudsinterval is pas zaterdag over twee weken,’ zei Gino.

‘Wat is het risico van het aanpassen van de taalsetting?’ vroeg Frank.

‘Volgens de supportdesk kan dat geen kwaad. Alleen de betreffende volumes moeten dan offline en online gebracht worden, dat is wel vervelend,’ zei ik.

‘Hoe schat je zelf het risico in?’

‘Op zich heeft Bernardo natuurlijk gelijk...’ antwoordde ik. ‘Het beste is om zoiets in een onderhoudsinterval in te plannen, of in ieder geval van tevoren op een identieke testfiler uit te proberen.’ Het bleef even stil.

‘Ik zit na te denken of ik misschien iemand langs kan sturen die veel ervaring met filers heeft,’ begon Frank toen, op aarzelende toon. ‘Ik kan misschien George O’Keefe wel vrijmaken. Die heeft veel ervaring met filers en Objects Backup. Die kan de situatie dan bekijken en misschien kan hij de taal aanpassen als dat dan nog nodig en verantwoord is, of weet hij een andere oplossing. Hij zou er morgen al kunnen zijn. Hij mag dan niets met de filer doen wat niet eerst met het Rekencentrum besproken is.’

Gaat hij George sturen?

‘Dat zou mooi zijn!’ riep Vincenzo. ‘Maar dan wil ik wel afspreken dat als er iets op de filer moet gebeuren, dat dat dan pas ’s avonds gebeurt. Laten we zeggen na negen uur. Ik wil geen risico lopen en mocht er dan toch iets fout gaan, dan zitten we in ieder geval buiten kantoortijd.’

Dat laatste was verstandig, al vond ik negen uur wel erg laat. Wat mij betreft was zeven of acht uur dan ook wel voldoende geweest. *Als hij zelf zou moeten overwerken, zou zes uur ’s avonds waarschijnlijk al laat genoeg zijn. Die ambtenaren hier lijken het niet nodig te vinden om na zes uur nog aanwezig te zijn.*

‘Ik weet het niet, hoor,’ zei Bernardo. ‘Ik vind het goed dat er

iemand langskomt, maar ik heb er nog steeds problemen mee om iets op de filers te wijzigen.’

‘En daarom nemen we die beslissing ook nog niet,’ antwoordde Vincenzo. ‘We gaan gewoon morgen de situatie opnieuw bekijken. Is iedereen het daarmee eens?’

Iedereen was het ermee eens en de conference call werd in een opgewekte stemming afgesloten, met de belofte van Frank dat hij ons nog zou laten weten hoe laat George de volgende dag zou arriveren.

Het kwam wel vaker voor dat er bij een installatie verschillende consultants voor verschillende onderdelen werden ingezet.

Hoewel iedere consultant in principe overal voor inzetbaar was, hadden we toch allemaal onze eigen voorkeuren en expertisegebied. George stond erom bekend dat hij graag met filers werkte. En als er een Objects Backupimplementatie gedaan moest worden waarbij een minder vaak voorkomend type filer betrokken was, werd George er als eerste naartoe gestuurd, mits hij tenminste beschikbaar was.

Maar de filers die het Rekencentrum gebruikte, waren van een veelvoorkomend type en ik geloofde niet dat George daar nou zoveel meer van afwist dan ik.

Ik vroeg me af of George door Frank bij een andere klant weggehaald zou worden, of dat er ergens een opdracht uitgesteld was waardoor hij plotseling beschikbaar was. Dat laatste

gebeurde weleens en bij Objects Backup zouden ze er dan alles aan doen om alsnog andere werkzaamheden voor je te vinden.

Ten eerste hadden ze er een hekel aan wanneer je een dag niet facturabel was. En ten tweede was het beter om je er maar niet aan te laten wennen dat je wel eens een dag onverwacht vrij kon hebben, hoeveel onbetaalde overuren je normaal ook maakte.

Omdat in de meeste gevallen een project niet overeenkwam met een volledige werkweek, zoals bij deze opdracht toevallig wel het geval was, zaten ze continu te puzzelen hoe ze alle medewerkers toch de volle vijf dagen in de week konden inplannen.

George zou de volgende dag, en afhankelijk van waar hij zat

misschien zelfs dezelfde avond al, ergens op het vliegtuig stappen met het trotse gevoel dat er een dringend beroep op zijn *kennis* en *know how* werd gedaan, hij zou een collega in nood uit de brand helpen en een installatie redden die op het punt stond om de verkeerde kant uit te gaan.

En het is ook goed voor je airmiles, vergeet dat niet!

Ik vond het prima dat George langskwam. Wanneer ik de boel aan hem kon overlaten, al was het maar voor even, dan vond ik het best. Bovendien stond je met zijn tweeën sterker tegenover de klant en werden de pauzes meestal een stuk frequenter.

Toch zag ik ook een bezwaar aan het hele verhaal. George miste de betrokkenheid bij het project die ik wel had, gewoon omdat ik er vanaf het begin bij was geweest. Het kon goed zijn om iemand met een frisse blik naar een implementatie te laten kijken. Maar er schuilde ook een gevaar in. Mensen in zo'n situatie waren meestal geneigd om grotere risico's te nemen. Tenslotte waren ze daar om *een doorbraak te bewerkstelligen*, zoals dat heette. Een steentje in de vijver te gooien. De boel een beetje op te schudden. De gebeurtenissen gingen me gewoon veel te snel. Volgens mij was dit juist een van die omstandigheden waarin je het even rustig aan moest doen. In plaats daarvan werd de knop nog een kwartslag naar rechts gedraaid. Hoewel de schijn van voorzichtigheid en adequaat optreden gewekt was, vond ik het in feite allemaal paniekvoetbal. Bovendien had ik het gevoel dat ik de controle over de gebeurtenissen begon te verliezen. Alsof er een bal aan het rollen was gebracht en ik niet bij machte was om die stoppen.

Mijn besluit stond vast. Ik zou donderdag de boel aan George overlaten en een ontspannen dag tegemoet zien.

Er komt een nieuwe speler op het veld. Dan kan ik toch op de reservebank gaan zitten?

Deel 2 Wat voorafging. Twee techneuten

2. De *high visibility* deal

Maandag 08.40 uur

Objects Backup, officieel Objects Backup Systems, is een Amerikaanse leverancier van software voor het maken van back-ups van computersystemen. Deze software zorgt ervoor dat bedrijven te allen tijde over een reservekopie van hun data beschikken. Daarop kunnen ze dan terugvallen wanneer ze door een calamiteit getroffen worden of wanneer er door een andere oorzaak, zoals een virus of een menselijke fout, bestanden verloren zijn gegaan.

Eind jaren negentig heeft Objects Backup een revolutionaire methode ontwikkeld om gegevens te back-uppen. Terwijl andere bedrijven uitgingen van de data zelf en dáár oplossingen bij bedachten, ging Objects Backup uit van de beleving van de gebruikers van die data. Het resultaat is dat Objects Backup geen back-ups maakt van bestanden op zichzelf, maar als informatie-eenheden op weg naar de eindgebruiker, dus gegevens plus digitaal vervoermiddel. Dan maakt het niet meer uit om wat voor data het precies gaat. Voor de *Objects Technology Engine (OTE)* van de Objects Backupsoftware zijn het gewoon allemaal objecten.

Dit biedt enorme voordelen, wanneer we de website van Objects Backup mogen geloven. Voor het *eerst in de geschiedenis* is het mogelijk om met één stukje software alle soorten data te back-uppen, omdat de verpakking van die data steeds hetzelfde is. Dit moet niet alleen de implementatie en het beheer een stuk eenvoudiger maken, maar ook de *Total Cost of Ownership (TCO)* met *tientallen procenten* naar beneden brengen.

De markt voor back-up en recovery of, zoals het tegenwoordig heet, datamanagement, is voor bijna tachtig procent in handen van Virtisyn Data en twee kleinere partijen. Objects Backup is met een aandeel van vier komma twee procent slechts een kleine speler op deze markt. Het is een relatieve nieuwkomer die zich

een vaste positie heeft verworven door technische vernieuwingen ten opzichte van oudere software, en een uitgekiende marketingstrategie op het gebied van *Online Reputation Management (ORM)*.

Sinds de aanslagen van 11 september is de omzet van Objects Backup jaarlijks met meer dan veertig procent gestegen. Behalve door bovengenoemde factoren, komt dat deels door nieuwe wettelijke verplichtingen waaraan bedrijven sindsdien moeten voldoen, en deels door de toegenomen aandacht voor calamiteitenmanagement bij die bedrijven zelf. Vijf jaar geleden is Objects Backup de beurs opgegaan en sindsdien worden hun aandelen verhandeld op de NASDAQ.

Ik werkte voor de Europese divisie van Objects Backup als Senior Consultant. In Europa en het Midden-Oosten, en soms in verder gelegen oorden, installeerde ik bij klanten de Objects Backupsoftware. Met een stapeltje dvd's in mijn laptoptas vloog ik naar de klant toe, zorgde ervoor dat alles werkte en maakte dat ik weer weg was voordat de eerste problemen de kop op zouden steken. Die ochtend, in de taxi naar het Rekencentrum, nam ik de details van mijn opdracht door.

Voor mijn vertrek was ik gebriefd dat dit een zeer belangrijke *pilot installatie* was, een *Proof of Concept (PoC)*. Indien de implementatie conform de *Statement of Work (SoW)* uitgevoerd zou worden, zou dit tot een overeenkomst leiden die inclusief licenties en drie jaar support een bedrag van *om en nabij de duizend K* zou genereren. Het betrof een *high visibility* deal, zo werd me verzekerd, waarbij niet alleen veel geld op het spel stond maar die ook, wanneer hij door zou gaan, een geweldig *sales argument* zou opleveren voor nieuwe Italiaanse klanten die om referenties uit eigen land vroegen.

De opdrachtgever was het Rekencentrum van de gemeente Rome. Het ging om ongeveer driehonderdvijftig servers en twee *filers*, grote bestandsservers. De back-ups moesten op tapes gezet worden die vervolgens op een veilige locatie buiten het gebouw bewaard zouden worden.

Consultants van Virtisyn Data hadden drie maanden geprobeerd

om hún back-upsoftware aan de praat te krijgen. Zij hadden het uiteindelijk op moeten geven vanwege technische problemen. Het Rekencentrum hanteerde een veiligheidsbeleid waarbij servers in verschillende netwerken achter een firewall zaten, met IP-adressen die alleen binnen het eigen netwerk zichtbaar waren. De Objects Backupontwikkelaars hadden gegarandeerd dat dit geen probleem zou zijn voor de allernieuwste versie van de Objects Backupsoftware. Wel had ik instructies gekregen om bepaalde configuratiebestanden handmatig aan te passen. Deze aanpassingen waren in het lab getest en werkten daar naar volle tevredenheid. Maar het feit alleen al dat ontwikkelaars zich met een specifieke implementatie bezighielden, duidde wat mij betreft al op problemen.

We waren aangekomen en ik stapte uit de taxi.