



IBM Rational Software Conference 2009  
As Real as It Gets!



## Введение в IBM® Rational® Focal Point™ для управления портфелем проектов

**Сергей Тупчиенко, консультант IBM Rational**  
sergey.tupchienko@ru.ibm.com

**Rational.** software

**PPM05**

## Обычные вопросы бизнеса

- Вы имеете много предложений по проектам?
- Имеются ли конфликтующие приоритеты?
- Вы имеете ограниченные ресурсы?
- Какой оптимальный выбор проектов для портфеля максимизирует отдачу при минимальной стоимости?
- Есть ли уверенность, что все что Вы делаете правильно?
- Если выбрать один проект вместо этих двух, какой результат мы получим для бизнеса?
- Слишком мало / слишком много информации
- Правильная информация правильному сотруднику в правильной время



# Главные причины неудач проектов



Source: AMR Research, 2006

## Как управление портфелем проектов отвечает нуждам заказчиков

Около 50% всего времени проекта тратится на ранних стадиях

**Поддерживает ранние фазы** когда анализ особенно важен

Сложно координировать технологич планирование проекта

**Поддерживает координацию** вместе с **System Architect**

25% всех проектов – это победители

Помогает **выявить и сфокусироваться на победителях**

80% полученных результатов никогда не используются

Помогает понять какие функции действительно **требует бизнес**

Нехватка общения между бизнесом и разработкой

**Обеспечивает взаимодействие** в рамках всей организации

Нет ясной связи между стратегией и разработкой

**Интегрирует потребности бизнеса** с проектами и разработкой

## Тенденции 2009

- ” PPM эволюционирует и вносит большой порядок в **принятие решений на уровне бизнеса**. Сложные системы управления портфелем проектов, которые предлагают средства взаимодействия, поддержку бизнес процессов, возможность создания отчетов и средства управления будут востребованы в 2009” – *Baseline.com*
- ” Назад к основам для успешного управления портфелем проектов. 2009 будет критичным временем для обеспечения успеха проектов. Менеджеры проектов будут увеличивать акцент на основах, использовать подход первые-вещи-первые и использовать основы, такие как получение и поддержка обязательств при исполнении; поиск пробелов в **асоответствии организационной стратегии и проектов; выбор проектов; и эффективный процесс измерения** с использованием существующих ресурсов для увеличения успехов проекта.” - *ESI International*

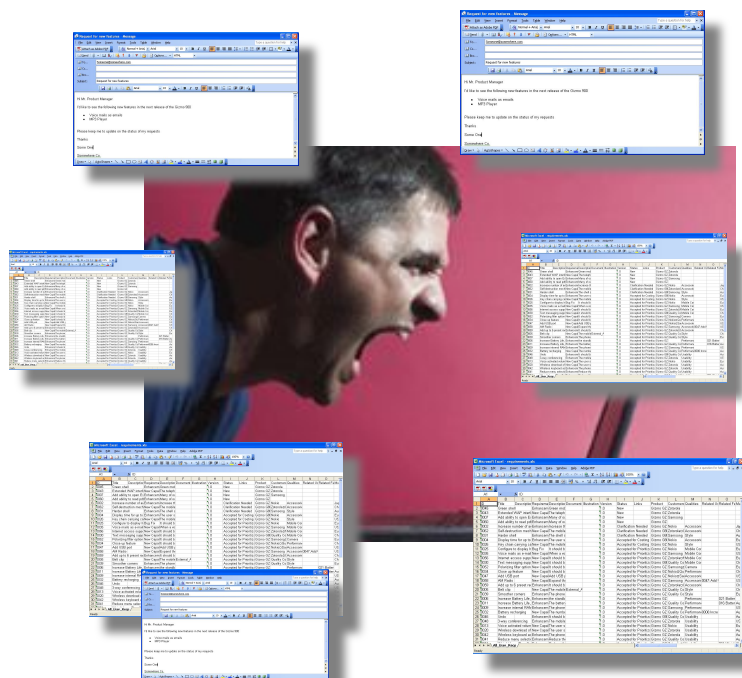
## Требования заказчика – реальный пример

1. Все предложения по проектам должны иметь одинаковый шаблон с фокусом на бизнесе, а не на технологиях
2. Все предложения по проектам должны быть в единой базе данных
3. Должна быть возможность анализа всей информации по проектам в нескольких измерениях
4. Быстрый и эффективный ответ на все предложения по проектам, обоснованный измерениями
5. Портфель проектов должен следовать бизнес правилам
6. Поддержка рабочего процесса
7. Правильная информация правильному пользователю в правильное время
8. Приоритезация и анализ баланса
9. Поддержка выявления ценностей
10. Возможность поиска «узкого места» в процессе



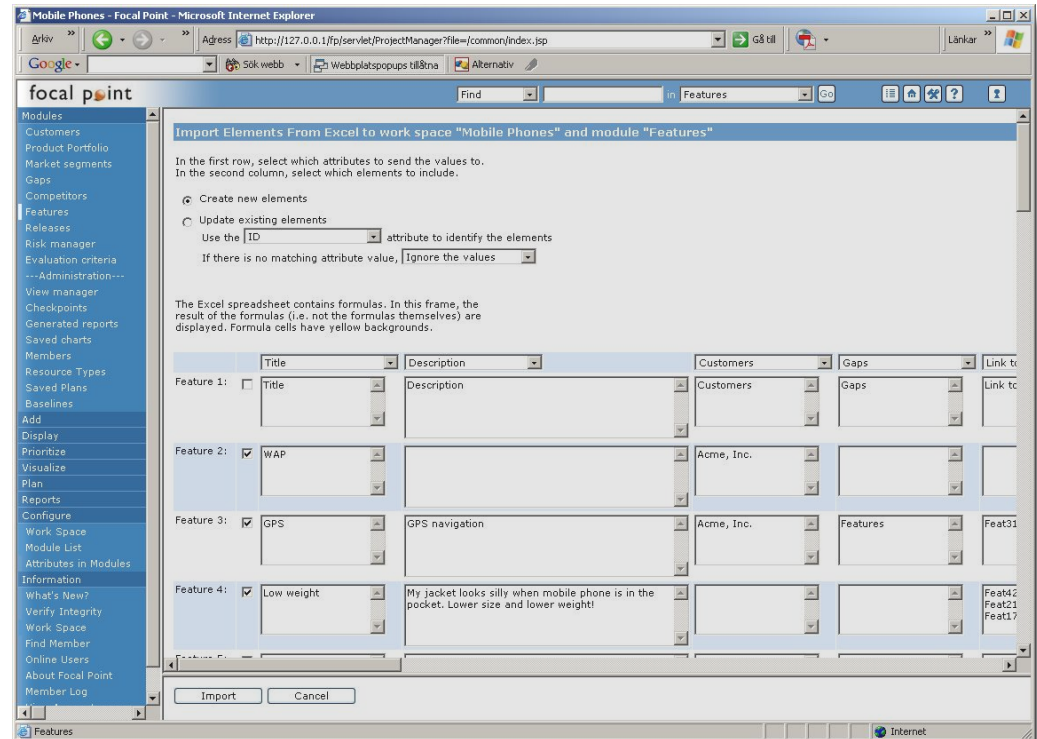
# От хаоса к порядку

*Концентрация информации для достижения успеха*



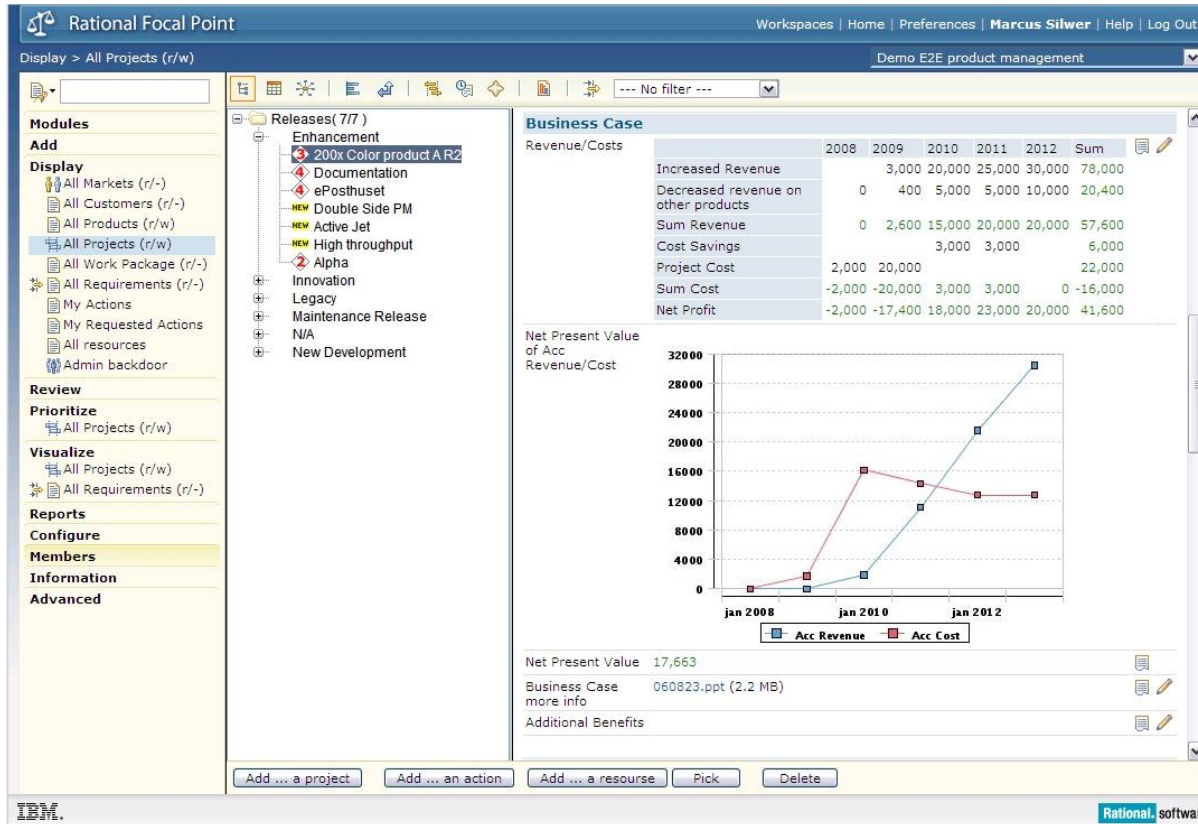
# Импорт имеющейся информации

- Импорт из Excel
- Импорт из инструментов, поддерживающих CSV формат
- Мапирование информации в атрибуты Focal Point
- Быстрый старт





# Репозиторий информации портфеля проектов



- Избежание хаоса из таблиц, документов и email
- Стандартизация запроса на новый проект
- Легкие ответы на такие вопросы, как:
  - 4 Какие проекты запущены?
  - 4 Какие новые проекты рассматриваются?
  - 4 Кто запрашивает проект и почему?

# Процесс управления портфелем проектов

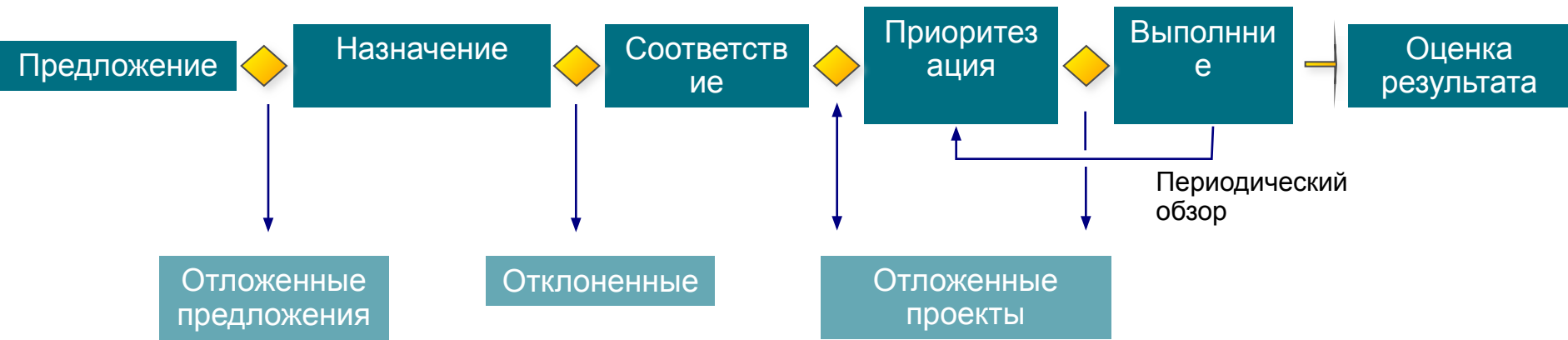
Предложение извлекается из бизнеса/ИТ/и др. источников

Релевантное предложение проекта

Предложение соответствует бизнесу, стратегии и архитектуре предприятия

Финансовое подтверждение для включения в портфель

Есть возможность выполнить?



# Каждой роли – своя панель управления

Focal Point™ Workspaces | Home | Preferences | Search | Help | Logout

Add  
Display

- Market Problems
- Marketing Plans
- Personas
- Customers
- Competitors
- Win / Losses
- Updated Win/Loss Rep
- Our Products
- Competitor Products
- Releases
- ERs
- MREQs
- SREQs
- SREQs to Estimate an
- TREQs
- Qualities
- Market Segments
- Target Market Segme
- Review
- Prioritize
- Visualize
- Information

**Process** Reset sorting

**Win/loss reports that have been updated d**  
30 days

Title	Customer	Status	Our Product	Com
ZorroFone 2007-10-04	ZorroFone	Win	Gizmo G900	Mi
Kime Telecom 2007-10-04	Kime Telecom	Loss	Gizmo G900	Sc
Stevens Wireless 2007-10-12	Stevens Wireless	Win	Gizmo G900	Ex

**SREQs per Customer**

Customers	Quantity	Share
-	32	32,3%
eVoice	20	20,2%
Ez Electronics	24	24,2%
Fingerprint	27	27,3%
General Telephone	14	14,1%
Horizon Wireless	23	23,2%
Kime Telecom	1	1,0%
Norfone	29	29,3%
Nostra Networks	10	10,1%
Plural Wireless	8	8,1%
Quality Communication Corp.	38	38,4%
SBC Comm	14	14,1%
SKH Telecommunications	12	12,1%
Spring Telecomm	15	15,2%
Stevens Wireless		
Wireless Mobile Devices		
ZorroFone		

**Ongoing releases**

Title	Target Start Date	Release Date	Status
Gizmo G971x	2006-06-17	2007-06-16	Started
Gizmo G811	2005-12-28	2006-12-15	Completed
Gizmo G890	2007-01-20	2007-10-31	Started

Welcome to Focus on Product Management

- Конфигурирование панелей управления – каждый видит то, что ему нужно (можно) видеть.
- Панели интерактивны – можно детально рассмотреть каждый элемент контента.

# Управление проектами - контроль исполнения

## on-line мониторинг, метрики

- Отображение любой статусной и метрической информации
- Подстройка панели управления под себя:
  - кастомизация вида домашней страницы для каждой роли
- Текущий контроль за выполнением релиза в реальном времени:
  - Ранее обнаружение проблем
  - Повышение предсказуемости результатов

Product Management Demo (version 4.6.5) - Focal Point - Microsoft Internet Explorer

File Edit View Favorites Tools Help

Find  in Customers

### Cost vs Budget

Title	Actual Cost for Release	Estimated Cost for Release
Gizmo G770	0	0
Gizmo G771x	0	628
Gizmo G801	5,464	8,293
Gizmo G890	0	0
Gizmo GZ90	0	0

### Status of All User Requirements

Status	Quantity	Share
<b>NEW</b> New	4	8.2%
Accepted for Market Prioritiza...	0	0.0%
Accepted for Costing	2	4.1%
Accepted for Prioritization	22	44.9%
Accepted for Planning	0	0.0%
Planned	11	22.4%
Implemented	3	6.1%
Verified/Completed	2	4.1%
Clarification Needed	3	6.1%
Duplicate	0	0.0%
Postponed	2	4.1%
Rejected	0	0.0%
<b>Sum: 49</b>		

### Status All System Requirements

Status	Quantity	Share
<b>NEW</b> New	2	14.3%
Reviewed	2	14.3%
Implemented	2	14.3%
Verified/Completed	8	57.1%
Clarification Needed	0	0.0%

Internet

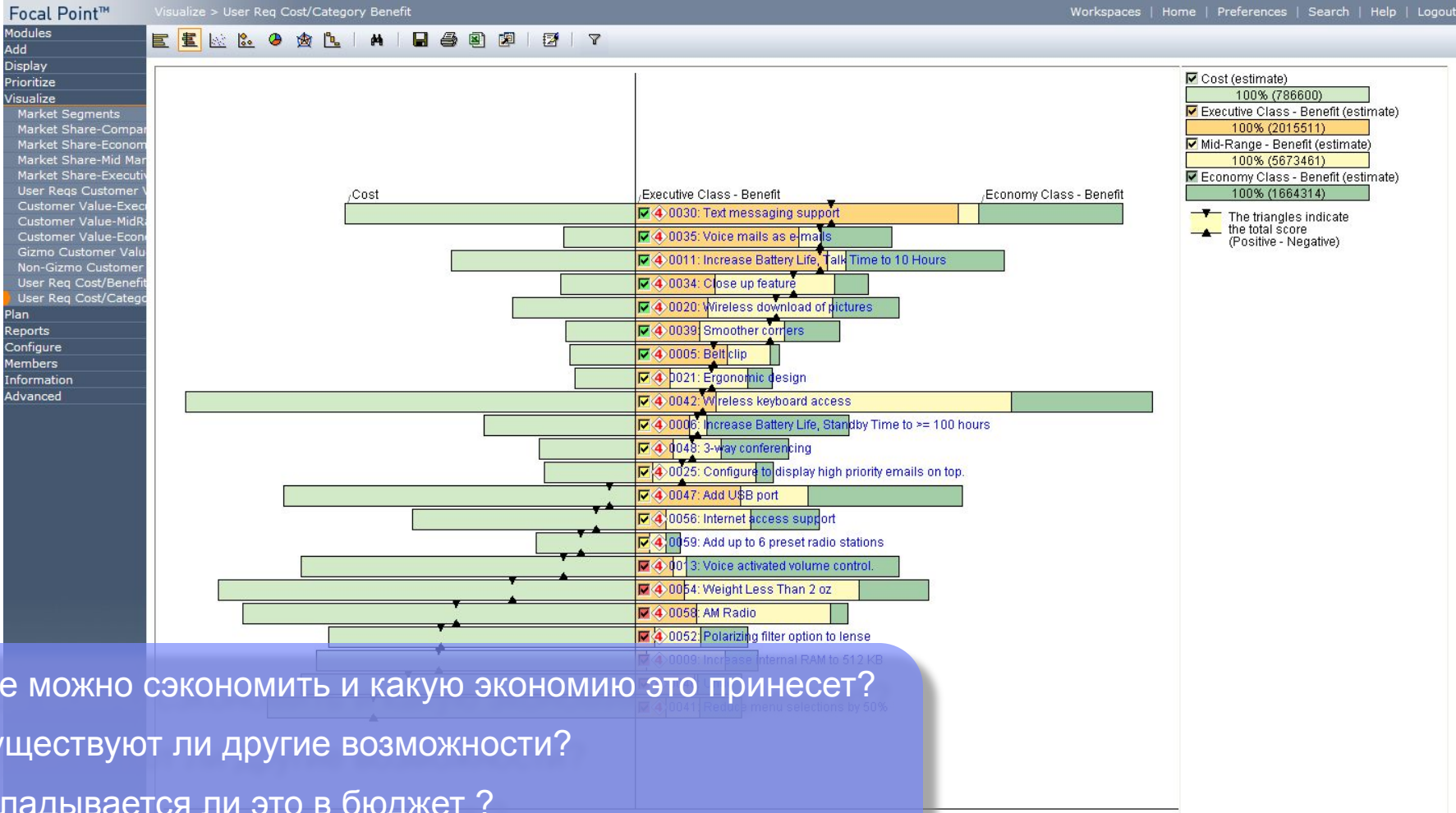


# Приоритизация и визуализация информации



- Оценить влияние всех возможных факторов (*рынок, конкуренты, затраты...*)
- Выбрать **ЧТО** будете делать среди того, что **МОЖНО** сделать (*реализации нужных требований*)
- Повысить коэффициент **значимости** вашего продукта (*системы, релиза...*) по отношению к стоимости его разработки
- Никто не может сказать точно что именно нужно сделать без детального расчета

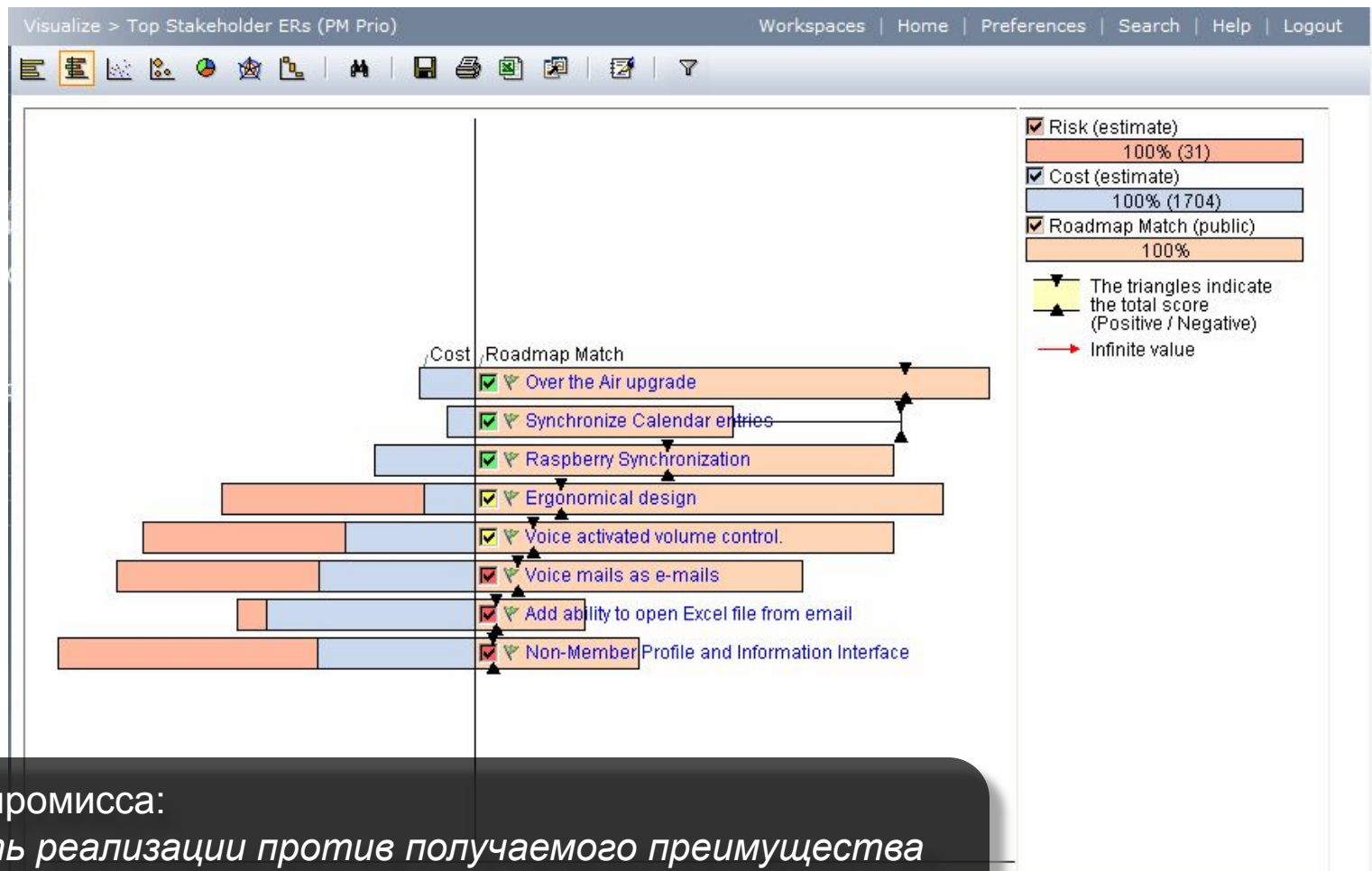
# Визуальный анализ: Затраты – Экономия - Доход



- Где можно сэкономить и какую экономию это принесет?
- Существуют ли другие возможности?
- Укладывается ли это в бюджет ?
- Как все это взаимосвязано?

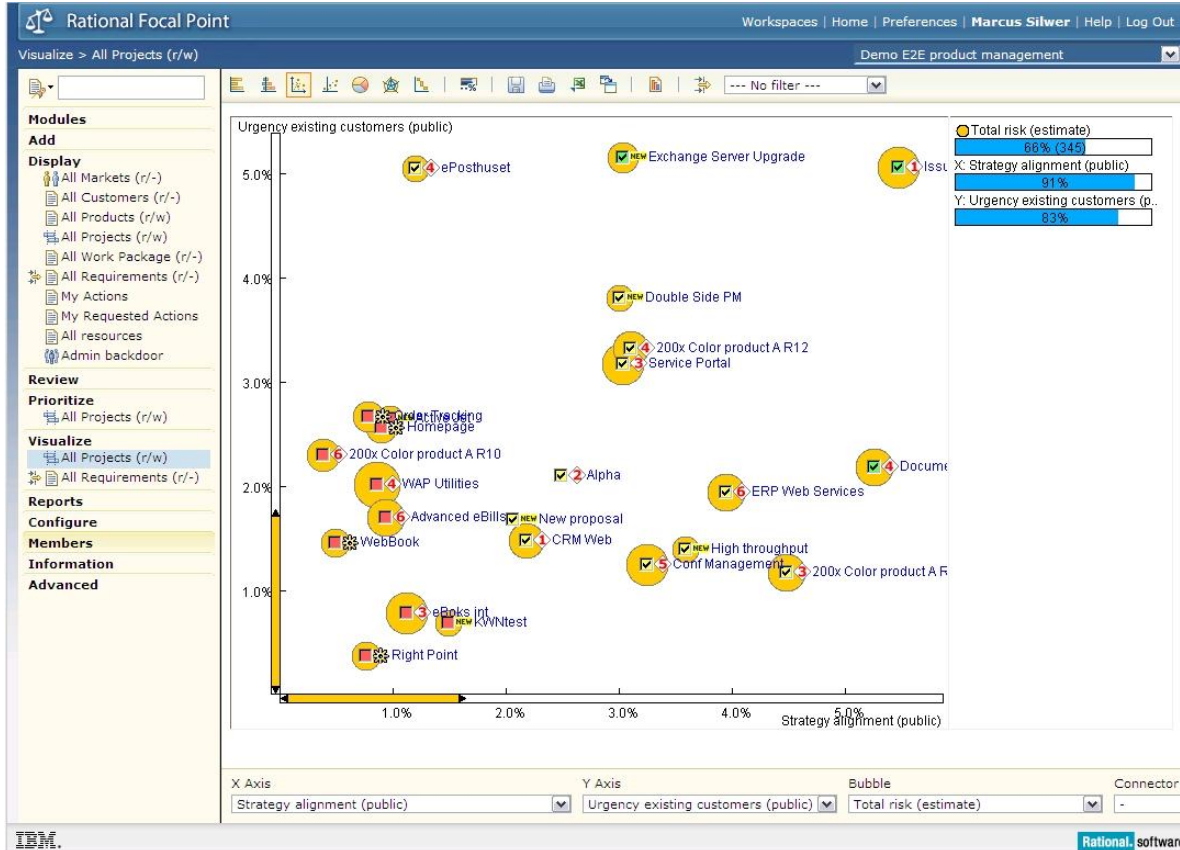
# Визуальный анализ:

## Затраты - Риск – Соответствие стратегии



- Поиск компромисса:  
*стоимость реализации против получаемого преимущества*
- Возможность подключения других критериев для отображения более полной картины

# Оценка и приоритезация проектов



- Оценить новый проект на соответствие стратегическим целям
- Приоритезировать проекты по ожидаемым значениям, дающим вклад в достижение цели
- Визуализация компромисса значение-стоимость-риск



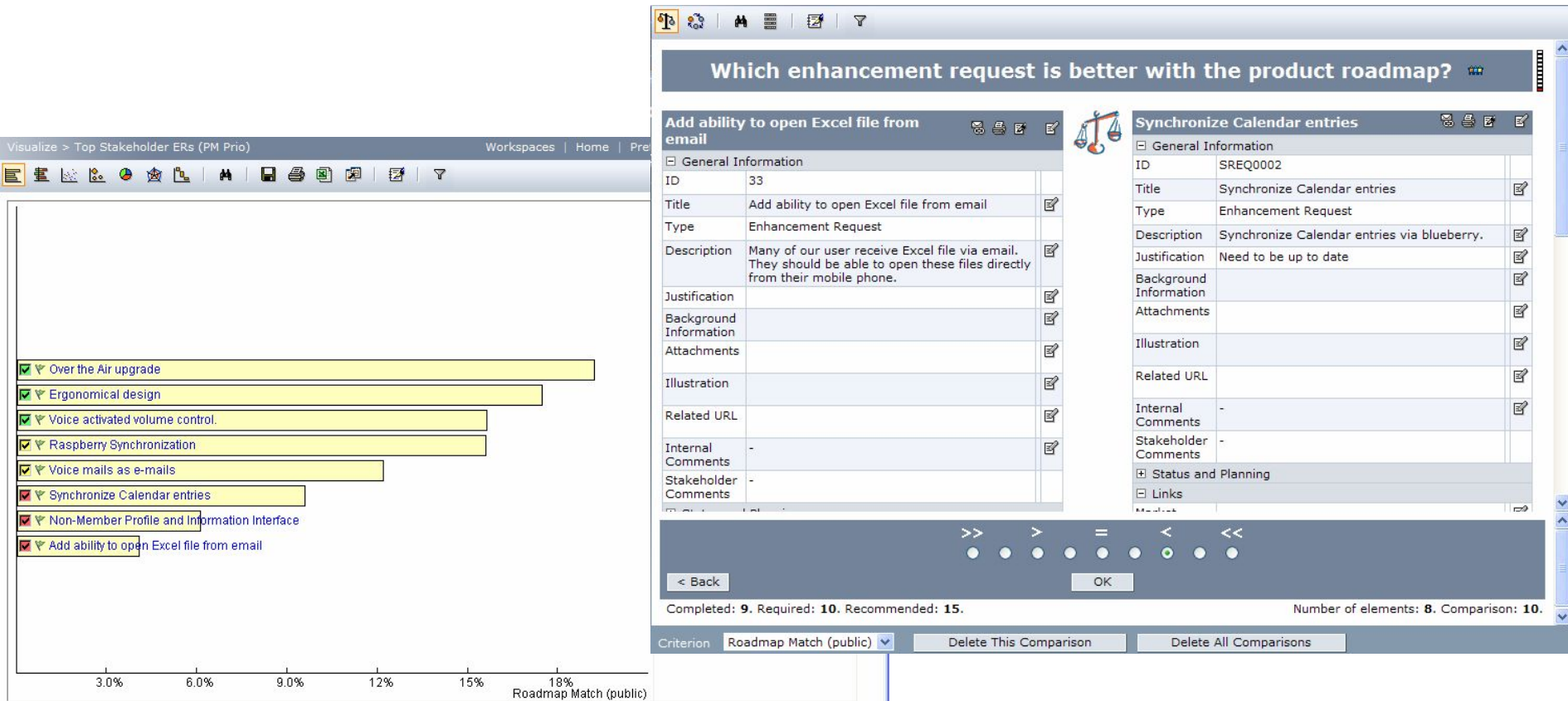


# Прозрачность всего портфеля проектов

Title	Description	Version	Product	Who Need/Want	Our Product Is	That Provides	Unlike	Their Product	Target Start Date	Planned Start	Target	Planned	Target	Planned	Target End	Planned End	Net	Creator	Created Date	Parent Folder																																																																																																																																																																																																											
Gizmo G801	First model in the G800 series for the low tier market.	4.1.0	Gizmo G800	a phone that combines both business and personal use capabilities	Gizmo G801	a mix of business and personal use capabilities	LD, Sporty, Sophisticated and PPT	our phone provides a good mix of business and personal capabilities at a low cost	2004-12-31								00		2002-01-14	Market segments																																																																																																																																																																																																											
Gizmo G811	Minor release in the G800 series.	2.0.0	Gizmo G800	a phone that combines both business and personal use capabilities	Gizmo G811	a mix of business and personal use capabilities	LD, Sporty, Sophisticated and PPT	our phone provides a good mix of business and personal capabilities at a low cost	2005-12-27	2006-03-25	2006-05-07	2006-05-22	2006-09-23	2006-08-22	2006-11-22	21																																																																																																																																																																																																															
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Region</th> <th>Product</th> <th>Count</th> <th>Product</th> <th>Count</th> <th>Product</th> <th>Count</th> <th>Product</th> <th>Count</th> <th>Product</th> <th>Count</th> <th>Product</th> <th>Count</th> <th>Product</th> <th>Count</th> <th>Product</th> <th>Count</th> <th>Product</th> <th>Count</th> <th>Product</th> <th>Count</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="3">China</td> <td>Playful 2250</td> <td>300</td> <td>Gizmo G700</td> <td></td> <td>Sophisticated M87</td> <td>250</td> <td>Gizmo G800</td> <td></td> <td>Gizmo GZ</td> <td></td> <td>Gizmo G900</td> <td></td> <td>Playful 8250</td> <td>1 000</td> <td>Gizmo G800</td> <td></td> <td>Gizmo G900</td> <td></td> <td>Gizmo GZ</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Playful 8250</td> <td></td> <td>Gizmo G800</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Gizmo G800</td> <td>700</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Sophisticated M87</td> <td></td> <td>Gizmo GZ</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="4">Japan</td> <td>Playful 2250</td> <td></td> <td>Gizmo G800</td> <td>700</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Playful 4750</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Playful 6550</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Playful 8250</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Europe</td> <td>Playful 2250</td> <td></td> <td>Gizmo G800</td> <td>700</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Sophisticated M89</td> <td></td> <td>Gizmo G900</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>																				Region	Product	Count	Product	Count	Product	Count	Product	Count	Product	Count	Product	Count	Product	Count	Product	Count	Product	Count	Product	Count	China	Playful 2250	300	Gizmo G700		Sophisticated M87	250	Gizmo G800		Gizmo GZ		Gizmo G900		Playful 8250	1 000	Gizmo G800		Gizmo G900		Gizmo GZ		Playful 8250		Gizmo G800				Gizmo G800	700													Sophisticated M87		Gizmo GZ																		Japan	Playful 2250		Gizmo G800	700																	Playful 4750																				Playful 6550																				Playful 8250																				Europe	Playful 2250		Gizmo G800	700																	Sophisticated M89		Gizmo G900																	
Region	Product	Count	Product	Count	Product	Count	Product	Count	Product	Count	Product	Count	Product	Count	Product	Count	Product	Count	Product	Count																																																																																																																																																																																																											
China	Playful 2250	300	Gizmo G700		Sophisticated M87	250	Gizmo G800		Gizmo GZ		Gizmo G900		Playful 8250	1 000	Gizmo G800		Gizmo G900		Gizmo GZ																																																																																																																																																																																																												
	Playful 8250		Gizmo G800				Gizmo G800	700																																																																																																																																																																																																																							
	Sophisticated M87		Gizmo GZ																																																																																																																																																																																																																												
Japan	Playful 2250		Gizmo G800	700																																																																																																																																																																																																																											
	Playful 4750																																																																																																																																																																																																																														
	Playful 6550																																																																																																																																																																																																																														
	Playful 8250																																																																																																																																																																																																																														
Europe	Playful 2250		Gizmo G800	700																																																																																																																																																																																																																											
	Sophisticated M89		Gizmo G900																																																																																																																																																																																																																												

- Взгляд на весь портфель проектов, анализ нюансов конкретного проекта
- Анализ портфеля проектов с разных точек зрения (учет множественных факторов)

# Прозрачность в определении лучших проектов



- Заказчики или лица, принимающие решения, вместе с другими голосуют за ценность каждой конкретной характеристики или конкретного проекта
- Focal Point лишь обобщает результаты голосования и визуализирует отчет о свойствах проекта-победителя.

# Попарное сравнение – одна из возможностей

**focal point** Find  in Product Portfolio

Modules  
Add  
Display  
Prioritize  
Market segments  
Competitors  
Features  
Visualize  
Plan  
Reports  
Configure  
Information

Prioritize: Features

## Which feature is more valuable on the European market?

Use cell phone as remote control to DVD		No antenna	
ID	Req19	ID	Req21
Title	Use cell phone as remote control to DVD	Title	No antenna
Description	I always lose my remote control as well as my cell phone. I can easily call my cell phone to locate it. Since I can't call my remote control (yet), I want to use my cell phone as a remote control.	Description	The cell phone should not have a visible antenna.

< Previous      OK

Completed: 64. Required: 67. Recommended: 71.      Number of elements: 33. Comparison: 65.

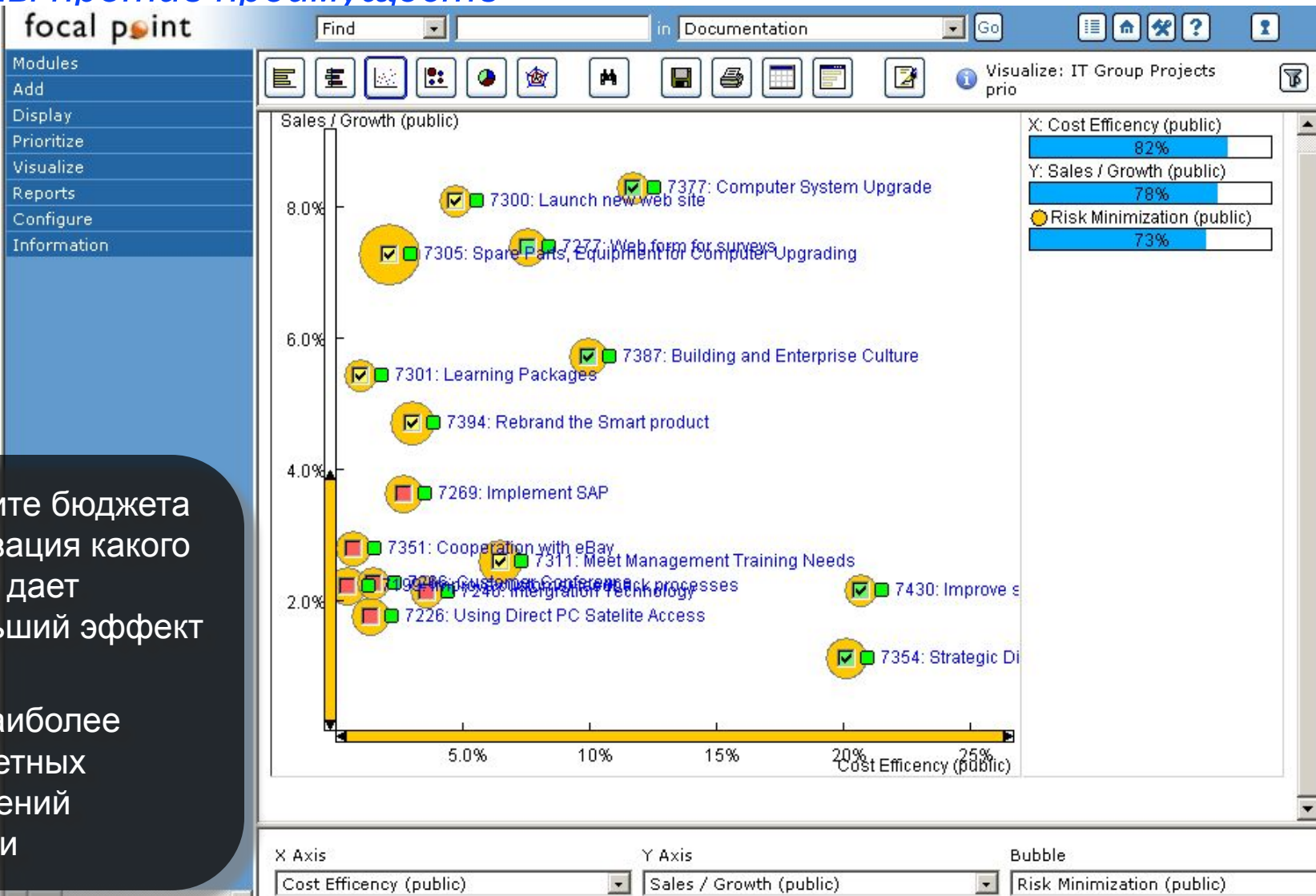
Criterion  
Value European market (public)  
Value US market (public)  
Value European market (public)

Delete This Comparison    Delete All Comparisons

- Субъективная расстановка приоритетов – оценка мнений разных специалистов из разных источников – отделы разработки, маркетинга, продаж, заказчики, рынок, пользователи
- Объективная расстановка приоритетов – четкая количественная оценка

# Приоритезация и визуализация:

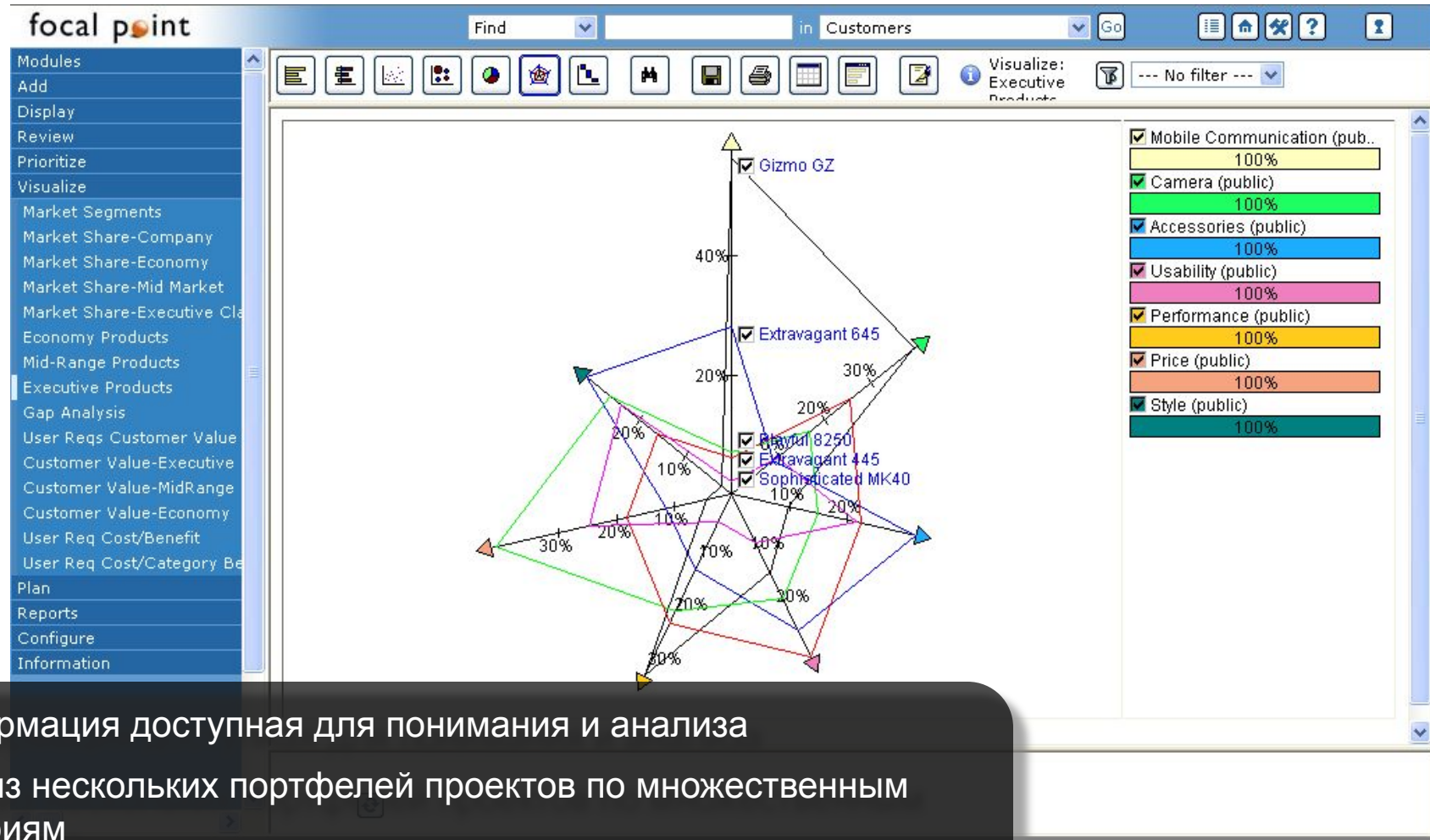
## Затраты против преимуществ



- При лимите бюджета - реализация какого проекта дает наибольший эффект
- Выбор наиболее приоритетных направлений стратегии

# Визуальный анализ:

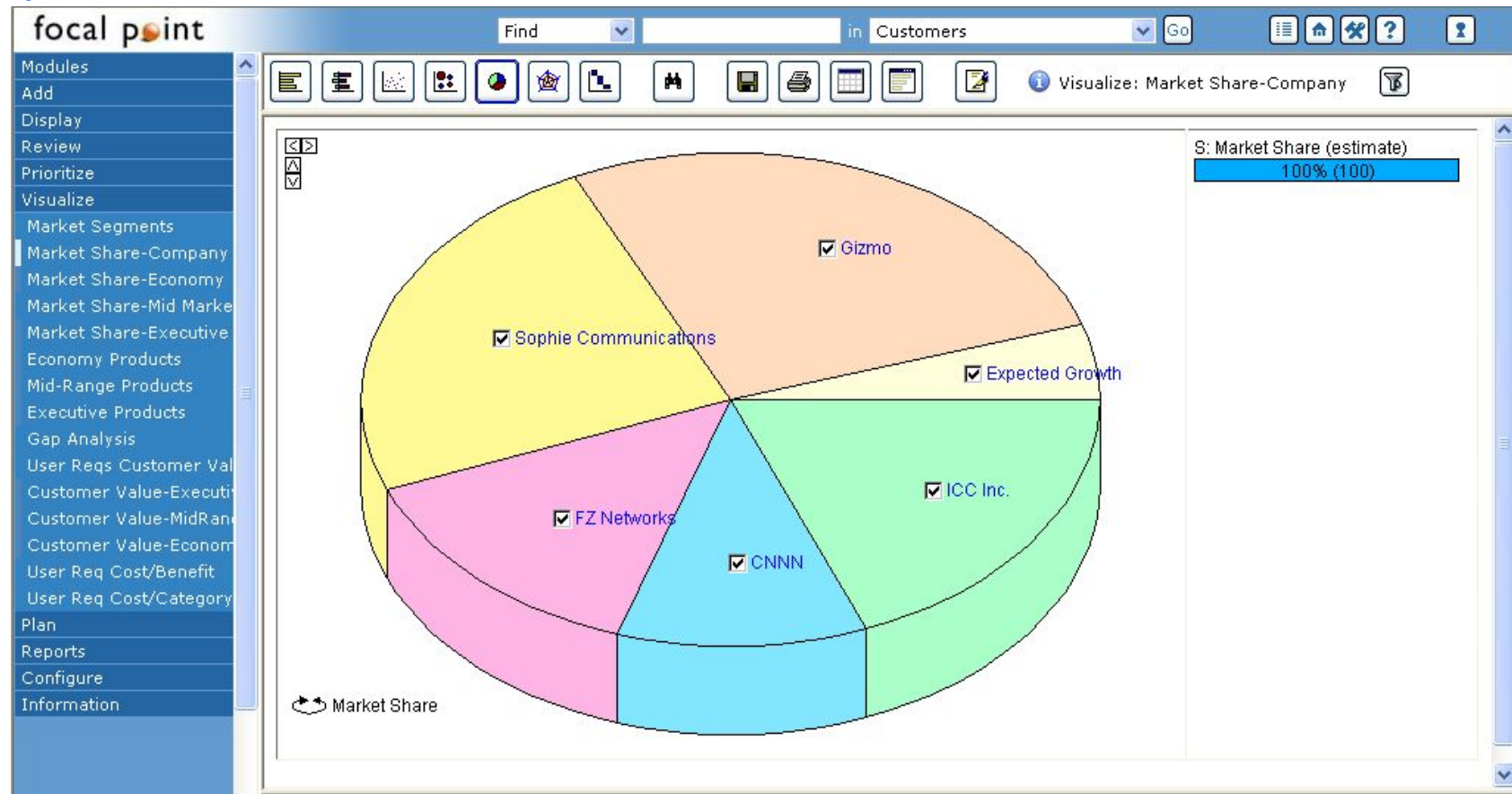
## Анализ конкурирующих портфелей проектов



- Информация доступная для понимания и анализа
- Анализ нескольких портфелей проектов по множественным критериям
- Выбор наиболее приоритетных направлений вашей стратегии

# Визуальный анализ:

## Анализ рынка



- Сбор информации о рынке из различных источников и в разных форматах
- Анализ рынка с точки зрения вашей позиции в нем и бизнес-целей компании
- Выбор сектора рынка, наиболее удобного для вашей деятельности

# Взвешенный подход

**Focal Point™** Workspaces | Home | Preferences | Search | Help | Logout

Modules

- Add
- Display
- Review
- Prioritize
- Visualize
- Reports
- Configure
- Members
- Information
- Advanced

Resource Distribution				Quantity	Share
Primary Skill					
DBA				12	22.6%
IT Infrastructure				6	11.3%
Network Engineer				4	7.5%
Systems Engineer				3	5.7%
Java				2	3.8%
C++				2	3.8%
C# / .NET				2	3.8%
Windows Server				5	9.4%
Linux Server				4	7.5%
Sun Server				2	3.8%
Windows Desktop				2	3.8%
Citrix				5	9.4%
SQL				2	3.8%
Active Directory / LDAP				2	3.8%
				<b>Sum: 53</b>	

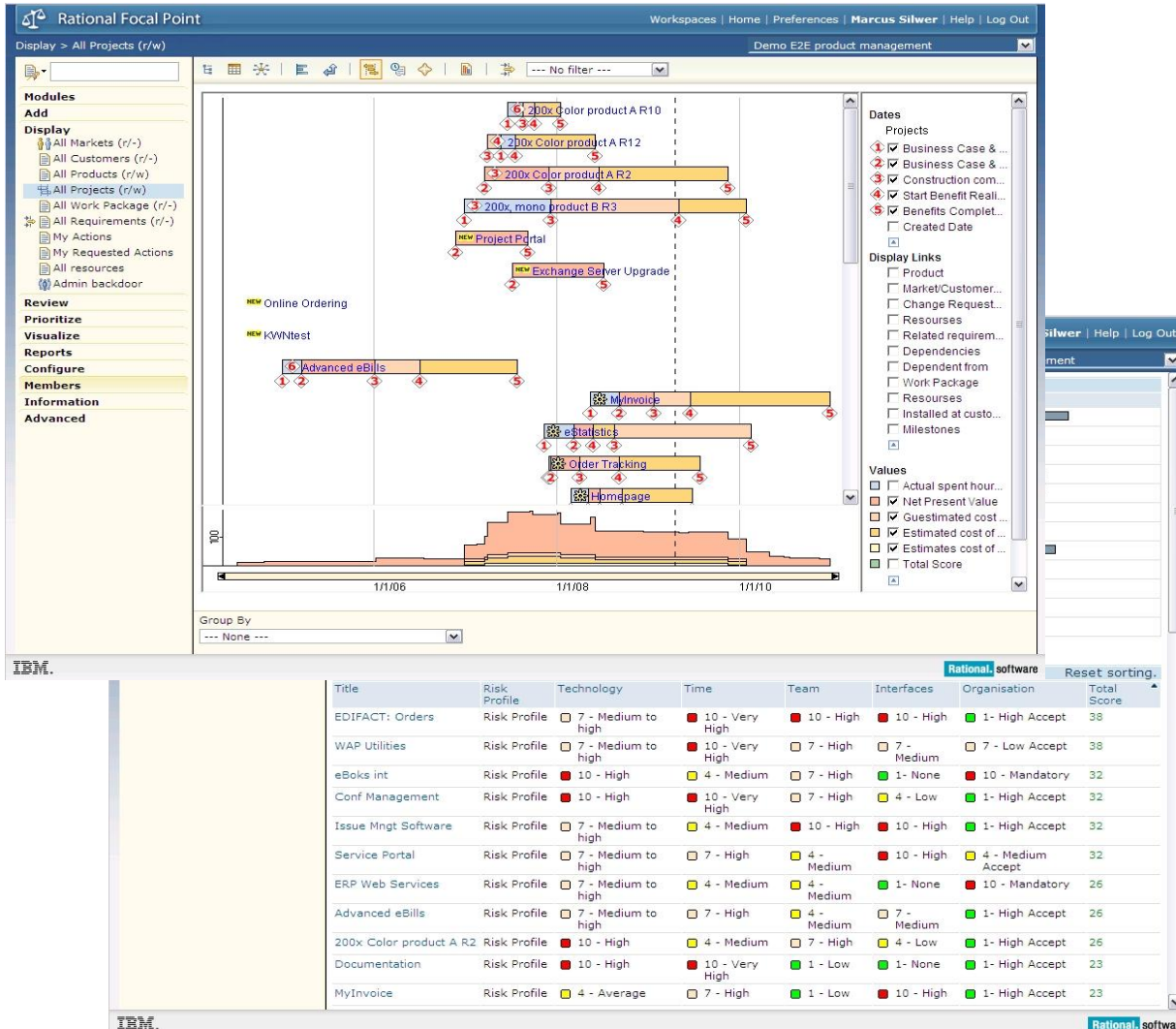
Оценка рисков

- Рыночные риски
- Технологические риски
- Бизнес риски

View											Reset sorting
Title	Sponsor	Duration (Weeks)	Business Case Agreed	Start Date	Project Risk Rating	Company Values	Business Objectives	Benefits	Benefit Risk	Risk	Status
010:Share trading telephone service upgrade	Simon Vaughan	18weeks	3/25/07	5/7/07	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Cost efficient systems and processes</li> <li>★ Easy to do business with</li> <li>★ Being excellent at communications</li> <li>★ Putting our customers first</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ New Income</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚠ N/A</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▼ 008:Business process changes involved</li> <li>▼ 007:Staff impacted</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ In Progress</li> </ul>
009:Introduce new Child Savings Account (NCSA) based on Child Trust Fund	-	25weeks	3/26/07	5/18/07	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Cost efficient systems and processes</li> <li>★ Easy to do business with</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ New Income</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚠ N/A</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ In Progress</li> </ul>
007:Outbound call campaign to promote range of savings products	Gary Morgan	25weeks	3/26/07	5/12/07	N/A	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Encouragement of Saving</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>□ Additional income</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>⚠ N/A</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ In Progress</li> </ul>
006:FSA Reporting Regulations	Simon Vaughan	25weeks	5/3/07	4/17/07	Low	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Minimise compliance breaches</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Cost Avoidance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● High</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▼ 004:Stakeholder buy-in</li> <li>▼ 003:Mission Critical</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ In Progress</li> </ul>
005:Database cleanse	Gary Morgan	25weeks	3/23/07	3/29/07	High	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Minimise compliance breaches</li> <li>★ Cost efficient systems and processes</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Cost Avoidance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Medium</li> <li>● High</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▼ 013:Organisational resource</li> <li>▼ 012:Supplier capability</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ In Progress</li> </ul>
004:Upgrade call centre systems	Bob Slade	15weeks	3/10/07	4/1/07	Low	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Cost efficient systems and processes</li> <li>★ People Development</li> <li>★ Customer satisfaction with employee performance</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Cost Avoidance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Medium</li> </ul>	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ In Progress</li> </ul>
003:Call Centre refurbishment	Bob Slade	25weeks	4/13/07	4/23/07	Low	<ul style="list-style-type: none"> <li>★ Easy to do business with</li> <li>★ Being excellent at communications</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Competitive response</li> <li>■ Competitive advantage</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Cost Avoidance</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Medium</li> <li>● High</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▼ 017:New Build Vs refurbishment</li> <li>▼ 016:Extent of assets to be managed</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ In Progress</li> </ul>

# Мониторинг и обзор портфеля



- Обзор состояния портфеля в реальном времени
- Снижает необходимость в отчетности
- Быстрая смена приоритета или отмена неудачного проекта для снижения потерь
- Максимизация выгоды портфеля для бизнеса в отношении к затратам



# История заказчика

## О компании:

- 4 Штаб квартира в Стокгольме, одна из крупнейших банковских групп в Скандинавии с общим количеством частных клиентов более 9 млн и корпоративных клиентов 500,000

## Инициативы бизнеса:

- 4 Улучшить качество принятия решений
- 4 Измерять ценность решений
- 4 Максимизировать ROI

## Решение:

- 4 Swedbank выбрал Telelogic Focal Point для интегрированного подхода для поддержки сбора, просмотра, анализа информации о проектах и усиления качества принятия решений



*“Мы использовали наиболее популярный инструмент на сегодняшний день, и Focal Point **научил нас делать выбор** не только основываясь на административном подходе, но так же и **фокусируясь на ценностях и на принятии решения**”*

**Bertil Lundberg, Senior VP, IT Control**

**Swedbank**



Swedbank Case  
Story

## Критерий успеха

- Стратегия организации должна быть основой для управления портфелем проектов
- Решения должны основываться на целевых оговоренных критериях
- Как количественные, так и качественные факторы должны быть включены в обзор портфеля проектов
- Создать метрики и основы в нескольких измерениях для принятия решений
- Бизнес процесс должен быть гибким для управления изменениями в проектах, стратегии и требованиях бизнеса
- Высокое вовлечение исполнителей
- Реализация управления портфелем проектов должна производиться при взаимодействии со всеми заинтересованными сторонами
- Прерывать «плохие» проекты «вчера»

## Слово заказчикам...



Sony Ericsson

«Выпуск продукта всего лишь на неделю раньше может принести нам миллионные прибыли. Используя Focal Point, мы имеем возможность быстро принимать правильные, взвешенные и оперативные решения в любой фазе цикла разработки»

Stefan Munther, Sony Ericsson

**ENEAA**

«...теперь у нас есть возможность **приоритезировать потребности** наших заказчиков, которые видимы и понимаемы внутри всей организации. В результате мы имеем возможность создавать продукты нужного назначения, **в запланированные сроки и с меньшими издержками**, чем ранее. И все эти революционные преобразования стали нам доступны менее, чем через год»

Adrian Leufvén, VP Marketing, Enea Embedded Technology

## ... и добиться таких же успехов:

Управляя продукцией,  
сократил время  
выхода на 50 %.

На ранних стадиях  
проектов время  
принятия решений  
сократилось на 80%

Focal Point способствовал  
объединению людей с разными  
мнениями, повысив эффективность  
процесса принятия решений и  
достижения консенсуса

Время планирования  
релизов сократилось  
с трех недель до 4-5  
часов

Сократили проектные  
затраты на 50 % и  
обеспечили  
прибыльность проектов на  
80 %

# QUESTIONS

Thank You

© Copyright IBM Corporation 2009. All rights reserved. The information contained in these materials is provided for informational purposes only, and is provided AS IS without warranty of any kind, express or implied. IBM shall not be responsible for any damages arising out of the use of, or otherwise related to, these materials. Nothing contained in these materials is intended to, nor shall have the effect of, creating any warranties or representations from IBM or its suppliers or licensors, or altering the terms and conditions of the applicable license agreement governing the use of IBM software. References in these materials to IBM products, programs, or services do not imply that they will be available in all countries in which IBM operates. Product release dates and/or capabilities referenced in these materials may change at any time at IBM's sole discretion based on market opportunities or other factors, and are not intended to be a commitment to future product or feature availability in any way. IBM, the IBM logo, Rational, the Rational logo, Telelogic, the Telelogic logo, and other IBM products and services are trademarks of the International Business Machines Corporation, in the United States, other countries or both. Other company, product, or service names may be trademarks or service marks of others.

