# Кто мы?

Мы – профессионалы в сфере бизнес-анализа и управления ИТ и создатели инновационного **бизнес-сервиса** *«****B****usiness* ***A****nalysis* ***A****s (Business)* ***B****alance»,* сутью которого является **достижение сбалансированности бизнес целей и инициатив клиента с вариантами решений**, **технологиями и поставщиками решений**.

Сбалансированность достигается за счет выявления реальных бизнес целей клиента, его потребностей и инициатив, и формирования эффективных вариантов решений и реализаций, включая рекомендации по оптимальным ИТ технологиям, и поставщикам решений.

В итоге Вы получаете сформированный оптимальный и верифицированный портфель продуктов и проектов, выполнение которых **гарантированно даст** **нужный и ожидаемый бизнес-результат**.

**Мы обеспечиваем сбалансированность целей и реализаций!**

Потому что:

* Мы умеем говорить на 2 языках – языке бизнеса и языке ИТ.
* Мы знаем, как подружить Бизнес и ИТ.
* Мы понимаем бизнес язык, умеем выявлять истинные потребности каждого заинтересованного лица, всесторонне анализируем проблемы и сложности, с которыми он сталкивается, помогаем найти, осознать и сформулировать корневую причину-потребность на языке, понятном всем заинтересованным лицам.
* Мы умеем находить противоречия в бизнес-целях и потребностях заинтересованных бизнес-лиц и балансировать их.
* Мы знаем, как определить и запустить комплекс мероприятий, направленных на то, чтобы модель бизнеса компании наполнялась с помощью ИТ реальным информационным содержанием и получала долгосрочные конкурентные преимущества.

В результате:

* Запускаем эффективные проекты на самом деле нужные бизнесу!
* Повышаем качество оперативных управленческих решений с помощью систематизации и оптимизации представления информации!
* Открываем возможности развития бизнеса на основе профессионального управления информацией и информационными системами!

# Почему мы?

В нашем лице вы получаете возможность выполнить проект по схеме аутсорсинга с высококвалифицированной командой, имеющей более чем 20 летний практический опыт.

Говоря простым языком, Вы получите команду в составе CIO, РП и бизнес-аналитиков на аутсорсинг, которая выявит и сбалансирует ваши ожидания и потребности, сформирует и сформулирует концепцию Системы управления проектами (СУП) и функциональную концепцию Информационной системы управления проектами (ИСУП) и запустит проект по созданию этой системы.

После этого команда не будет обременять бюджет предприятия, и мы можем построить дальнейшее взаимодействие в режиме консультаций.

Либо, в случае Вашей заинтересованности, мы сможем взять на себя и проект по реализации разработанной концепции. Мы готовы к различным формам и форматам сотрудничества.

Мы неоднократно создавали системы управления на предприятиях, и выполняли проекты комплексной автоматизации бизнеса.

Достигая сбалансированности мы, совместно с Вами, достигаем результат, который превосходит Ваши ожидания – Вы получаете не просто автоматизированные решения / ИС, а информатизацию Вашего бизнеса - как основной инструмент принятия управленческих решений на основании своевременной, актуальной, проверенной и полной информации.

# Обоснование проекта

В данном разделе мы кратко приводим информацию, которая поясняет состав работ с точки зрения общего понимания назначения работ и рекомендуемых нами подходов к методологии выполнения проекта.

Система управления проектами (СУП) – часть общего контура управления предприятием и производством и должна рассматриваться в контексте всех управленческих и учетных систем компании.

В случае, когда СУП сбалансирована с другими системами управления, она вносит существенный вклад в достижение эффекта бизнес- синергии за счет мультипликативного эффекта от сбалансированно работающих подсистем, в том числе и СУП, как одной из основных .

В противном случае, создание «изолированной СУП» приведет к формированию проектного офиса как группы людей, работающих на процесс, результаты которого или не востребованы или не ясно как востребовать в других системах управления. Часто подобная изолированность достигается, когда компания сразу начинает с создания/внедрения ИСУП, не построив перед этим собственно саму СУП, сбалансированную с общим контуром управления компанией. Такая ситуация с «автоматизацией хаоса» однозначно приводит к потерянным вложениям и необходимости перезапуска проекта.

Также следует добавить, что для СУП наиболее критично построение эффективных проектных коммуникаций и управление рисками. Следовательно, важно понимать, какие потоки функциональности в компании являются доминирующими, и какие механизмы координации следует стандартизировать в первую очередь.

В этой связи становится критичным этап бизнес-анализа и исследования организации, ее конфигурации и коммуникаций.

1. Для достижения цели интеграции СУП в общий контур управления предприятием необходимо выполнить **этап бизнес анализа**, включающий определенную последовательность работ:

* выявить и сформулировать цели бизнеса (включая KGI и KPI);
* провести анализ конфигурации организации;
* провести анализ процессов и критических факторов успеха выполнения процессов и достижения результатов;
* выявить и сбалансировать потребности заинтересованных лиц;
* сформулировать цели создания СУП и ИСУП с учетом вышеуказанной информации.

Результаты этого этапа позволят начать построение СУП, сбалансированной с бизнес-целями и стратегией компании, на уровне ввода в действие регламентов, шаблонов, с учетом выявленных рисков и рекомендаций. Это даст результат в виде упорядоченности портфеля производственных проектов, единых подходов в проектном управлении по всему холдингу, решений, принимаемых в прозрачной, понятной и предсказуемой форме. Вы также сможете снять выявленные риски проактивно, не дожидаясь их исполнения, разработав и выполнив стратегии их предупреждения.

1. Основываясь на достигнутых результатах необходимо выполнить **этап разработки функциональной концепции СУП и концепции ИСУП**.

На этом этапе мы построим оптимизированную модель бизнес процессов, учитывающую выявленные ожидания заинтересованных лиц по улучшению проблем и рекомендации, устраняющие существующие плохие практики. Уточним концепцию СУП, сформируем совместно с Вами текущий и целевой портфели проектов и проверим разработанную Концепцию СУП и процессы на практике. Это позволит снять максимально риски и внести ранние коррективы на концептуальном уровне управления, до того, как сделаны серьезные инвестиции в автоматизацию.

Чтобы разработать эффективную ИСУП, необходимо понимать все аспекты «проектной среды». То есть, не только владеть информацией об ожиданиях от разрабатываемой системы, но и понимать ее место в ИТ-архитектуре компании, тренды изменений этой архитектуры и бизнес-выгоды, которые принесет внедрение новой системы компании всем СУ и бизнес ролям, которые будут ее использовать.

Данная концепция будет соответствовать модели бизнеса, определять целевое состояние ИСУП, станет основой долгосрочного планирования, и впоследствии найдет отражение в Архитектуре и стратегии ИТ так как ИСУП должна обеспечиваться процессами и инфраструктурой ИТ.

Результаты этого этапа позволят вам получить единую, согласованную и целостную картину по использованию СУП и ИСУП всеми ролями, участвующими в проектной деятельности. Вы сможете скорректировать бизнес-процессы и регламенты, четко определив роли и ответственности и порядок взаимодействия. Также вы заблаговременно сможете оценивать риски включения ИСУП в Архитектуру ИТ за счет понимания целевого состояния ИСУП, прорабатывать стратегию предупреждения и реагирования на них.

1. Завершив этот этап, мы перейдем к **этапу формирования портфеля проекта** по созданию СУП, для чего нужно выполнить определенную последовательность работ:

* провести анализ уже запланированной и начатых проектов по автоматизации процессов и создаваемых ИС, архитектуры ИТ и стратегии ИТ;
* провести анализ решений и продуктов на рынке;
* выполнить формирование портфеля проектов по созданию СУП и приоритезацию проектов;
* выполнить бюджетирование и анализ покрытия целей СУП и функциональной концепции ИСУП;
* запустить проекты из сформированного портфеля проектов.

Результат этого этапа – сформированный и забюджетированный портфель проектов по реализации СУП, сбалансированный с целями создания СУП, включая проект по автоматизации и созданию ИСУП, а также рекомендации по возможным подрядчикам и/или поставщикам решений.

# Состав работ и результаты

## Этап 1. Бизнес-анализ

В столбце «Результат выполнения» показаны результаты выполнения проектных работ. В основном, это промежуточные результаты работ, без получения которых, тем не менее, невозможно достижение целей этапа. В столбец «Результат этапа» вынесены наиболее значимые финальные результаты этапа.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Цели** | **Состав работ** | **Результат выполнения** | **Результат этапа** |
| Вовлеченность и привлечение сотрудников компании к проекту, снижение сопротивления изменениям | Сформировать центр компетенций (ЦК) по построению СУП, определить состав заинтересованных лиц и их роли.  Выделить три типа интервьюируемых: Business Owner, Business Process Owner и Business Worker. | Распоряжение о центре компетенций по построению СУП  Реестр заинтересованных лиц |  |
| Постановка задачи действительно нужной бизнесу | Определить цели проекта по построению СУП | Устав проекта по созданию СУП (драфт) |  |
| Понимание среды функционирования СУП | Провести анализ конфигурации организации (орг. структура; принципы и методы постановки задач, контроля, принятия управленческих решений; коммуникации и отчетность; планы развития персонала; корпоративная культура; стандарты и кодексы, принятые в компании) |  | Отчет об исследовании конфигурации организации |
| Понимание существующих процессов функционирования «как есть», закрепленной в регламентах и СМК компании | Провести анализ процессов и критических факторов успеха выполнения процессов и достижения результатов; состояния информатизации и автоматизации | Бизнес-модель «как есть» по существующим описаниям бизнес-процессов (драфт)  Перечень вопросов и нераскрытых моментов в процессах |  |
| Выявление бизнес модели компании, принципов организации бизнеса, определении роли ИТ в поддерживающих и обеспечивающих основную деятельность компании сервисах | Провести интервьюирование Business Owner на предмет Critical Success Factors (CSF) процессов, Key Goal Indicators (KGI) - финансы и клиенты - и Key Performance Indicators (KPI) – процессы и персонал  В качестве Business Owner выступает генеральный директор, его замы, владельцы и совладельцы бизнеса. |  | **Запросы владельцев бизнеса**  Результат согласует Руководитель ЦК и утверждает Спонсор ЦК. |
| Сбалансировать единое видение самых важных составляющих коммерческой бизнес модели (миссии компании, ценностей, производимых компанией для ее потребителей, цепочки создания ценностей) между владельцами процессов  Сбалансировать высокоуровневое видение бизнес процессов со стороны владельцев бизнес процессов на уровне целей и общего координационного взаимодействия | Провести интервьюирования Business Process Owner.  В качестве Business Process Owner выступают топ менеджеры компании – Production Director, CFO, Client Service Director, Head of IT, Head of HR. | Отчет о результатах интервью Business Process Owners  Результат интервьюирования согласует каждый интервьюируемый. | **Запросы владельцев процессов**  **Единый и непротиворечивый перечень**  Critical Success Factors (**CSF**) процессов; Key Goal Indicators (**KGI**) - финансы и клиенты - и Key Performance Indicators (**KPI**) – процессы и персонал |
| Уточнение процессов, формирование единого представления о предметной области | Анализ результатов интервью, корректировки и дополнения модели бизнес процессов.  Построение концептуальной модели предметной области и создание проекта требований, в котором бизнес- аналитик начал управлять требованиями, выявленными проблемами и ожиданиями. | Скорректированная и дополненная модель бизнес процессов «как есть» на уровне целей  Результат согласует и утверждает Руководитель ЦК. |  |
| Выявление детального описания процессов, перечня проблем в бизнес процессах с точки зрения исполнителей и перечня ожиданий и предложений по улучшению процессов | Провести интервьюирования Business Worker | Отчет о результатах интервью Business Worker  Результат интервьюирования рассылается интервьюируемым для возможности исправления / добавления перечня выявленных проблем и предложений по улучшению процессов. |  |
| Детальное описание процессов, детализация единого представления о предметной области | Анализ результатов интервью, корректировки и дополнения модели бизнес процессов.  Закончена концептуальная модель предметной области.  В проекте требований, в котором бизнес аналитик управляет требованиями, выявлены все проблемы и ожидания и проведен детальный бизнес анализ, в результате которого будет выработан перечень рекомендаций от бизнес- аналитика.  Каждая проблема / плохая практика сопоставлена с набором рекомендаций и ожиданий по улучшению процессов от заинтересованных лиц, которые устраняют существующие плохие практики полностью или в значительной мере. | Концептуальная модель предметной области  Перечень проблем, ожиданий и рекомендаций по устранению проблем (драфт) | Бизнес модель процессов «как есть» на уровне описания потоков.  Результат согласует и утверждает Руководитель ЦК. |
| Учесть требования стандартов | Уточнить перечень стандартов для следования при построении концепции СУП.  Практики / артефакты методологий и стандартов (CMMI, PMBOK, ISO 9000, RUP, отраслевые стандарты) рассматриваются /фиксируются /согласовываются как ожидания «виртуальных» ЗЛ.  Обсуждение и формирование финального перечня рекомендаций, приоритезация рекомендаций ЦК по срочности их исполнения. |  | **Единый и непротиворечивый перечень проблем, ожиданий и рекомендаций** по устранению проблем.  Результат согласует и утверждает Руководитель ЦК. |
| Скорректировать постановку задачи с учетом погружения команды в проект | Сформулировать цели создания СУП и ИСУП с учетом вышеуказанной информации, критерии приемки |  | **Устав проекта по созданию СУП**  Реестр рисков и стратегии предупреждения рисков  Результат согласует Руководитель ЦК и утверждает Спонсор ЦК. |
| Предусмотреть взаимодействие СУП с другими СУ | Определить перечень всех СУ с которыми взаимодействует СУП и лиц, принимающих решения (ЛПР) по каждому направлению.  Выявление, анализ требований к интеграции и взаимодействию СУ между собой, требований к форматам предоставления информации и коммуникациям. | Концептуальная модель СУП  Требования к интеграции, форматам информации и коммуникаций СУП |  |
| Определение принципов проектного управления и ЖЦ проектов в зависимости от типа портфеля и типа проекта | Управление каждым портфелем проектов происходит в соответствии с методологией управления портфелем проектов. Это постоянная деятельность, которая начинается на этапе операционного планирования и состоит в окончательной идентификации идей (features), их оценке и организации в проекты, приоритезации проектов, выборе и оптимизации состава проектов и последовательности их выполнения с точки зрения рентабельности и потребностях в бизнес и технологическом развитии продуктов.  Методика вычисления значений оценок привлекательности и управляемости каждого проекта на основании оценок характеристик проекта производится с учетом корректирующих коэффициентов. Корректирующие весовые коэффициенты определяются PMO для каждого портфеля проектов, утверждаются Steering committee и отражают стратегию управления портфелем проектов в компании – каким компания видит «идеальный» проект с точки зрения привлекательности и управляемости.  Карточка проекта. Состав, порядок заполнения и управления.  Портрет портфеля проектов с точки зрения управляемости и управляемости. Концепция витрины для понимания состояния портфеля проектов и методики сбора, предоставления, верификации, валидации, обработки и анализа информации.  Разработка процедуры управления изменениями концепции СУП . Концепция должна анализироваться и изменяться каждый раз при изменении бизнес процессов или при любых других значимых изменениях в организации.  ЦК должно быть принято решение о том, в каком виде информацию концепции довести до сотрудников компании, а также продуманы другие меры по преодолению сопротивления изменениям процессов. | Методология управления портфелем проектов  Портрет портфеля проектов  Методика вычисления значений оценок привлекательности и управляемости проектов  Карточка проекта  ЖЦ проектов в зависимости от типа портфеля и типа проекта | **Концепция СУП**  **Процедура управления изменениями концепции СУП**  Результат согласует Руководитель ЦК и утверждает Спонсор ЦК. |
| Частичная автоматизация | Определение высокоприоритетных участков и процессов для автоматизации, частичная автоматизация СУП за счет «легких» решений на базе таблиц Excel или аналогов. |  | **Простые автоматизированные инструменты для работы** |

## Этап 2. Разработка функциональной концепции СУП и концепции ИСУП

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Цели / снимаемые риски** | **Состав работ** | **Результат выполнения** | **Результат этапа** |
| Оптимизировать процессы | Построение модели бизнес процессов, учитывающей выявленные ожидания заинтересованных лиц по улучшению проблем и рекомендации, устраняющие существующие плохие практики.  Процессы еще раз анализируются на предмет проверки того, что все рекомендации отражены в модели. | Оптимизированная модель бизнес процессов «как должно быть» на уровне целей |  |
| Проверка Концепции СУП на практике, максимально ранние коррективы | Первичное формирование портфеля проектов компании в соответствии с Концепцией СУП:   1. Идентификация и описание    1. Определить область формирования портфеля проектов       1. Функциональная область – проекты по функциям компании, - обычно по тем областям, которые для компании является наиболее важными в текущий момент времени. Например, маркетинг, производство, ИТ, и т.д.       2. Продуктовая область – проекты различных функциональных направлений, направленные на развитие определенных продуктов       3. Рыночная область – проекты различных функциональных направлений объединяются в портфель, способствующий лучшей управляемости определенным типом продукта / услуги       4. Географическая область – сводный портфель проектов. Формируются по каждому подразделению / дивизиону. Каждый из таких портфелей может состоять из портфелей трех перечисленных выше типов.    2. Уточнить принципы портфельного управления в каждой области    3. Сформировать карточки текущих проектов, которые выполняются или запланированы    4. Сформировать карточки «идеальных» проектов, которые следовало бы выполнить в отсутствии текущих проектов. 2. Оценка    1. Оценить первичный портфель проектов    2. Произвести предварительный выбор проектов кандидатов в состав целевого портфеля 3. Выбор    1. Сопоставить каждый «идеальный» проект с наибольшим количеством близких по смыслу текущих проектов    2. Принять решение по трансформации текущих проектов и окончательному выбору проектов в целевой портфель 4. Оптимизация и балансировка    1. Актуализировать оценки проектов    2. Оптимизировать и сбалансировать портфель. Повторить п.3 по необходимости    3. Сравнить параметры целевого и первичного портфеля. Повторить п.3 по необходимости 5. Авторизация    1. Авторизовать проекты   Формирование границ и выполнение пилотного проекта в соответствии с концепцией СУП, анализ результатов проекта. | Запросы на изменения концепции СУП – отрабатываются по утвержденной выше процедуре управления изменениями | **Первичный портфель проектов компании**  **Целевой портфель проектов компании**  **Корректировка концепции СУП** / описания процессов «как должно быть» |
| Уточнение процессов СУП | Детальная проработка модели бизнес процессов на уровне описаний потоков.  Выявление ролей и сценариев использования СУП. | Оптимизированная модель бизнес процессов «как должно быть» на уровне описаний потоков | **Описание процессов «как должно быть» в установленном формате** |
| Понимание актуальных современных решений по созданию ИСУП | Анализ существующих решений по автоматизации СУП | Примеры практического использования ИСУП |  |
| Проектирование функциональной архитектуры | Разработка функциональной архитектуры ИСУП. Архитектура должна отражать функциональный состав и взаимодействия модулей ИСУП.  Анализ архитектуры ИТ и Стратегии ИТ. | Функциональная архитектура ИСУП (драфт) |  |
| Описать желаемое и требуемое поведение системы для каждой бизнес роли | Создание модели вариантов использования (Use Case Model) ИСУП каждой бизнес ролью, создаются спецификации «Обзор вариантов использования» и «Спецификация варианта использования системы» (по необходимости). | Обзор вариантов использования ИСУП  Спецификации вариантов использования ИСУП  Единый непротиворечивый и полный перечень пользовательских и нефункциональных требований  Функциональная архитектура ИСУП (драфт 2) |  |
| Анализ реализации ожиданий и всех положений концепции СУП через поведение системы | Системный аналитик выявляет новые требования и выполняет трассировки:   * + Выявляются новые нефункциональные требования и строится высокоуровневая иерархия нефункциональных требований (NFR)   + Выявляются и детализируются пользовательские требования (UREQ)   + Выполняется трассировка бизнес требований (BVISION) на варианты использования (UC) с целью проверки степени покрытия всего бизнес видения (BVISION) вариантами использования (UC).   + Сценарии вариантов использования анализируются на предмет выявления возможных ограничений на требуемое функционирование системы. Найденные ограничения формулируются как нефункциональные требования (NFR)   + Выполняется трассировка выявленных требований пользователей (UREQ) на варианты использования (UC) и нефункциональные требования (NFR) с целью проверки степени покрытия описанием поведения системы и выдвигаемыми нефункциональными требованиями всех требований пользователей.   + Выполняется трассировка нефункциональных требований (NFR) на Use Cases (UC) с целью отражения, какие именно Use Cases будут реализовывать какие нефункциональные требования (NFR).   Данные трассировки являются критичными для функциональности разрабатываемой ИСУП, обосновывают правильность и востребованность будущего поведения системы и отражают какие конкретно потребности заинтересованных лиц, пользователей системы и технические достижения в отрасли будут реализовываться поведением системы, и в каких именно Use Cases они будут реализовываться.  В случае выявления неполной степени покрытия BVISION и UREQ требований UC требованиями, Менеджер проекта, совместно с ЦК, решают принимать или нет каждый конкретный риск не удовлетворения бизнес концепции, технической концепции или потребностей пользователей. | Проверочные трассировки  Функциональная архитектура ИСУП (драфт 3)  Обзор вариантов использования ИСУП (драфт 2)  Спецификации вариантов использования ИСУП (драфт 2) |  |
| Разработка концепции автоматизации | Достижение сбалансированности и адаптация Концепции ИСУП, Архитектуры ИТ и Стратегии ИТ.  Создание ”Концепции ИСУП”  Определение критериев успешности приемки функциональных модулей ИСУП  Определение критериев проверки интеграции ИСУП с остальными СУ | Функциональная архитектура ИСУП  Спецификация требований  Обзор и спецификации вариантов использования системы  Примеры практического использования ИСУП  Рекомендации по возможным решениям | **Концепция ИСУП** – финальный и основной документ этого этапа, объединяющий в себе спецификации требований, обзор вариантов использования системы, функциональную архитектуру ИСУП и рекомендации по существующим на рынке решениям. |

## Этап 3. Формирование портфеля проектов по созданию СУП

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Цели / снимаемые риски** | **Состав работ** | **Результат выполнения** | **Результат этапа** |
| Не делать работу дважды (не делать работу противоречащую другим проектам) | Анализ уже запланированных и начатых проектов по автоматизации процессов и создаваемых ИС, архитектуры ИТ и стратегии ИТ. | Запросы на изменения концепции СУП или других ИС | Отчет об анализе существующих решений и собственной разработки (в контексте архитектуры и стратегии ИТ компании) с целью поиска компромиссного решения (время, затраты, содержание, преимущества, отдача от инвестиций) |
| Сформировать портфель проектов по созданию СУП (включая реализацию ИСУП) | Выполнить формирование портфеля проектов по информатизации в соответствии с приведенной выше WBS по формированию портфеля проектов  Выполнить формирование программы проектов по созданию СУП  Выполнить приоритезацию проектов.  Разработать систему критериев и метрик для оценки успешности реализации программы проектов по созданию СУП. | Карточки проектов по созданию. ИСУП (цели, границы, вехи и этапы, критерии успеха)  Карта взаимосвязи проектов в портфеле проектов информатизации | **Портфель проектов по информатизации**  Обновленный реестр рисков и рекомендации |
| Оптимизировать затраты | Выполнить бюджетирование и анализ покрытия целей СУП и функциональной концепции ИСУП.  При необходимости провести уточнение целевого портфеля проектов по информатизации. | Запрос на изменение границ проектов портфеля по информатизации | Бюджетный план |
| Запустить проект по реализации ИСУП | Запустить проекты из сформированного портфеля проектов |  | Уставы проектов |

# Стоимость выполнения работ

Минимальная команда в составе РП (200 тыс) + БА (150 тыс) + системный аналитик (110 тыс) в месяц обойдется в 598 тыс (460\*1.30) и по нашим грубым оценкам сможет сделать с каким-то средним качеством этот объем работ за 9 месяцев, что обойдется вашему бюджету в 5 млн 382 тыс. Это только заработная плата, без учета косвенных и административных расходов.

При этом квалифицированный РП, имеющий значительный и качественный опыт управления проектами, может не обладать достаточными знаниями и опытом для построения СУП. Также есть риски по качеству бизнес-анализа или по срокам старта проекта, так как на рынке найти высокопрофессиональных бизнес аналитиков не просто.

**Наше предложение по стоимости обойдется вам в 5 млн 100 тысяч с разбиением по этапам:**

**Этап 1 – 1,7 млн – 2 месяца**

**Этап 2 – 2,1 млн – 3 месяца**

**Этап 3 – 1,3 млн – 1,5 месяца**

Так как мы обладаем опытом выполнения подобных проектов , являемся экспертами и профессионалами в бизнес-анализе и проектном управлении, - вы получите качественное решение с сопоставимым бюджетом с получением первых результатов от проекта уже через 1-2 месяц после начала работ и работающей, готовой к автоматизации СУП, через 5-6 месяцев – то есть быстрее на 30%.