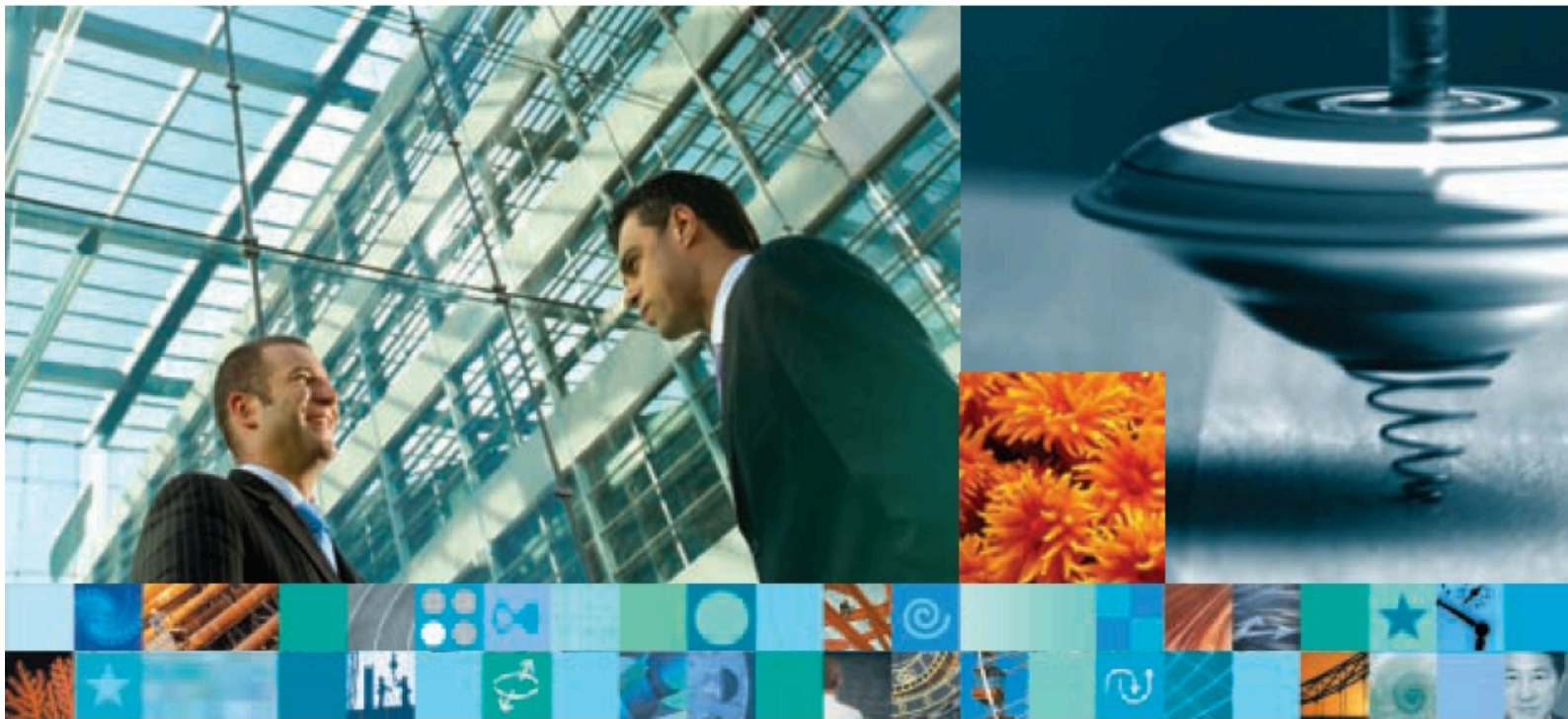


Rational software

Desarrollo impulsado por el negocio: cómo transformar la entrega de software y sistemas





Una empresa denominada On Demand Business es aquella cuyos procesos empresariales integrados de punta a punta a través de toda la compañía y con socios, proveedores y clientes claves son capaces de dar respuestas inmediatas a cualquier demanda del cliente, oportunidad del mercado o amenaza externa. El software y los sistemas basados en software constituyen la parte medular del cambio hacia una empresa On Demand. El enfoque resultante sobre la entrega de valor real a la empresa está afectando radicalmente la forma en que se adquiere, especifica, integra, amplía, construye y mantiene el software



El impulso por distinguirse

La empresa denominada On Demand Business basa su éxito en un esfuerzo continuo por distinguirse. Esta distinción ya no tiene que ver solamente con productos y servicios innovadores. Se trata también de reformular modelos, procesos y políticas empresariales para crear nuevas oportunidades. Los agigantados pasos tecnológicos están conduciendo a un nuevo enfoque ante la innovación que mejora el crecimiento empresarial y reduce simultáneamente los costos.

En la actualidad, el software constituye la parte medular de prácticamente todo negocio. Cualquier aplicación, producto o servicio empresarial que mantenga una ventaja competitiva depende del software. El software y los sistemas basados en software son las armas no tan secretas que permiten a las organizaciones codificar el valor empresarial que las hace únicas.

Y este valor puede entregarse, como nunca antes, con mayor rapidez y de una manera más eficaz en función del costo. Las organizaciones están disfrutando nuevos grados de libertad en cuanto a su forma de trabajar. La tecnología ha acelerado la globalización al permitir salvar las fronteras geográficas entre países, empresas y comunidades. El software no sólo automatiza los procesos empresariales sino que permite nuevas formas de hacer negocios. Las actividades dentro de un proceso empresarial como por ejemplo el llenado de pedidos de clientes o el desarrollo de productos pueden desacoplarse y contratarse con los trabajadores más experimentados sin importar en qué parte del mundo se encuentren localizados. Esta tendencia, a menudo conocida como “right-sourcing” (o contratación adecuada), promete la optimización de procesos a

una escala sin precedentes. También significa que las nuevas iniciativas empresariales requieren cada vez más de la flexibilidad necesaria para modificar procesos empresariales claves y desplegar rápidamente soluciones sin tener que arrancar de un tirón los sistemas existentes y cambiarlos.

La conclusión es ineludible. Al mejorar la capacidad de desarrollo de software, una organización puede convertirse verdaderamente en una empresa “On Demand Business”.

Enfoque en el valor empresarial

Debido a que el software es esencial para el éxito del negocio, el desarrollo de software se convierte en un proceso empresarial crítico que tiene que impulsar valor. Como proceso impulsado por el valor, el desarrollo debe rendir cuentas como cualquier otra actividad empresarial básica. Esto significa que las organizaciones dedicadas al desarrollo son responsables de:

- Alinear la tecnología con el negocio.
- Administrar el riesgo con eficiencia.
- Asegurar el cumplimiento.
- Mejorar el grado de reacción.
- Incrementar la eficiencia.

Retos para lograr una entrega de soluciones impulsada por valor

La rendición de cuentas al entregar valor no es sencilla ya que el desarrollo es tanto un arte como una ciencia. Las presiones por una contratación adecuada y el cumplimiento agregan complejidad a una supervisión eficaz.

Equilibrio entre control e innovación

Los directivos deben ser capaces de lograr la rendición de cuentas sin asfixiar la creatividad. Los especialistas desean trabajar en un ambiente de desarrollo

donde puedan:

- Colaborar libremente dentro y entre equipos.
- Dedicar el menor tiempo posible a tareas administrativas.
- Contar con acceso sin trabas a la información requerida.
- Utilizar las herramientas y tecnologías más modernas.

El lograr un equilibrio entre control e innovación se complica debido a modelos distribuidos nuevos para la entrega de software. Estos modelos requieren de una mejor gobernabilidad para asegurar la alineación estratégica, claridad en cuanto a funciones y responsabilidades y una medición continua sin importar dónde o qué software se esté entregado.

Administración de equipos distribuidos geográficamente

La economía global y la tecnología emergente exigen que usted distribuya e integre habilidades, actividades, equipos y recursos en formas novedosas y eficaces en función del costo. Sin embargo, el administrar procesos y equipos que están dispersos por toda una ciudad, más allá de la frontera, en el extranjero y en organizaciones asociadas es más difícil. Usted debe ser capaz de:

- Evaluar con precisión la contratación o mejor distribución o adecuada de sus recursos y proyectos.
- Mantener proyectos de distintas fuentes alineados con requerimientos empresariales cambiantes.
- Asegurar el cumplimiento de los objetivos empresariales y de proyectos con un desempeño óptimo.
- Apoyar la colaboración productiva entre equipos ubicados en distintas empresas, países u horarios



Impulsado por valor significa que su portafolio de desarrollo de software y proyectos brinda soporte a iniciativas empresariales que están alineadas con las metas organizacionales



Cumplimiento de controles y reglamentos

Contar con procesos disciplinados y cumplir con los reglamentos gubernamentales son aspectos esenciales para un desarrollo distribuido geográficamente. Usted necesita coordinar eficientemente las actividades de equipos que trabajan en distintas ubicaciones alrededor del mundo. Además, está obligado a cumplir con todos los reglamentos específicos de cada país. En particular, esto puede representar un reto cuando los entregables de los proyectos se contratan externamente a empresas asociadas localizadas en diversos países. Usted debe encontrar formas de asegurar de una manera eficaz en función del costo un cumpliendo con:

- Las políticas y controles internos.
- Los reglamentos gubernamentales de cada país en el que esté operando.

Diseño, implementación y administración de sistemas modulares.

Los sistemas modulares son la manera más eficaz en función del costo de ofrecer la flexibilidad y agilidad que demandan las empresas llamadas On Demand Business. Éstos sistemas modulares permiten que las empresas sus activos tecnológicos existentes. A través de la “modularidad”, las empresas pueden desensamblar procesos críticos para convertirlos en componentes que luego pueden reconstruirse para transformarse en nuevos procesos. Como resultado, las organizaciones adquieren la capacidad de reaccionar rápidamente a nuevas oportunidades del mercado.

Las arquitecturas orientadas al servicio (conocidas como SOAs) representan el último peldaño en la evolución hacia sistemas modulares. Una SOA es un marco de aplicación con base en estándares abiertos que toma las aplicaciones empresariales cotidianas y las divide en funciones y procesos

empresariales individuales, llamados servicios. Un servicio es simplemente una agrupación de componentes (programas ejecutables). Las SOAs permiten que las organizaciones construyan, desplieguen e integren estos servicios de forma independiente de las aplicaciones y de las plataformas de computación en las cuales se ejecutan.

Antes de adentrarse en la tecnología de los sistemas modulares, sin embargo, las empresas deben identificar las áreas esenciales del negocio donde resulta crítico contar con una mayor capacidad de respuesta. En seguida, junto con TI, tienen que analizar los procesos en esas áreas y las aplicaciones que permiten esos procesos para decidir qué funcionalidad puede compartirse para obtener una mayor flexibilidad operativa.

Por lo tanto, el desarrollarse hacia sistemas modulares es una nueva forma de pensar que requiere de una orientación en cuanto a procesos. Algunos retos adicionales incluyen la administración de:

- Grupos fragmentados de servicios independientes y vagamente unidos.
- Conjuntos de habilidades múltiples, incluyendo experiencia en nuevos estándares complejos, así como conocimiento de sistemas heredados.

Todas estas tendencias equipos distribuidos geográficamente, cumplimiento y sistemas modulares impactan en la forma en que se administran las iniciativas y proyectos de software. El enfoque está en impulsar el valor empresarial.

Perfiles en transformación:

Hotelería y hospitalidad

Iniciativa de una empresa On Demand

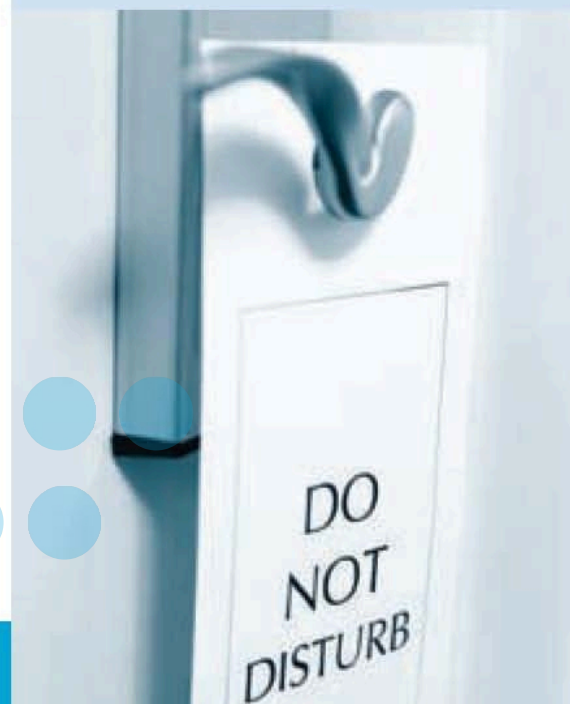
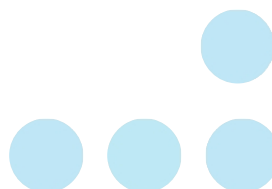
Un grupo hotelero internacional enfrentaba una barrera que le impedía lograr la rentabilidad y el crecimiento continuo: su obsoleto sistema de reservaciones en línea. El sistema se mostraba incapaz de seguirle el ritmo a la base cada vez mayor de clientes del hotel y no contaba con las capacidades de personalización y manejo de idiomas nativos que se requieren para competir a escala mundial. La empresa inició una actualización en sus procesos empresariales y comenzó a integrarse con socios de negocios mediante la modernización de sus sistemas existentes.

Solución de desarrollo impulsado por el negocio

Utilizando IBM Rational® Software Development Platform, el equipo encargado de desarrollos construyó una infraestructura basada en los servicios, la cual integra diversos sistemas heredados y escalables para manejar picos de tráfico y un crecimiento sostenido. Los clientes de la empresa pueden ahora hacer reservaciones en diversos idiomas y aprovechar un acceso personalizado a los programas de recompensas.

Valor empresarial

- Las reservaciones brutas efectuadas en la Web aumentaron a más del triple, de \$800,000 dólares diarios a \$2.5 millones de dólares diarios, a lo largo de 18 meses.
- Un monto de \$350 millones de dólares por ingresos adicionales provinieron tan sólo de clientes nuevos.



Perfiles en transformación:

Sector público

Iniciativa de una empresa On Demand La junta de prestaciones de un estado del centro del país utilizaba un proceso manual e intensivo en personal para el suministro y administración de las prestaciones de sus 36,000 empleados estatales en 100 agencias. Un sistema ineficiente y obsoleto, aunado a un grupo reducido de personal, estaba ocasionando errores, retrasos en el procesamiento y problemas para satisfacer las crecientes demandas. La junta de prestaciones necesitaba contar con un método modernizado, sencillo y eficaz en función del costo que integrara sistemas desiguales e incrementara la capacidad de reacción.

Solución de desarrollo impulsado por el negocio

La junta implementó una aplicación empresarial en línea que permite a los empleados tener acceso a la información a través de un portal de la Web, el cual ofrece servicios oportunos, una respuesta más rápida, menos papeleo y la integración de todos los procesos. La calidad del software fue un elemento clave para la solución. Se utilizaron productos de IBM Rational Software Development Platform, los cuales permitieron una administración de requerimientos comunes, la realización automatizada de pruebas y el soporte de seguimiento de defectos y cambios.

Valor empresarial

- Ahorros de \$100,000 dólares anuales gracias al procesamiento automatizado.
- Los datos están ahora disponibles a solicitud durante las 24 horas del día, los siete días de la semana.
- Eliminación virtual de los costos de impresión y de los gastos de correo

Gobernando el proceso empresarial de desarrollo de software y sistemas

- IBM ofrece una solución comprobada para las empresas que buscan lograr un mayor valor empresarial de sus inversiones en tecnología: el desarrollo impulsado por el negocio. Este método integrado le permite gobernar efectivamente el proceso empresarial de desarrollo de software y sistemas. Usted estará mejor capacitado para:
 - Administrar valor al alinear la tecnología con el negocio y equilibrar la innovación de desarrollo con la eficacia organizacional.
 - Desarrollarse flexible y eficientemente con sistemas modulares y equipos ligeros y ágiles que apalanquen las mejores tecnologías y talentos disponibles tanto al interior como al exterior de la empresa.
 - Controlar el riesgo y el cambio con una medición automatizada de desempeño y procesos iterativos, auditables y de colaboración construidos sobre mejores prácticas.

Las soluciones IBM Rational están diseñadas para permitir que las organizaciones apliquen principios de gobernabilidad al desarrollo de software y sistemas. IBM proporciona la variedad de productos capaces de permitir a los clientes utilizar un proceso de ciclo de vida del desarrollo impulsado por el negocio para alinear de manera homogénea las prioridades empresariales con los resultados de desarrollo.

Administrar valor

Estar Impulsado por valor significa que su portafolio de desarrollo de software y proyectos brinda soporte a iniciativas empresariales que están alineadas con las metas organizacionales. El enfoque tradicional de proyectos para la entrega de software, a menudo se centraba en áreas individuales del negocio de forma aislada. Con el desarrollo impulsado por el negocio, usted opera desde una perspectiva organizacional.

Desde el descubrimiento de activos hasta el despliegue de soluciones, la solución IBM ofrece una perspectiva holística de su tecnología en evolución a todos los involucrados en el proceso de desarrollo de software, incluyendo a:

- La entidad encargada del objeto social que impulsa la estrategia empresarial.
- El equipo de desarrollo de software que habilita esa estrategia.
- El equipo de TI responsable de las operaciones cotidianas.

IBM ofrece una visibilidad tanto de arriba hacia abajo como en sentido inverso de los proyectos tecnológicos, permitiendo decisiones coordinadas con base a información objetiva.

Determinación de las prioridades de inversión

La transformación empresarial requiere tanto del conocimiento de los procesos empresariales existentes como de la capacidad de percibir alternativas. Las soluciones IBM le permiten tomar las actividades empresariales y los flujos de trabajo actuales y simular escenarios alternativos para descubrir áreas donde las mejoras tecnológicas pueden ofrecer el mayor de los valores al negocio. Esta capacidad de modelación facilita decidir cómo dar prioridad a nuevas iniciativas en el contexto de los proyectos existentes y otras necesidades de mejora de sistemas y procesos internos.





IBM Rational Software Development Platform

La base del desarrollo impulsado por el negocio es la solución conocida como IBM Rational Software Development Platform. Esta solución completa y configurable ofrece transparencia a lo largo del ciclo de vida del desarrollo. Además, debido a que se trata de una plataforma abierta, todos los miembros del equipo ampliado responsable de la entrega del software pueden colaborar ya que trabajan juntos utilizando un proceso impulsado por el negocio.

La solución IBM Rational Software Development Platform es:

- **Completa.** Puede soportar a cada uno de los miembros de su equipo de desarrollo, así como a los grupos involucrados en el negocio y operaciones para impulsar el valor del negocio a lo largo del ciclo de vida de su software.
- **Abierto y extensivo.** Puede usted aprovechar al máximo los activos existentes y elegir a partir de una amplia gama de lenguajes de desarrollo, plataformas de despliegue y tecnologías

de fuente abierta y de otro tipo, incluyendo soluciones Eclipse™, Microsoft® .NET y Oracle.

- **Modular.** Usted puede elegir las capacidades y la ruta de adopción exactas que mejor se adapten a sus necesidades.
- **Comprobada.** Está basada en tecnologías y mejores prácticas que son las preferidas de miles de equipos de software de alto desempeño.

La solución IBM Rational Software Development Platform no es una propuesta única, sino un conjunto integrado de productos que puede adaptarse a las necesidades específicas de su equipo y ambiente tecnológico. Abarca los sistemas operativos y plataformas de mainframe como Microsoft Windows®, UNIX® y Linux® y ofrece soporte a un amplio espectro de lenguajes de programación, ambientes de desarrollo integrados y ambientes de desarrollo cruzado para desarrolladores de sistemas de tiempo real e integrados.

También están disponibles soluciones para desarrollo geográficamente distribuido, cumplimiento, desarrollo de sistemas y SOAs. Estas configuraciones recomendadas de la solución IBM Rational Software Development Platform proporcionan recomendaciones de productos y servicios con un mapa de caminos para su aprovechamiento que ayuda a aumentar y escalar iniciativas claves.

Un amplio ecosistema proporciona capacidades adicionales para necesidades de industrias y tecnologías específicas. Además, las soluciones Ready for IBM Rational Business Partner ofrecen conocimientos tanto de productos como de consultoría para acelerar las iniciativas.

Iniciativas evaluadas continuamente

Una vez identificada alguna oportunidad, las soluciones IBM le ayudan a analizar los requerimientos empresariales y tecnológicos, a realizar análisis de impacto sobre los sistemas existentes y a establecer de manera adecuada el alcance de los proyectos. Desde la inversión inicial hasta el despliegue y evaluación de la solución, usted cuenta con un soporte superior para las decisiones con:

Análítica en tiempo real que vincula información financiera y de software.

Administración de recursos en tiempo real.

Elaboración integral de informes de tablero y de niveles múltiples.

Desarrollo con flexibilidad

El desarrollo impulsado por el negocio permite la máxima flexibilidad en cuanto a especificar las soluciones de desarrollo para las iniciativas empresariales que requieren de software. Usted puede considerar la estrategia de desarrollo más eficaz en función del costo: optar entre comprar una nueva funcionalidad, hacer evolucionar una aplicación existente, construir un código a la medida o integrar una solución empaquetada. Usted también tiene la libertad de elegir soluciones que aprovechen al máximo las tecnologías y talentos existentes.

Arquitecturas que se amplían fácilmente

El desarrollo impulsado por el negocio permite arquitecturas corporativas basadas en estándares abiertos y SOAs. El soporte para estándares abiertos incrementa su elección de soluciones disponibles de software y simplifica la integración. Además, el apoyo de las SOAs le ayuda a concluir proyectos con mayor rapidez. Puede seccionar proyectos en subproyectos más pequeños y más independientes para valorarlos con mayor rapidez.

Apalancamiento de recursos en cualquier parte

Las soluciones IBM han estado a la vanguardia en lograr que los equipos virtuales y distribuidos sean más productivos. Usted puede gobernar centralizadamente cualquier forma de desarrollo geográficamente distribuido (incluyendo en el extranjero y de contratación externa) para apalancar posibles soluciones con base en disponibilidad de recursos, restricciones de costos, restricciones de horario y las prioridades relativas de otros proyectos.

Obtener los beneficios empresariales previstos

El ambiente de circuito cerrado ayuda a los equipos a asegurar el cumplimiento de los niveles de servicio y la obtención de los beneficios empresariales. El abastecimiento dinámico automatiza la

tarea de actualizar software y middleware de aplicaciones en múltiples servidores, clientes y dispositivos penetrantes, tarea que demanda mucho tiempo y es propensa a errores. Las extensas capacidades de monitoreo facultan a los equipos de operaciones para que resuelvan eficazmente problemas de producción en ambientes de aplicaciones complejos y de múltiples niveles. Además, después de que una solución ha sido desplegada, las capacidades de monitoreo del proceso empresarial permiten que los equipos comparen los resultados esperados con los resultados empresariales reales.

Riesgos y cambios controlados

Un valor fundamental del desarrollo impulsado por el negocio es la transparencia. Usted obtiene visibilidad a través de todo el ciclo de vida del software desde las necesidades empresariales hasta los sistemas desplegados. Utilizando la analítica de desarrollo ligada a las metas y prioridades empresariales, los directores pueden evaluar mejor los riesgos y administrar la variación de riesgos a través de sus portafolios de proyectos de software. Además, los equipos pueden utilizar rápidamente el perfil del riesgo esperado del proyecto para determinar el nivel de la disciplina del proceso de desarrollo más adecuado para mejorar la probabilidad de éxito del negocio manteniendo al mismo tiempo la agilidad organizacional y la innovación.

¿Qué es el desarrollo de software?

El desarrollo de software es un proceso empresarial estratégico que integra y automatiza otros procesos empresariales tales como la administración de cadenas de abastecimiento y la administración de las relaciones con los clientes. Las empresas se involucran en el desarrollo de software cada vez que:

- Especifican requerimientos.
- Adquieren aplicaciones empaquetadas.
- Construyen nuevas aplicaciones.
- Integran aplicaciones nuevas y existentes ya sea internamente o con clientes o socios.
- Amplían y modifican aplicaciones empaquetadas para mejorar el desempeño.
- Despliegan aplicaciones a un nuevo ambiente de producción.
- Evalúan y mantienen una solución para mejorar la seguridad y permitir la entrega confiable de un valor esperado.



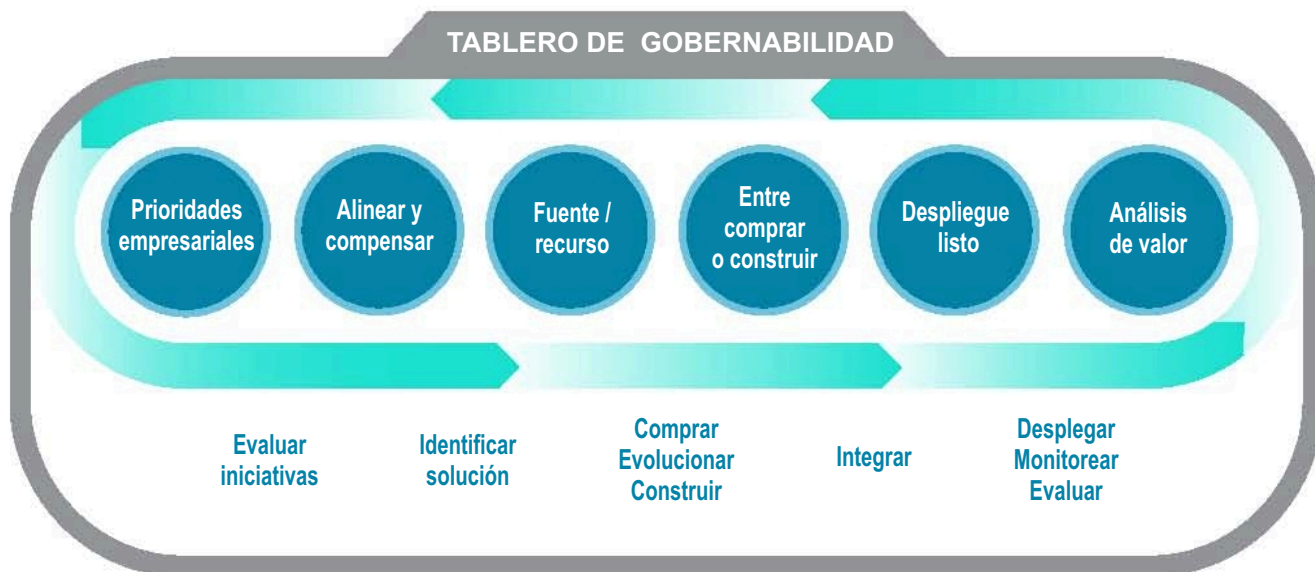


Figura 1. Aplicación de gobernabilidad al proceso empresarial de desarrollo de software y sistemas

La Figura 1 muestra las decisiones típicas que los directores y el equipo de ejecutivos toman para equilibrar el riesgo y el rendimiento de la inversión. Ninguna de estas decisiones es inusual. Lo que difiere es la aplicación de estas decisiones al desarrollo de software y sistemas, un área funcional que anteriormente se trataba simplemente como centro de costos. Con el desarrollo impulsado por el negocio, estas

decisiones se hacen a lo largo de la vida de un proyecto. A medida que se ejecutan las tareas que se muestran en la Figura 1 en respuesta a cada decisión, la información de situación y desempeño se alimenta al tablero de gobierno, proporcionando a los ejecutivos y directores la información que requieren para tomar las decisiones subsiguientes que tendrán un impacto en el desempeño de tareas. La toma de decisiones y las

medidas resultantes son procesos iterativos. Se están haciendo constantemente evaluaciones y ajustes con aportaciones provenientes de:

- Información incorporada de auditoría y situación sobre proyectos y activos.
- Pruebas de desempeño.
- Monitoreo al nivel de servicio



Simplificar la administración del cambio y el cumplimiento

El ciclo de vida de desarrollo cerrado proporciona tanto a la empresa como a los equipos de desarrollo un conjunto homogéneo de datos correlacionados que les permite identificar cuestiones y facilitar una rápida resolución. Cada una de las iteraciones de proceso combina una mezcla de actividades de análisis, diseño, construcción y realización de pruebas y resultados en una forma demostrable del software que los usuarios pueden validar y afinar. El producir múltiples iteraciones ayuda a reducir los riesgos para el proyecto al proporcionar puntos de control tangibles a lo largo de la ruta hacia una solución completa. Una iteración típica incluye los pasos aquí descritos.

Evaluar las iniciativas empresariales

Las soluciones IBM le permiten capturar las actividades empresariales y flujos de trabajo actuales y simular escenarios alternativos para determinar las mejores oportunidades para la transformación del negocio.

Identificar la solución y analizar los requerimientos

Una vez identificada una solución, el siguiente paso es definir sus requerimientos de soporte a nivel empresarial y de TI. Las soluciones IBM le ayudan a generar un análisis financiero para su solución propuesta y documentar sus requerimientos tanto empresariales como tecnológicos. Al modelar las interacciones de usuarios aprovechando el Lenguaje Unificado de Modelado, sus equipos compartirán un conocimiento común y preciso de los cambios propuestos.

Diseñar y construir

En seguida, usted está listo para convertir los requerimientos en soluciones tecnológicas. Puesto que no hay un sólo producto que se adapte a las necesidades de todos los equipos, IBM ofrece un amplio espectro de soluciones de desarrollo

basadas en códigos, impulsadas por modelos y de rápida aplicación para desarrollar software de alta calidad. Usted elige el producto optimizado para su ambiente tecnológico, el nivel de aptitudes del equipo y el paradigma de desarrollo.

Integrar y realizar pruebas

Cada iteración de solución se valida para asegurar que esté funcionando tal y como fue diseñada con un desempeño aceptable. Los productos IBM para la realización de pruebas aceleran las actividades de control de calidad ya que establecen un cimiento valioso de artefactos de pruebas que son reutilizables.

Desplegar

Las capacidades de despliegue de IBM sirven de soporte a un método administrado para planear y ejecutar migraciones a su ambiente de producción. Las capacidades de abastecimiento automatizado y administración de configuraciones facilitan la implementación de cambios coordinados a procesos empresariales y sistemas de TI.

Monitorear y evaluar

Una vez hecho el despliegue, la plataforma de desarrollo de software IBM Rational puede monitorear las aplicaciones y los recursos esenciales de sistemas a lo largo de su ambiente de plataformas múltiples para detectar problemas potenciales y automatizar la recuperación en situaciones críticas. Un ciclo de retroalimentación basado en el desempeño también puede permitirle comparar el valor proyectado de una inversión con los resultados reales y hacer los ajustes necesarios para optimizar el valor empresarial.

Transformación de la entrega de software y sistemas

El desarrollo impulsado por el negocio permite la gobernabilidad requerido para la visibilidad, rendición de cuentas y agilidad de los procesos. Las decisiones se

comparten entre empresas y profesionales de tecnología en cuanto al software y sistemas que incrementen el valor empresarial. Existe la rendición de cuentas con funciones y responsabilidades claras y procesos que son disciplinados y medibles. Existe una administración eficaz de riesgos con administración de carteras que alinea la tecnología con las prioridades empresariales y permite una evaluación más informada de las compensaciones entre opciones tecnológicas ampliadas. También existe la ejecución capaz de cumplir y responder con procesos que son flexibles, documentados, repetibles y susceptibles de dárseles seguimiento.

Al utilizar el desarrollo impulsado por el negocio, los ejecutivos pueden estar seguros de que sus inversiones en software entregarán mayores rendimientos y pueden administrar eficazmente los riesgos para entregar mejores resultados empresariales. Los directores de proyecto pueden estar seguros de que los procesos les ayudarán a aclarar, dirigir, medir y controlar para obtener resultados más predecibles y simplificar el cumplimiento. Además, los especialistas pueden confiar en que el ambiente automatizará, documentará, analizará, evaluará y administrará el cambio para un trabajo más de ingeniería y menos de tipo administrativo.

Para mayores informes

Para mayores informes acerca del desarrollo impulsado por el negocio y el software IBM Rational visite:

ibm.com/software/rational



El desarrollo impulsado por el negocio permite la gobernabilidad requerido para administrar eficazmente el valor, desarrollar flexibilidad y controlar los riesgos y cambios.





© Copyright IBM Corporation 2006
IBM Corporation
IBM Software Group
Route 100
Somers, NY 10589
EE.UU.

Fabricado en Estados Unidos de América
02-06
Todos los derechos reservados

IBM, el logotipo de IBM, el logotipo de On Demand Business y Rational son marcas registradas de International Business Machines Corporation en Estados Unidos, otros países o en ambos.

Eclipse es una marca registrada de Eclipse Foundation, Inc.

Microsoft y Windows son marcas registradas de Microsoft Corporation en Estados Unidos, otros países o en ambos.

UNIX es una marca registrada de The Open Group en los Estados Unidos y otros países.

Linux es una marca registrada de Linus Torvalds en los Estados Unidos, otros países o en ambos.

Otros nombres de empresas, productos y servicios pueden ser marcas registradas o marcas de servicios de otros.

La información incluida en esta documentación se proporciona exclusivamente para fines informativos. Aun cuando se han hecho todos los esfuerzos por verificar la integridad y exactitud de la información incluida en esta documentación, la misma se proporciona "tal cual" sin garantía de ningún tipo, explícita o implícita. Además, esta información se basa en los planes y la estrategia de productos de IBM de la actualidad, los cuales están sujetos a cambios que IBM podrá efectuar sin notificación. IBM no asumirá la responsabilidad por daños que surjan por el uso de esta documentación o que, de alguna otra manera, estén relacionados con esta o alguna otra documentación. Nada de lo incluido en esta documentación tiene la finalidad ni tendrá el efecto de crear ninguna garantía o representación por parte de IBM (o de sus proveedores o concedentes) o alterar los términos y condiciones del convenio de licencia aplicable que rige el uso del software IBM