

*Mitigate
your risks*

Improve your business



CIO Agenda

Wertschöpfung durch IT

enable
consulting

Agenda



- 1 Die Anforderungen des Marktes aus Sicht des CEOs
- 2 Die Rolle des CIOs im Wandel
- 3 Die CBM Methode als Basis des Workshops
- 4 Der CIO Agenda Workshop
- 5 Workshop Rollen und Verantwortlichkeiten

Agenda



- 1 Die Anforderungen des Marktes aus Sicht des CEOs
- 2 Die Rolle des CIOs im Wandel
- 3 Die CBM Methode als Basis des Workshops
- 4 Der CIO Agenda Workshop
- 5 Workshop Rollen und Verantwortlichkeiten

Der zukünftige Erfolg vieler Unternehmen hängt im Wesentlichen von der Innovationsfähigkeit sowie von der Differenzierung ab ...

Die Anforderungen des Marktes aus Sicht des CEOs

CEO Perspektive

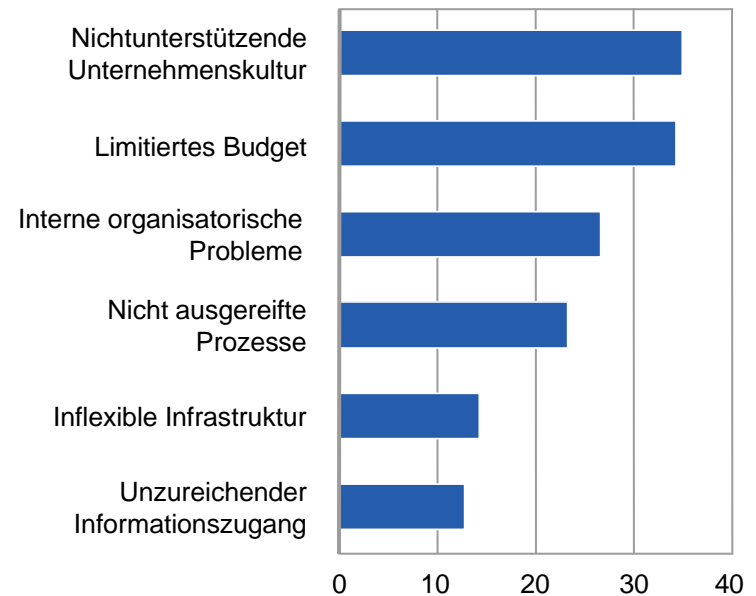
„Die einzige Gewinnquelle, der einzige Grund, in Zukunft in Unternehmen zu investieren, ist ihre Innovationsfähigkeit und ihre Fähigkeit zur Differenzierung.“

Jeffrey Immelt, Chairman und CEO, GE

„Die Welt verändert sich in rasantem Tempo. Die Großen werden nicht mehr die Kleinen schlagen, sondern die Schnellen die Langsamen.“

Rupert Murdoch, CEO, News Corporation

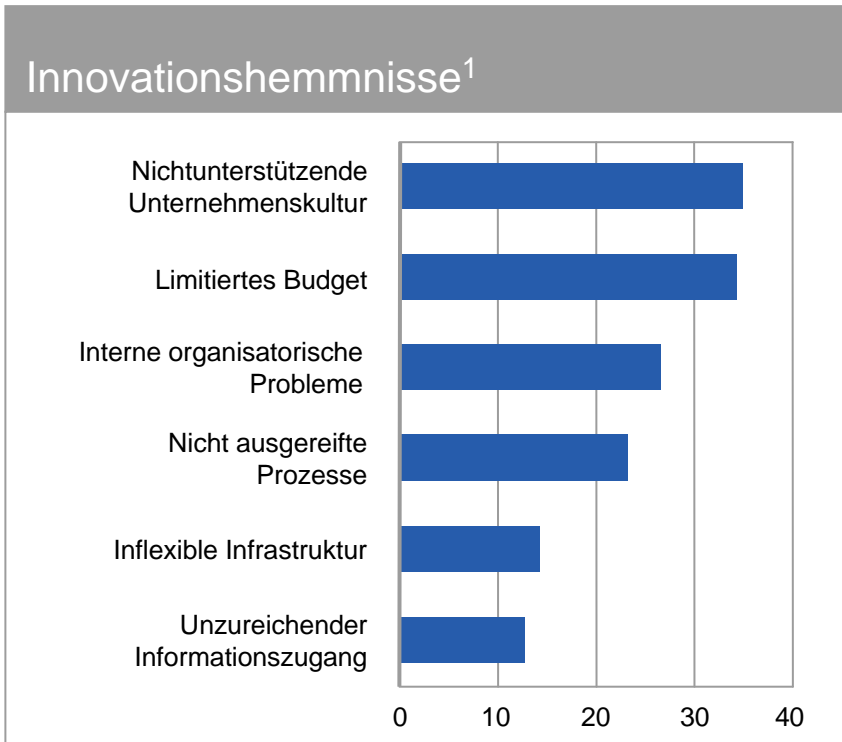
Innovationshemmnisse¹



¹ Quelle: IBM CEO Study 2006

... aber qualitativ hochwertige Services kosteneffizient zu liefern, ist eine Herausforderung, der sich zunehmend mehr CIOs stellen müssen.

Anforderungen an den CIO



Anforderungen an den CIO¹

- Eine kundenorientierte Strategie soll die Innovationsfähigkeit der IT auf eine Weise verbessern, so dass sich dies positiv auf das Unternehmen auswirken kann.
- Die IT-Infrastruktur muss so beweglich sein, dass sie auf die durch die Innovation bedingten Veränderungen reagieren und sich anpassen kann.
- Etablieren eines „IT-Geschäftsmodells“



... Innovation kann durch die Integration von Business und Technologie initiiert werden.

¹ Quelle: IBM CEO Study 2006

Agenda



- 1 Die Anforderungen des Marktes aus Sicht des CEOs
- 2 Die Rolle des CIOs im Wandel
- 3 Die CBM Methode als Basis des Workshops
- 4 Der CIO Agenda Workshop
- 5 Workshop Rollen und Verantwortlichkeiten

Der zukünftige Erfolg vieler Unternehmen hängt von einer strategisch ausgerichteten IT ab, doch viele CIOs sehen sich in ihrem Handlungsspielraum begrenzt.

Die Rolle des CIOs im Wandel

CIO im Umfeld (interne Sicht)



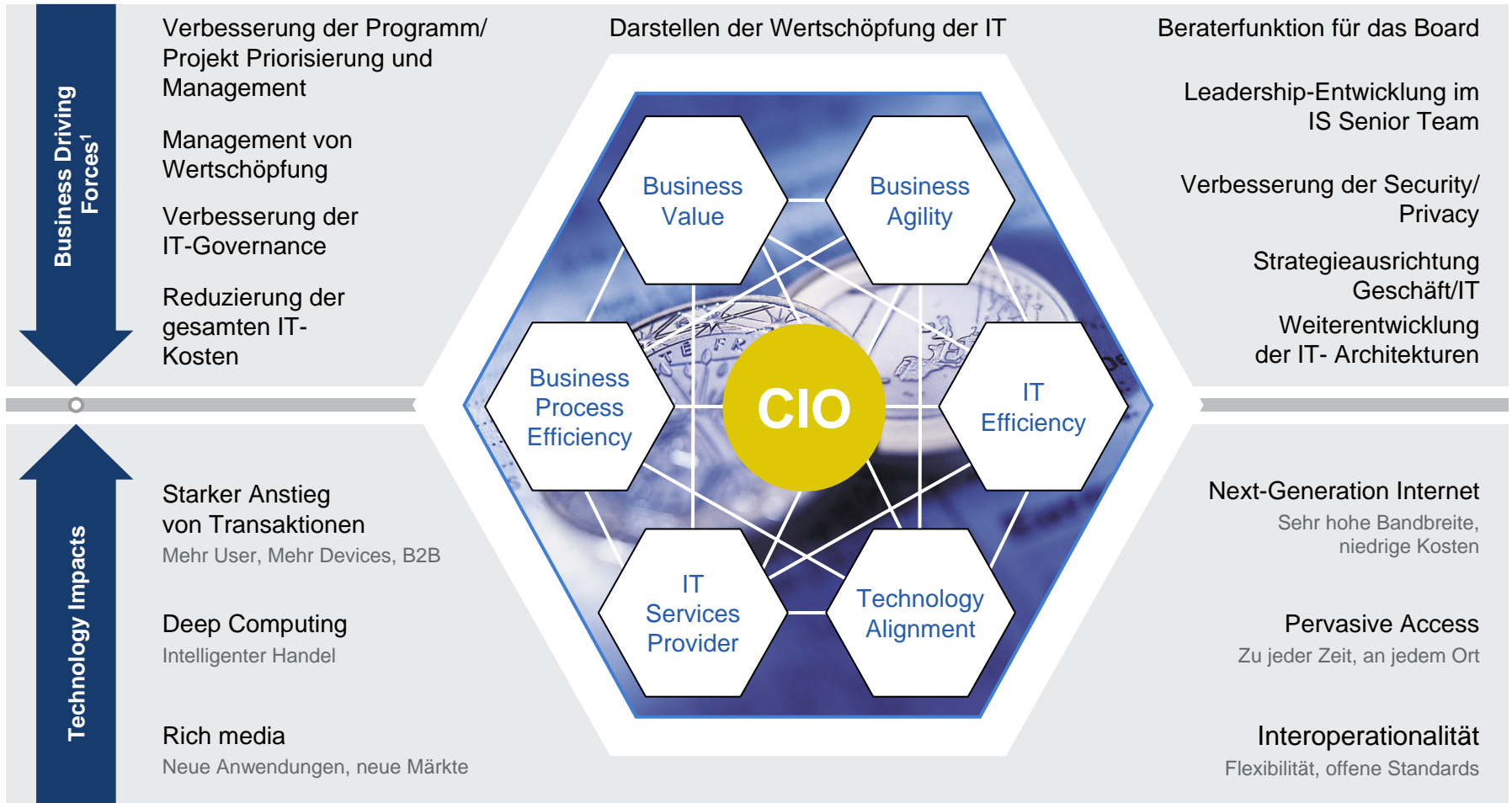
Interne Sicht

Die Rolle des CIOs im Wandel

- Business- & Technologietrends zwingen den CIO zum Handeln, d.h. zur Neuausrichtung der IT, um auch zukünftig eine Wertschöpfung sicherstellen zu können.
- In der Vergangenheit haben aber gerade strategische IT-Projekte häufig die Erwartungen nicht erfüllt oder sind sogar vollständig fehlgeschlagen.
- Budgets für strategische IT-Investments werden vor dem Hintergrund eines erhöhten Kostenfokus oft nur in reduziertem Umfang zur Verfügung gestellt.

Business- & Technologietrends zwingen den CIO zum Handeln, d.h. zur Neuausrichtung der IT, um auch zukünftig eine Wertschöpfung sicherstellen zu können.

Business & Technologie Trends



¹ Quelle: Gartner Group

In der Vergangenheit haben aber gerade strategische IT-Projekte häufig die Erwartungen nicht erfüllt oder sind sogar vollständig fehlgeschlagen.

Image

Erfahrungen mit IT-Projekten

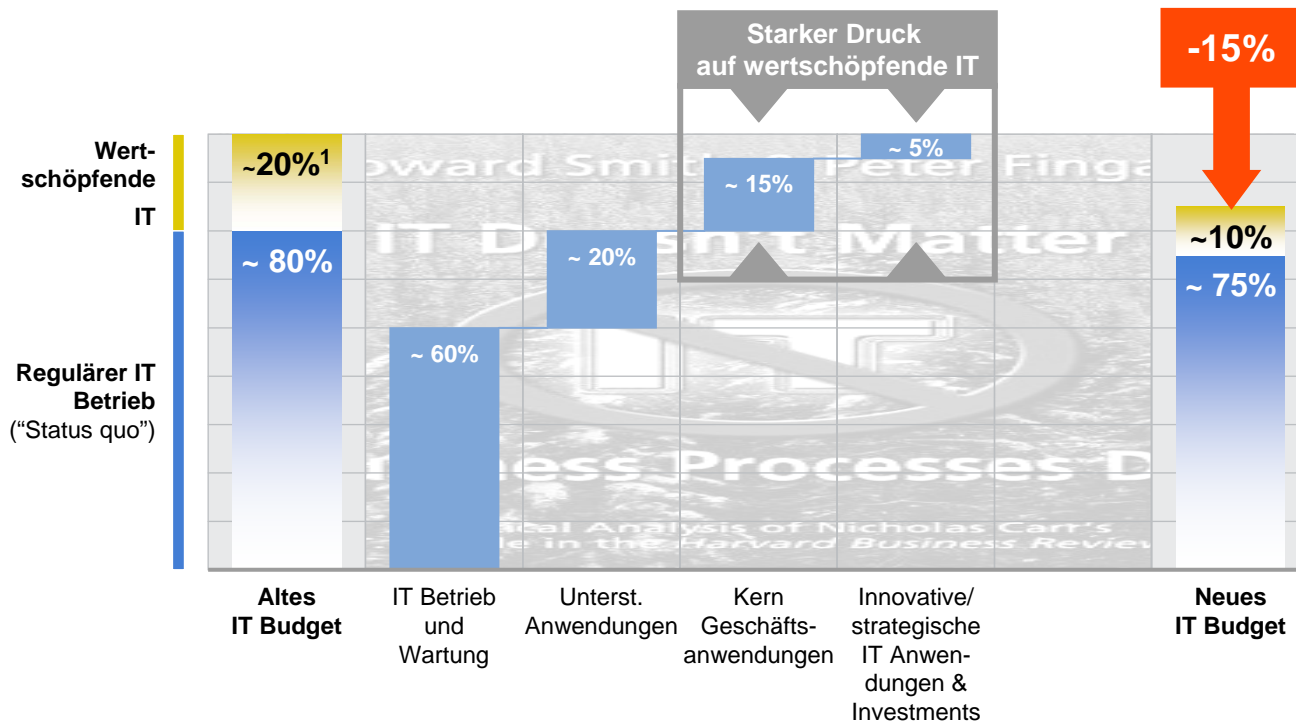
- Weniger als 25% der Anwendungsarchitekturprojekte haben soviel finanziellen Vorteil generiert, **das die Kosten der Implementierung abgedeckt wurden.**
Quelle: Gartner
- Nur 8% aller IT-Investments **haben wirklich die Erwartungen erfüllt.**
Quelle: Financial Times
- Nur 26% aller IT-Projekte wurden **erfolgreich implementiert.**
Quelle: Standish
- 60 – 80% aller CRM Projekte erfüllen nicht die ursprünglichen Ziele.
Quelle: Gartner, Meta
- 56% der öffentlich gelisteten Unternehmen mussten mindestens ein **IT-Projekt** in den letzten 5 Jahren als „fehlgeschlagen“ abschreiben.
Quelle: KPMG

Schicksal der CIOs

- **Investitionen in IT gelten in vielen Unternehmen als die risikoreichsten.**
- **IT Executives werden zunehmend vom CEO/CFO bezüglich der bisherigen Wertschöpfung der IT unter Druck gesetzt.**

Budgets für strategische IT-Investments werden vor dem Hintergrund eines erhöhten Kostenfokus oft nur in reduzierten Umfang zur Verfügung gestellt.

Überproportionaler Druck auf wertschöpfende IT Investments



- Steigender Druck auf die IT-Kosten durch CFOs/Business Units Executives in schweren Wirtschaftszeiten bzw. erhöhtem Wettbewerbsdruck.
- Der Wert von IT-Investments wird zunehmend in Frage gestellt, da nach wie vor bei vielen Senior Managern die IT noch immer nicht als wertschöpfender Ansatz für das Unternehmen gesehen wird.































Das „Me-too-Syndrome“ in Bezug auf die Reduzierung der IT-Investments setzt sich in vielen CIO-Köpfen fest!

¹ Proportionen typischer IT-Budgets (Quelle: Gartner, Meta)

Laut einer Studie der Experton Group wird durch die Themen Sourcing, IT-Business-Alignment, Vernetzung und Flexibilität ein Anstieg der IT-Investitionen determiniert.

IT-Prioritäten

IT-Prioritäten 2006 – 2008		
Prioritäten	Unternehmen <1.000 MA	Unternehmen >1.000 MA
Kostenreduzierung, -kontrolle, -transparenz		
Security		
Sourcing		
Flexibilität		
Standardisierung		
Konsolidierung		
IT-Business Alignment		
Vernetzung, Internationalisierung		
RFID		
ERP optimieren		
VoIP		
Dokumentenmanagement		
Legende	 Sehr hohe Priorität	 Hohe Priorität
	 Mittlere Priorität	 Niedrige Priorität

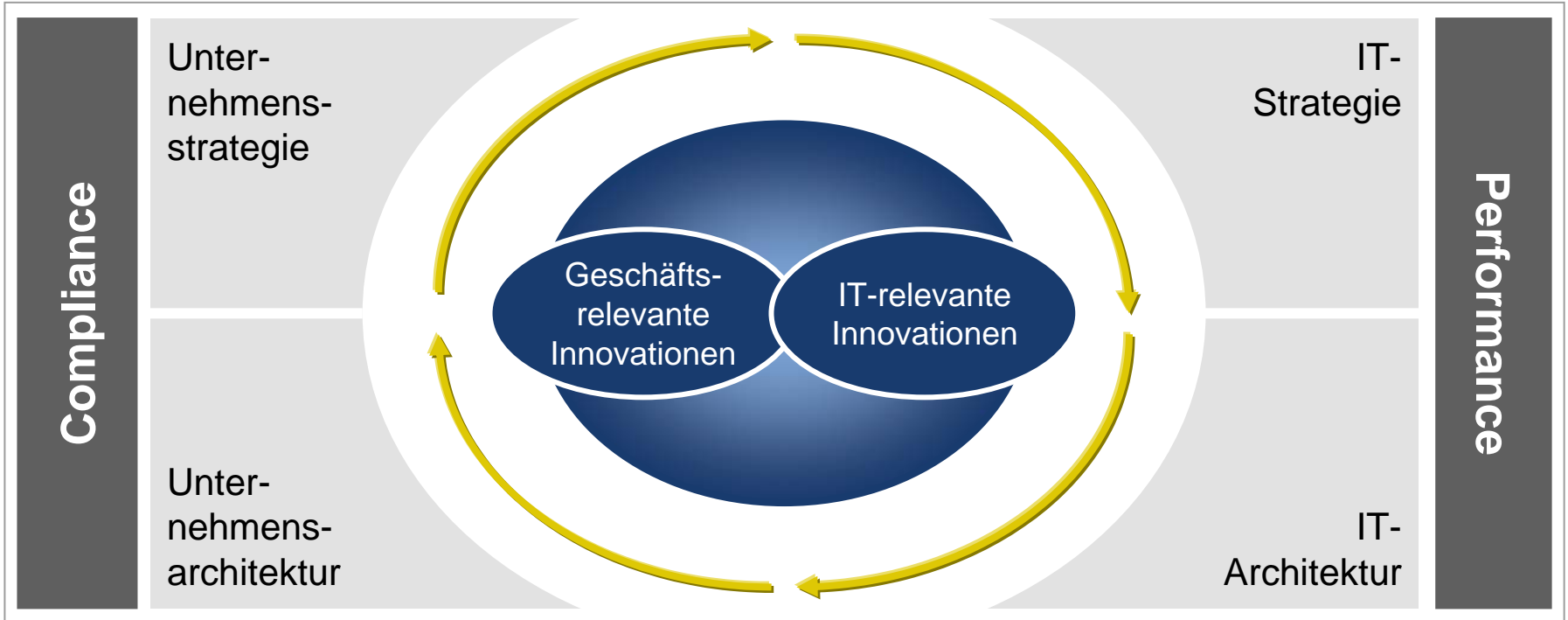
Prioritäten

- **Dokument-Management-System (DMS) und Enterprise-ContentManagement (ECM)** zählen neben der Vernetzung der Systeme und VoIP zu den Fokusthemen der deutschen Unternehmen.
- Weiterhin sind für fast alle Firmen die Themen **Kostenreduktion** und **Sicherheit der IT** hoch priorisiert, gefolgt von **Konsolidierung** und **Standardisierung**¹.

¹ Quelle: Studie der Marktforscher von Experton

Vor dem Hintergrund der Budget-Beschränkungen ist zur Repositionierung der IT ein „Self-Funding-Model“ erforderlich.

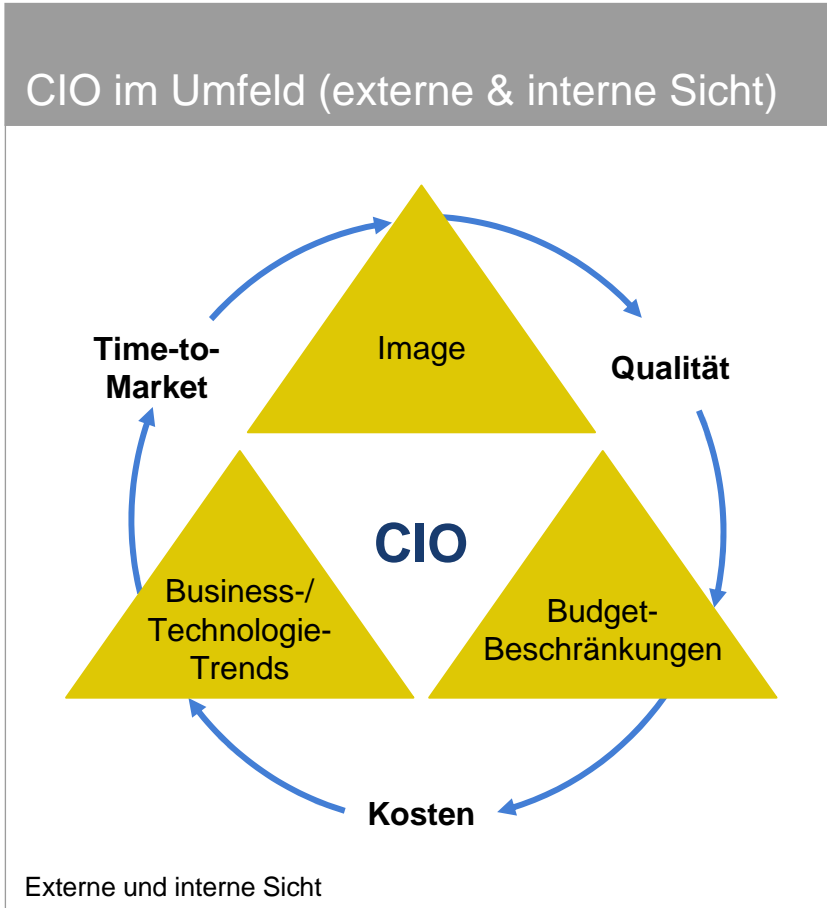
Lösungsansatz



Innovation wird durch die Integration von Business und Technologie in Gang gesetzt.

Wie kann die CIO Agenda die Themen des CIOs adressieren und gleichzeitig eine geeignete Finanzierung garantieren?

CIO Agenda



Method source: R. Deblitz



Agenda



- 1 Die Anforderungen des Marktes aus Sicht des CEOs
- 2 Die Rolle des CIOs im Wandel
- 3 Die CBM Methode als Basis des Workshops**
- 4 Der CIO Agenda Workshop
- 5 Workshop Rollen und Verantwortlichkeiten

Der CIO Agenda Workshop basiert auf dem CBM-BoIT und betrachtet fundamentale Charakteristiken wie Ressourcen, strategische Werte und Fähigkeiten.

Component Business Modelling (CBM)

1 Competencies

Jede der 7 Spalten repräsentiert eine Schlüsselkompetenz mit gleichem Wissen/Fähigkeiten.

3 Accountability Level

Der Accountability Level charakterisiert den Bereich und die Wirkungstiefe von Aktivitäten und Entscheidungen. Die drei durch CBM benutzten Levels sind Directing, Controlling und Executing.

Directing fokussiert auf Strategie, generelle Ausrichtung und Richtlinien.

Controlling reflektiert Monitoring, Management von Ausnahmen und taktische Entscheidungen.

Executing ist der Level des Betriebs.

4 Components

Jede der 7 Kompetenzen ist weiter heruntergebrochen in nicht überlappende Komponenten, die charakterisiert sind durch Aktivitäten, Ressourcenanforderungen, etc.

2 Activity Type

Die Kompetenzen (und Aktivitäten) innerhalb jeder der 7 Kompetenzen sind eine Teilmenge der drei Basistypen von Aktivitäten: Plan & Manage, Build, Run.

		Plan and Manage				Build	Run	
		IT Customer Relationship Management	IT Business Management	Business Resilience	Information Knowledge Management	Service and Solution Development	Service and Solution Deployment	Service Delivery and Support
Strategy	Directing	Business Enablement Service & Solution Strategy	Business Technology Strategy	Business Resilience Strategy Regulatory Compliance Strategy Integrated Risk Strategy	Information Management Strategy Knowledge Management Strategy	Development Strategy	Deployment Strategy	Services Delivery Strategy
			Enterprise Architecture Portfolio Management Technology Innovation					IT Support Strategy
Tactics	Controlling	Business Performance Planning	Financial Management Business Technology Performance & Value Human Resources Management	Continuous Business Operations Regulatory Compliance Integrated Risk Management Security, Privacy & Data Protection	Information Architecture Information Resource Management Knowledge Resource Management	Services and Solutions Lifecycle Planning Services and Solutions Architecture	Change Planning Release Planning	Operations Planning
		Demand Management						Infrastructure Resource Planning
		Communications Planning						Support Services Planning
Operations	Executing	Business Performance Management	IT Financial Management Staff Administration & Development Supplier and Contract Administration	Business Resilience Regulatory Compliance Remediation	Data and Content Management Knowledge Capture and Availability	Service and Solution Creation Service and Solution Maintenance	Change Implementation Release Implementation	Support Services Management
		IT Services and Solution Marketing						Infrastructure Resource Management
								Infrastructure Operations

! Eine Business Component Map ist ein „Unternehmen auf einer Seite“ oder mehr präzise eine Komponentensicht eines Unternehmens in tabellarischer Form.

Methode: CBM ist eine von IBM entwickelte Technik zum Modellieren eines Unternehmens bzgl. d. Geschäfts- & IT-Architektur



Eine Business Component stellt einen Teil eines Unternehmens dar, der determiniert ist durch Ressourcen, Mitarbeiter, Technologie und Know-how.

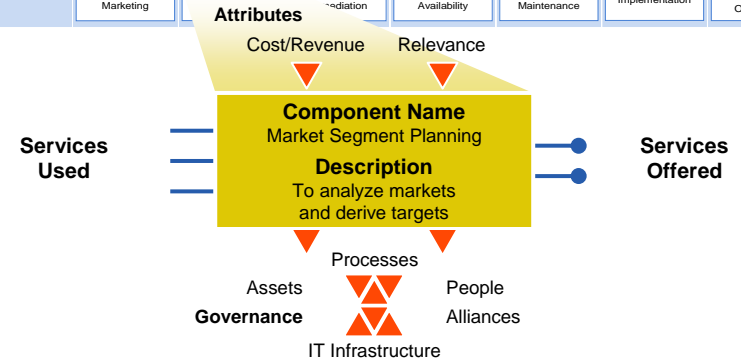
Was ist eine Business Component?

Charakteristika

- Jede Business Component ist Teil eines Unternehmens und kann unabhängig operieren, im Extremfall sogar als Teil eines anderen Unternehmens.
- Eine Business Component ist eine logische Sicht auf ein Unternehmen, die Ressourcen, Mitarbeiter, Technologien und Know-how einschließt, die für die jeweiligen Services erforderlich sind.
- Die Komponenten müssen auf die existierenden Organisationen abbildbar sein.

Component Parameter

	IT Customer Relationship Management	IT Business Management	Business Resilience	Information & Knowledge Management	Service and Solution Development	Service and Solution Deployment	Service Delivery and Support
Directing	Business Enablement Service & Solution Strategy	Business Technology Strategy Enterprise Architecture Portfolio Management Technology Innovation	Business Resilience Strategy Regulatory Compliance Strategy Integrated Risk Strategy	Information Management Strategy Knowledge Management Strategy	Development Strategy	Deployment Strategy	Services Delivery Strategy IT Support Strategy
Controlling	Business Performance Planning Demand Management Communications Planning	Financial Management Business Technology Performance & Value Human Resources Management	Continuous Business Operations Regulatory Compliance Integrated Risk Management Security, Privacy & Data Protection	Information Architecture Information Resource Management Knowledge Resource Management	Services and Solutions Lifecycle Planning Services and Solutions Architecture	Change Planning Release Planning	Operations Planning Infrastructure Resource Planning Support Services Planning
Executing	Business Performance Management IT Services and Solution Marketing	IT Financial Management Staff Administration & Development	Business Resilience Regulatory Compliance	Data and Content Management Knowledge Capture and Availability	Service and Solution Creation Service and Solution Maintenance	Change Implementation Release Implementation	Support Services Management Infrastructure Resource Management Infrastructure Operations



Die Component Business Modelling for the Business of IT (CBM-BoIT) kann Optimierung- und Transformationspotenziale aufzeigen.

- IT-Funktionen und Prozesse werden in integrierte Komponenten abgebildet.
- Der CBM-BoIT Ansatz unterstützt Entscheidungen für:
 - Optimierung des IT-Portfolios
 - Entwicklung neuer Sourcing Strategien
 - Priorisierung von Investments
 - Design einer Organization
- CBM-BoIT ist komplementär zum regulären Component Business Model, und ermöglicht somit:
 - Eine optimale Ausrichtung von IT und Business
 - End-to-end und Top-to-Bottom Geschäfts- und IT-Prozess Integration

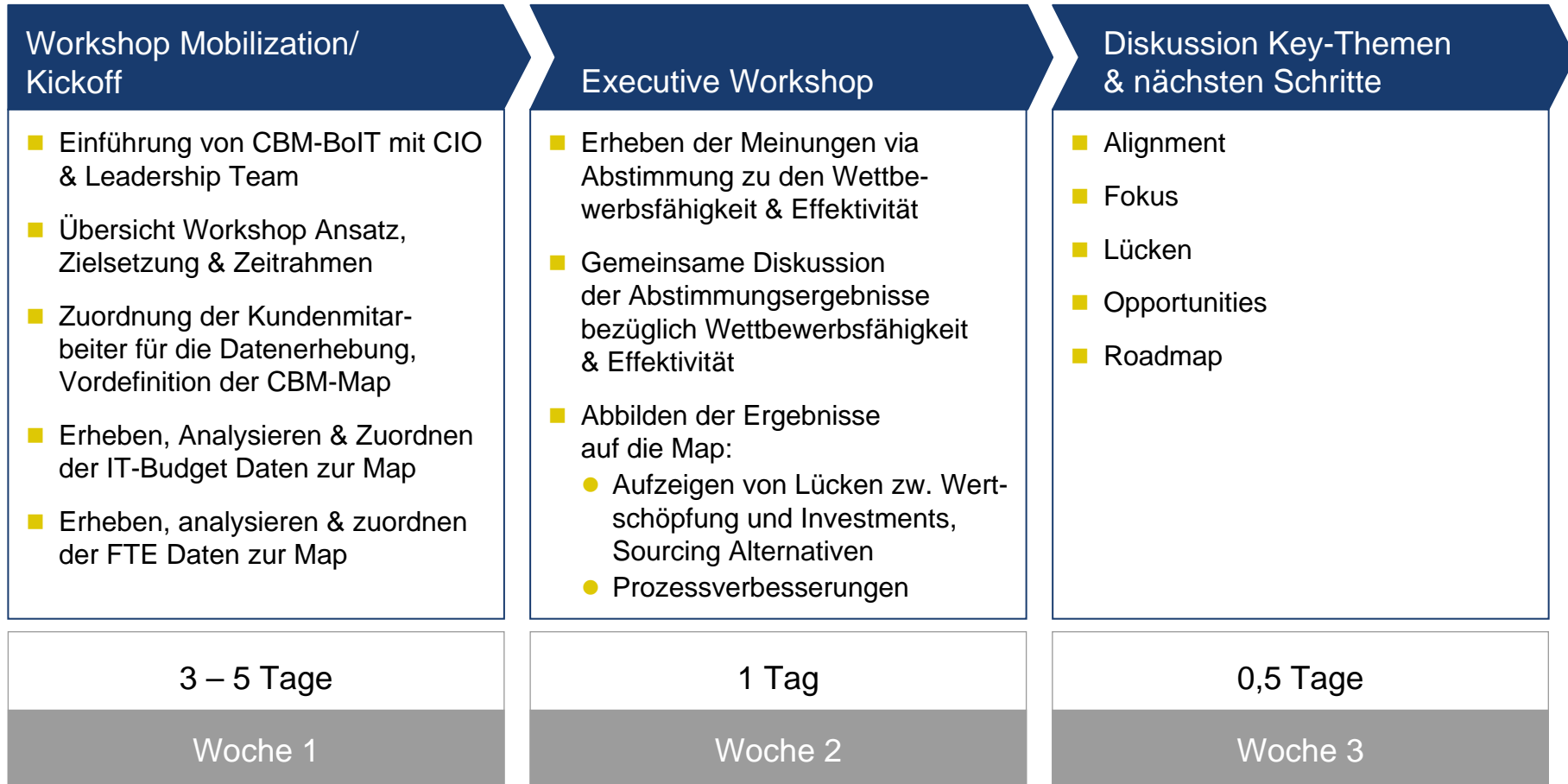
Agenda



- 1 Die Anforderungen des Marktes aus Sicht des CEOs
- 2 Die Rolle des CIOs im Wandel
- 3 Die CBM Methode als Basis des Workshops
- 4 **Der CIO Agenda Workshop**
- 5 Workshop Rollen und Verantwortlichkeiten

Der toolbasierte CIO Agenda Workshop ist ein dreiphasiger, interaktiver Workshop.

CIO Agenda Workshop



Beispiel einer CBM Map aus Sicht der Investitionen ...

	IT Customer Relationship Management	IT Business Management	Business Resilience	Information & Knowledge Management	Service and Solution Development	Service and Solution Deployment	Service Delivery and Support
Directing	Business Enablement Service & Solution Strategy	Business Technology Strategy	Business Resilience Strategy	Information Management Strategy	Development Strategy	Deployment Strategy	Services Delivery Strategy
		Enterprise Architecture	Regulatory Compliance Strategy	Knowledge Management Strategy			IT Support Strategy
		Portfolio Management	Integrated Risk Strategy				
		Technology Innovation					
Controlling	Business Performance Planning	Financial Management	Continuous Business Operations	Information Architecture	Services and Solutions Lifecycle Planning	Change Planning	Operations Planning
	Demand Management	Business Technology Performance & Value	Regulatory Compliance	Information Resource Management	Services and Solutions Architecture		Release Planning
	Communications Planning	Human Resources Management	Integrated Risk Management	Knowledge Resource Management		Support Services Planning	
			Security, Privacy & Data Protection				
Executing	Business Performance Management	IT Financial Management	Business Resilience	Data and Content Management	Service and Solution Creation	Change Implementation	Support Services Management
	IT Services and Solution Marketing	Staff Administration & Development	Regulatory Compliance Remediation	Knowledge Capture and Availability	Service and Solution Maintenance	Release Implementation	Infrastructure Resource Management
		Supplier and Contract Administration					Infrastructure Operations

■ Low Spend (vs. % of Total) ■ High Spend (vs. % of Total)

Method source: IBM

... aus Sicht der FTEs ...

	IT Customer Relationship Management	IT Business Management	Business Resilience	Information & Knowledge Management	Service and Solution Development	Service and Solution Deployment	Service Delivery and Support
Directing	Business Enablement Service & Solution Strategy	Business Technology Strategy	Business Resilience Strategy	Information Management Strategy	Development Strategy	Deployment Strategy	Services Delivery Strategy
		Enterprise Architecture	Regulatory Compliance Strategy	Knowledge Management Strategy			IT Support Strategy
		Portfolio Management	Integrated Risk Strategy				
		Technology Innovation					
Controlling	Business Performance Planning	Financial Management	Continuous Business Operations	Information Architecture	Services and Solutions Lifecycle Planning	Change Planning	Operations Planning
	Demand Management	Business Technology Performance & Value	Regulatory Compliance	Information Resource Management	Services and Solutions Architecture		Release Planning
	Communications Planning	Human Resources Management	Integrated Risk Management	Knowledge Resource Management		Support Services Planning	
			Security, Privacy & Data Protection				
Executing	Business Performance Management	IT Financial Management	Business Resilience	Data and Content Management	Service and Solution Creation	Change Implementation	Support Services Management
	IT Services and Solution Marketing	Staff Administration & Development	Regulatory Compliance Remediation	Knowledge Capture and Availability	Service and Solution Maintenance	Release Implementation	Infrastructure Resource Management
		Supplier and Contract Administration					Infrastructure Operations

■ Low FTE's (vs. % of Total) ■ High FTE's (vs. % of Total)

Method source: IBM

... und des Wettbewerbspotenzials ...

	IT Customer Relationship Management	IT Business Management	Business Resilience	Information & Knowledge Management	Service and Solution Development	Service and Solution Deployment	Service Delivery and Support
Directing	Business Enablement Service & Solution Strategy	Business Technology Strategy Enterprise Architecture Portfolio Management Technology Innovation	Business Resilience Strategy Regulatory Compliance Strategy Integrated Risk Strategy	Information Management Strategy Knowledge Management Strategy	Development Strategy	Deployment Strategy	Services Delivery Strategy IT Support Strategy
Controlling	Business Performance Planning Demand Management Communications Planning	Financial Management Business Technology Performance & Value Human Resources Management	Continuous Business Operations Regulatory Compliance Integrated Risk Management Security, Privacy & Data Protection	Information Architecture Information Resource Management Knowledge Resource Management	Services and Solutions Lifecycle Planning Services and Solutions Architecture	Change Planning Release Planning	Operations Planning Infrastructure Resource Planning Support Services Planning
Executing	Business Performance Management IT Services and Solution Marketing	IT Financial Management Staff Administration & Development Supplier and Contract Administration	Business Resilience Regulatory Compliance Remediation	Data and Content Management Knowledge Capture and Availability	Service and Solution Creation Service and Solution Maintenance	Change Implementation Release Implementation	Support Services Management Infrastructure Resource Management Infrastructure Operations

Differentiators
 Basic Operations
 Critical, Non-Differentiating

Method source: IBM

... sowie der Effektivität.

	IT Customer Relationship Management	IT Business Management	Business Resilience	Information & Knowledge Management	Service and Solution Development	Service and Solution Deployment	Service Delivery and Support
Directing	Business Enablement Service & Solution Strategy	Business Technology Strategy Enterprise Architecture Portfolio Management Technology Innovation	Business Resilience Strategy Regulatory Compliance Strategy Integrated Risk Strategy	Information Management Strategy Knowledge Management Strategy	Development Strategy	Deployment Strategy	Services Delivery Strategy IT Support Strategy
Controlling	Business Performance Planning Demand Management Communications Planning	Financial Management Business Technology Performance & Value Human Resources Management	Continuous Business Operations Regulatory Compliance Integrated Risk Management Security, Privacy & Data Protection	Information Architecture Information Resource Management Knowledge Resource Management	Services and Solutions Lifecycle Planning Services and Solutions Architecture	Change Planning Release Planning	Operations Planning Infrastructure Resource Planning Support Services Planning
Executing	Business Performance Management IT Services and Solution Marketing	IT Financial Management Staff Administration & Development Supplier and Contract Administration	Business Resilience Regulatory Compliance Remediation	Data and Content Management Knowledge Capture and Availability	Service and Solution Creation Service and Solution Maintenance	Change Implementation Release Implementation	Support Services Management Infrastructure Resource Management Infrastructure Operations

Controlled
 Basic
 Managed
 Optimized
 Advanced

Method source: IBM

Zur Analyse der Daten ist es erforderlich, dass die Maps aggregiert werden ...

	IT Customer Relationship Management	IT Business Management	Business Resilience	Information & Knowledge Management	Service and Solution Development	Service and Solution Deployment	Service Delivery and Support
Directing	Business Enablement Service & Solution Strategy	Business Technology Strategy	Business Resilience Strategy	Information Management Strategy	Development Strategy	Deployment Strategy	Services Delivery Strategy
		Enterprise Architecture	Regulatory Compliance Strategy	Knowledge Management Strategy			IT Support Strategy
		Portfolio Management	Integrated Risk Strategy				
		Technology Innovation					
Controlling	Business Performance Planning	Financial Management	Continuous Business Operations	Information Architecture	Services and Solutions Lifecycle Planning	Change Planning	Operations Planning
	Demand Management	Business Technology Performance & Value	Regulatory Compliance	Information Resource Management	Services and Solutions Architecture		Release Planning
	Communications Planning	Human Resources Management	Integrated Risk Management	Knowledge Resource Management		Support Services Planning	
			Security, Privacy & Data Protection				
	Business Performance Management	IT Financial Management	Business Resilience	Data and Content Management		Service and Solution Creation	
	IT Services and Solution Marketing	Staff Administration & Development	Regulatory Compliance Remediation	Knowledge Capture and Availability	Service and Solution Maintenance	Release Implementation	Infrastructure Resource Management
	Supplier and Contract Administration					Infrastructure Operations	

■ Basic Operations/High Spend ■ Differentiators/Low Spend

Method source: IBM

... nur so kann eine geeignete Roadmap als Entscheidungsvorlage für die Executives generiert werden.

	IT Customer Relationship Management	IT Business Management	Business Resilience	Information & Knowledge Management	Service and Solution Development	Service and Solution Deployment	Service Delivery and Support
Directing	Business Enablement Service & Solution Strategy	Business Technology Strategy	Business Resilience Strategy	Information Management Strategy	Development Strategy	Deployment Strategy	Services Delivery Strategy
		Enterprise Architecture	Regulatory Compliance Strategy	Knowledge Management Strategy			IT Support Strategy
		Portfolio Management	Integrated Risk Strategy				
		Technology Innovation					
Controlling	Business Performance Planning	Financial Management	Continuous Business Operations	Information Architecture	Services and Solutions Lifecycle Planning	Change Planning	Operations Planning
	Demand Management	Business Technology Performance & Value	Regulatory Compliance	Information Resource Management	Services and Solutions Architecture		Release Planning
	Communications Planning	Human Resources Management	Integrated Risk Management	Knowledge Resource Management		Support Services Planning	
			Security, Privacy & Data Protection				
Executing	Business Performance Management	IT Financial Management	Business Resilience	Data and Content Management	Service and Solution Creation	Change Implementation	Support Services Management
	IT Services and Solution Marketing	Staff Administration & Development	Regulatory Compliance Remediation	Knowledge Capture and Availability	Service and Solution Maintenance		Release Implementation
		Supplier and Contract Administration				Infrastructure Operations	

First Wave
 Second Wave
 Third Wave

Method source: IBM

Agenda



- 1 Die Anforderungen des Marktes aus Sicht des CEOs
- 2 Die Rolle des CIOs im Wandel
- 3 Die CBM Methode als Basis des Workshops
- 4 Der CIO Agenda Workshop
- 5 Workshop Rollen und Verantwortlichkeiten

Eine gute Vorbereitung und ein guter Pre-Workshop für die Datenerhebung ist entscheidend für den Erfolg der Tagesveranstaltung.

Rollen und Verantwortlichkeiten

Kunde

- Wer: CIO und IT-Leadership Team (6 - 8 Mitarbeiter)
- Workshop Mobilization/Kickoff
 - Festlegen der Logistik (Kalender/Verfügbarkeit, Raumreservierung etc.)
 - Teilnehmen am Kickoff Meeting zur Vorstellung von CBM-BoIT, des Workshop Ansatzes, der Ziele und des Zeitplanes
 - Zuordnen von Kundenmitarbeitern zu den Consultants für 2 - 3 Tage zur Analyse und Zuordnung der IT-Budget- und FTE-Daten zur CBM-BoIT Map
- One-day Discovery Workshop
 - Aktive Teilnahme zur gemeinsamen Analyse der erhobenen Daten
- Post Workshop
 - Finale Abstimmung der Roadmap, Aufzeigen von Teilprojekten im Rahmen der Transformation

enable consulting

- Wer: Trusted Advisor, Senior Consultant, Workshop Leiter
- Workshop Mobilization/Kickoff
 - Einführung des CBM-BoIT Ansatzes
 - Überprüfen Workshopansatzes, Ziele & Zeitrahmens
 - Zuordnen eines IT-Consultants zum Kundenpersonal zur Erhebung der Daten
- One-day Discovery Workshop
 - Workshopleitung
 - IT-Expertenwissen für die interaktive Analyse
- Post Workshop
 - Analyse, ob geeignete Produkte & Services die definierten Lücken adressieren
 - Diskussion mit Kundenmitarbeitern bezüglich der Keythemen, Empfehlungen & nächsten Schritte
 - Übergabe der Workshopergebnisse



*Mitigate
your risks*

Improve your business

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

© 2007 enable consulting

All rights reserved. No part of this document may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photography, recording, or any information storage and retrieval system, without permission from enable consulting.

enable
consulting