

---

## **ОСОБЕННОСТИ ИНВЕСТИРОВАНИЯ В ПРОЕКТЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЭЛЕКТРОННОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

---

**Кублин Игорь Михайлович,**

доктор экономических наук, профессор кафедры маркетинга и рекламного менеджмента Саратовского государственного социально-экономического университета; ikublin@mail.ru

**Махметова Айна-Жан Ербулатовна,**

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом Саратовского государственного социально-экономического университета; aina2306@mail.ru

В статье представлен пофакторный анализ проектов по внедрению современных IT-технологий на базе моделирования бизнес-процессов. Представлена схема стоимостной оценки мероприятий по внедрению IT-технологий в деятельности предприятия в рамках процессного подхода. Показан механизм управления информационными процессами с выделением структурного подразделения (управление проектами внедрения и сопровождения информационных систем).

**Ключевые слова:** бизнес-процессы, процессный подход, инвестирование, управление, предприятие.

Электронная промышленность РФ представляет собой отрасль промышленности, развивающая электронную технику. В соответствии с Государственной программой РФ «Развитие электронной и радиоэлектронной промышленности на 2013–2025 гг.» радиоэлектронная промышленность является ключевым направлением современной промышленности, основой высокотехнологичной продукции многих отраслей, поскольку в любой конечной продукции присутствуют электронные компоненты, радиоэлектронные приборы, системы, блоки, модули и пр. По данным статистических исследований, в электронной промышленности реализуется значительное количество инновационных проектов, при этом среднегодовой темп роста за последние 30 лет составил около 8% [2]. По прогнозным данным, рост мирового рынка радиоэлектронной продукции до 2025 г. будет на уровне 5% и составит 4 трлн долл. США. Радиоэлектронная промышленность РФ на современном этапе развития представлена более чем 1800 организациями,

занятыми разработкой и производством радиоэлектронного оборудования, радиоэлектронных систем и приборов промышленного и военного, бытового и иного назначения, обеспечивает 275 тыс. рабочих мест и вносит существенный вклад в ВВП страны.

Анализ тенденций спроса и прогнозирование развития электронной отрасли позволил выявить ряд обстоятельств, которые затрагивают производственно-сбытовые, экономические, инновационно-технологические и организационно-управленческие аспекты:

- реализация принципа комплексности за счет расширения функций и взаимосвязей, затрагивающих все сегменты рынка (формирование новых продуктовых ниш, изменение требований к качеству продукции, интегрированность бизнес-процессов, сетизация и конвергенция устройств, управление инфраструктурой, smart grid, комплексные системы безопасности);
- глобализация и расширение трендовых позиций, востребованных во всех областях и сферах деятельности хозяйствующих субъектов;
- стандартизация и унификация электронных компонент и как следствие снижение себестоимости производства.

Следует отметить, что сегмент профессиональной радиоэлектроники является наиболее развивающимся и востребованным касательно развития систем энергоэффективности и электротехнического оборудования, систем безопасности и промышленной электроники автомобильной электроники, медицинской техники.

На начальном этапе развития электронной промышленности РФ доминирующие позиции занимали вертикально-интегрированные компании. Однако в настоящее время появление глобальных трендов способствовало процессу трансформации электронной промышленности за счет:

- концентрации ресурсов на ключевых процессах и направлениях из-за сложности и капиталоемкости новых разработок;
- кооперации производственных процессов (развитие глобальных кооперационных сетей);
- гибкости производства (высокая скорость вывода продукции на рынки);
- высоких требований к выпускаемой продукции со стороны конечных потребителей (гибкость и мобильность производственных систем).

Итак, в разных сегментах рынка радиоэлектроники успешными могут быть крупные и средние/ малые инновационные предприятия. Для развития эффективной организации необходим оптимальный выбор потребительского сегмента и развитие ключевых факторов успеха, соответствующих целевой функции бизнес-модели предприятия.

Однако, несмотря на положительные тенденции развития отрасли в целом, текущее состояние промышленности характеризуется технологической конкурентоспособностью лишь по отдельным направлениям, связанным с внедрением программно-целевых методов планирования.

В результате к числу основных ограничений, стоящих на пути развития конкурентоспособности электронной промышленности, следует отнести:

1. На уровне государства:

- недостаточное финансирование НИОКР (выделенные инвестиции на развитие ниже суммы мировых инвестиций);
- несовершенство инвестиционной системы организации выполнения госзаказа и ценообразования на продукцию спецназначения;
- недоиспользование потенциала доступных инструментов государственной поддержки и стимулирования промышленности;

2. На уровне предприятий:

- высокий уровень физического и морального износа и производственно-технологической и научно-технической базы предприятий промышленности;
- недостаточная степень реализации результатов научных разработок инновационной направленности в конкретные изделия промышленного производства;
- слабый уровень развития рыночных компетенций отечественных предприятий, недостаточная эффективность процесса вывода и продвижения продукции;
- недостаточное обеспечение научно-производственных организаций молодыми высококвалифицированными ИТР.

Данные обстоятельства обусловили обоснованность обеспечения предприятий электронной промышленности необходимыми условиями для повышения конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности бизнеса в целом. В результате одной из важных составляющих эффективного развития предприятий электронной промышленности является процесс информатизации в части оптимизации и эффективном управлении информационными потоками для решения поставленных стратегических задач.

Развитие современного производства на предприятиях электронной промышленности немислимо без использования информационно-коммуникационных технологий, позволяющих значительно повысить конкурентоспособность продукции, экономическую эффективность и инвестиционную привлекательность.

Совокупность условий функционирования предприятий коренным образом меняет методологическую основу информатизации. В условиях глобализации экономических процессов необходимым требованием для предприятий промышленности является развитие форм взаимодействия с основными участниками рынка [3, с. 27]. Данное условие предопределяет соответствие бизнес-процессов, продукции и системы управления международным стандартам качества. Существующие программные продукты, имеющиеся на отечественном рынке ИТ-технологий, позволяют удовлетворить любые требования по информатизации предприятий. Важным фактором информати-

зации предприятий промышленности является сетизация информационных ресурсов, которая дает возможности быстрой передачи информации, эффективной организации взаимодействия предпринимателей в режиме реального времени, что потребовало, прежде всего, внедрения новых информационных технологий в сферу производства и сбыта.

Очевидно, что современная информационная система на предприятиях промышленности представляют интерактивную структуру (персонал, бизнес-процессы, процедуры, технологии, ресурсы), объединяющую в интегрированный информационный поток сложный механизм планирования, организации, мотивации, регулирования, контроля и анализа системы. Данный механизм включает также учет затрат на анализ, контроль и обеспечение производственного процесса для формирования оптимального запаса сырья, комплектующих, эффективного управления бизнес-процессами в цикле «разработка/производство/сбыт/сервис».

В свою очередь информационные потоки в связанных производственно-сбытовых системах зависят от множества факторов деятельности предприятий, имеющих специфические особенности, которые во многом отличаются от других видов управления. В результате целесообразность инвестирования в разработку и внедрение информационных систем на предприятиях различных отраслей предполагает оценку стоимости программно-технического или ресурсного обеспечения с учетом их экономической эффективности.

Возникающие проблемы в процессе внедрения новых информационных ресурсов сопряжены с инвестиционными решениями, определяемыми руководством предприятия [4, с. 273]. В подобных ситуациях возникает необходимость в компетентной оценке проектов (соотношение стоимостных и затратных показателей) по внедрению и реализации в деятельности предприятия мероприятий по усовершенствованию бизнес-процессов.

Ресурсное обеспечение инвестиционных проектов к управлению информационными бизнес-процессами является исходной базой, на основе которой осуществляется разработка и реализация инвестиционного механизма [5, с. 104]. Наличие ресурсов (трудовых, финансовых, нематериальных, интеллектуальных), формирование организационно-экономического механизма определяют возможности эффективной инвестиционной деятельности на предприятиях электронной промышленности. При всем многообразии источников финансирования проектов и методов все инвестиционные механизмы можно разбить на основные формы: самофинансирование, внешнее финансирование, прямые инвестиции.

Поскольку предприятия электронной промышленности представляют собой приоритетную отрасль отечественной экономики, то процессы инвестирования различных проектов осуществляются при непосредственном участии государства (государственные гарантии; инвестиционные средства на возвратной, платной, безвозвратной и смешанной основе).

Следует отметить, что затраты на информационные технологии явля-

ются наиболее значимых статей расхода предприятия, причем порядка 10% – 25% [1, с. 53] этих затрат неэффективно используется. Поэтому в процессе бюджетирования расходов на управление информационным бизнес-процессом (приобретение информационной системы, программных продуктов, распределение информационных потоков, делегирование полномочий по управлению ИТ-решениями, оценка эффективности информационных проектов, ИТ-бюджет и пр.) на основе оценки ключевых экономических показателей необходимо учитывать все элементы затрат и факторы, характеризующие их состав. В частности, затраты на внедрение решений по управлению информационными бизнес-процессами, включают в себя: приобретение программного продукта – 30% от общих инвестиций, оставшиеся 70% – стоимость сервисных работ, ФОТ персонала отдела информатизации и пр.

Проведенный факторный анализ проектов по внедрению современных ИТ-технологий на базе моделирования бизнес-процессов и их результативность показал достаточный уровень привлекательности данного решения как для руководства в целях оптимизации затрат, так и для инвесторов. Прежде всего, это обусловлено прогрессивным развитием электронной промышленности; выделяемыми ресурсами на реализацию инновационных проектов государством; субсидированием; развитием современного НТП; обоснованием принимаемых решений в улучшении бизнеса; повышением функциональности производства (увеличении добавленной стоимости); социально-экономической значимостью ИТ-бизнеса и пр.

Отметим, что преимущественно на предприятиях электронной промышленности инвестирование в информационные технологии представляют сложную интегрированную систему, включающую:

- технические системы, обеспечивающие сбор, обработку, передачу и хранение исходной и текущей информации;
- существующее программное обеспечение (продукты, интеграция программных модулей);
- средства производства технических систем, блоков и компонентной базы электроники;
- базы данных (БД);
- положения и руководства о способах и устройствах сбора и хранения информации.

Исследование особенностей инвестирования проектов по внедрению ERP-систем в рамках процессного подхода на предприятиях электронной промышленности показали, что в их основе лежат специфичность отрасли, социально-экономическая и политическая значимость для экономики, а также безопасность страны с учетом текущего состояния отечественной электронной промышленности.

Как показали исследования, рынок отечественной электронной промышленности стабилен, так радиоэлектроника по величине добавленной стои-

мости превзошла автомобильную, авиационную отрасли и машиностроение. Таким образом, в целях повышения инвестиционной привлекательности предприятий электронной промышленности необходимо выявить особенности и преимущества финансирования проектов, которые могут привести: к повышению технико-экономических показателей, качественных характеристик, функциональных возможностей производимых изделий; к интеграции интеллектуального и материального продукта.

При этом максимальный экономический эффект может быть получен при постоянном выполнении требований эффективного использования программных продуктов и технических средств, входящих в систему КИС. В ходе внедрения КИС руководство предприятия необходимо осуществить [8, с. 44]:

- обучение персонала по работе с новой системой, включив выполнение отдельных функций управления;
- планирование бюджета (ИТ-бюджет) на основе учета и оценки реальных показателей (статьи расходов: затраты на установку, обслуживание, аутсорсинг-услуги, оплата сотрудников);
- планирование и реализация мероприятий в рамках процессного подхода.

Отметим, что реализация проектов инвестирования по внедрению КИС осуществляется в рамках интеграции процессного подхода и существующей системы менеджмента на предприятии. В частности, как показали проведенные авторами исследования на конкретном предприятии (ОАО «Электрон»), основными задачами системы менеджмента качества являются:

- внедрение процессного подхода к управлению предприятием – «от качества продукта к качеству бизнеса»;
- поддержание сертифицированной системы менеджмента качества при производстве изделий;
- обеспечение соответствия СМК требованиям национальных стандартов;
- обеспечение конкурентного качества выпускаемой продукции.

Очевидно, что информационные технологии предоставляют возможность автоматизировать и оптимизировать существующие информационные бизнес-процессы предприятия. На примере ОАО «Электрон» данные процессы условно можно разделить на управленческие, технологические и сопутствующие:

- управленческие (управление финансово-экономической деятельностью, бюджетирование, управление проектами, управление бизнес-процессами, управление персоналом, управление продажами и отношениями с клиентами, предоставление портфеля информации для топ-менеджеров);
- технологические (САПР, управление технологическими ресурсами, системы математического моделирования, системы видеонаблюдения, сигнализации, контроль доступа);

– сопутствующие (информационная безопасность, связь – телефония, информационные сети, модернизация и увеличение парка техники).

Поскольку комплексная информационная система позволяет обеспечить автоматизацию всех информационных бизнес-процессов и потоков, то важным направлением в ее качественном внедрении является оценка степени интеграции с системами, используемыми для управления другими бизнес-процессами (производственными, финансовыми и пр.). При этом основными элементами комплексной информационной системы являются подсистемы ERP (управление ресурсами предприятия), интегрирующие другие информационные системы (электронный документооборот, САПР и т.д.) в единое информационное пространство [6, с. 302].

В этой связи авторами предлагается следующий механизм управления информационными процессами обследованного предприятия (рис. 1).



Рис. 1. Схема управления информационными процессами ОАО «Электрон»

Важной проблемой интеграции комплексной информационной системы в производственную деятельность ОАО «Электрон» является процесс автоматизации бюджетирования на основе использования программных продуктов 1С и внедрения ее в структурные подразделения, обеспечивающие процессы производства, способствующие созданию единой системы бюджетирования.

Внедрение системы информационной поддержки управления энергетическими ресурсами (АСУ ТП ресурсосбережения – энергетика, водоснабжение) является важным направлением эффективного управления ресурсами. Отметим, что в целях достижения однородности и устранения технических сложностей при реализации новых информационных проектов необходимо интегрировать КИС класса ERP (Enterprise Resource Planning).

В процессе внедрения ERP на предприятиях электронной промышленности целесообразно выявить основные факторы риска. К ним относят:

- факторы риска на этапе принятия решения о внедрении ERP и выбора программного продукта;
- факторы риска, связанные с выбором консультанта (консалтинговая компания);
- факторы риска на этапе планирования IT-бюджета;
- факторы риска на этапе внедрения;
- долгосрочные факторы риска.

С использованием метода сценариев представляется возможным оценка эффективности инвестирования с учетом вышеуказанных факторов риска. Для количественной интерпретации рисков и вероятности наступления рискового события в процессе инвестирования в информационные проекты необходимо сравнить полученные интервальные агрегированные оценки. Необходимо отметить, что оценка результатов может осуществляться посредством определения среднеквадратического отклонения полученных доходов.

Важным элементом в процессе внедрения новых IT-решений в деятельности предприятий является исследование причин неудач проектов информатизации. Проведенные исследования показывают, что основной причиной подобных неудач выступает неготовность предприятия к внедрению современных информационных систем в существующие бизнес-процессы (69%) из них по причине сопротивления изменениям – 12%; отсутствие четких целей информационного проектирования – 17%; невнимание руководства к реализации проекта – 40%. Мы видим, что к числу неудач, на которые необходимо обратить пристальное внимание, относят управленческо-административный фактор к внедрению и реализации инвестиционных проектов по информатизации бизнес-процессов предприятия.

Очевидно, что системы ERP [7, с. 292] предназначены для эффективного управления финансово-хозяйственной деятельностью предприятий, затрагивающие ключевые бизнес-процессы его производственно-коммерческой деятельности (производство, планирование, финансы и бухгалтерия, материально-техническое снабжение и управление кадрами, сбыт, управление запасами, ведение заказов на изготовление-поставку продукции и предоставление услуг). ERP-система предназначена для предоставления руководящему составу точной информации для принятия управленческих решений, а также для создания инфраструктуры электронного обмена данными предприятия с поставщиками и потребителями.

Внедрение ERP-систем в деятельности ОАО «Электрон» позволит обеспечить согласование бизнес-процессов разработки и производства изделий в соответствии с системами САПР/CAD/CAM и АСУ ТП, системой управления отношениями с клиентами (CRM-модуль).

Схема информационного бизнес-процесса ОАО «Электрон» с учетом интеграции новых IT-систем представлена на рис. 2.



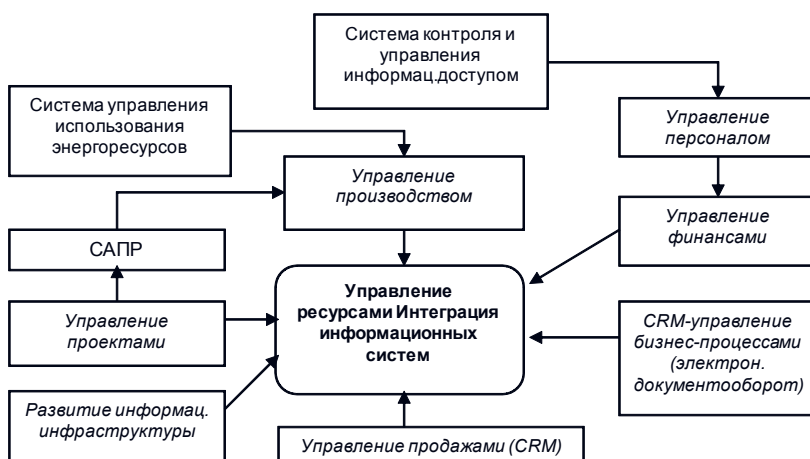


Рис. 2. Схема интеграции IT-систем в бизнес-процессы ОАО «Электрон»

Очевидно, что предложенный вариант интеграции в существующие информационные системы новых IT-продуктов, а также его инвестирование позволят повысить эффективность обслуживающих информационных бизнес-процессов, обеспечить их прозрачность и оптимизировать операционные и управленческие затраты на информационные технологии, сократить цикл реализации продукции, увеличить оборачиваемость средств.

Практика функционирования предприятий электронной промышленности показывает, что развитие информационной инфраструктуры позволяет выделить дополнительный бизнес или бизнес-процесс управления проектами внедрения и сопровождения информационных систем (IT – консалтинг). Оценка стоимости КИС на предприятиях осуществляется в рамках разработки стратегии или может являться самостоятельным инновационным инвестиционным проектом. Вместе с тем внедрение информационных технологий на предприятиях электронной промышленности сопровождается реинжинирингом бизнес-процессов, которые не только оптимизируют ресурсы, но и изменяет конфигурацию (архитектуру) бизнеса.

В этих целях для анализа стоимости бизнес-процессов при внедрении новых IT-решений необходимо разработать функционально-информационную модель, включающую:

- определение трудоемкости и трудозатрат информационного процесса;
- ФСА эффективности бизнес-процессов;
- оценку себестоимости;
- разработку системы планирования бизнес-процесса;
- мониторинг выполнения процесса;
- разработку системы электронного документооборота;
- составление сводного анализа характеристик существующих бизнес-процессов при внедрении IT-систем.

Стоимость инвестиционного проекта по информатизации для предприятий электронной промышленности находится в привязке с системой показа-

телей, характеризующих экономическую, технологическую эффективность, включая затраты, связанные с реализацией информационных технологий, инвестициями в основной и оборотный капитал.

По мнению авторов, использование функционально-стоимостного анализа, метода оценки дисконтирования денежных потоков (NPV), метода моделирования являются наиболее популярными. Использование совокупности указанных методов в процессе оценки эффективности инвестиционного проекта по информатизации бизнес-процессов позволяет определить оптимальный вариант управления структурой информационной системы, тем самым обеспечивать максимальную эффективность от нее внедрения.

Оценку текущего состояния информационной инфраструктуры на предприятиях электронной промышленности целесообразно осуществлять на основе анализа множества выявленных критериев (надежность информации, объем электронного обмена информацией, количество пользователей, информационная безопасность, эффективность качества сетизации, эффективность инвестирования, стоимость владения). В этих целях представляется целесообразным на основе анализа состояния информационной инфраструктуры и взаимосвязанных бизнес-процессов предприятия, обосновать мероприятия по их оптимизации для составления техзаданий по разработке и внедрению информационных технологий, удовлетворяющих каждому из выбранных направлений инвестирования. Значения оценочных критериев в процессе выбора необходимого IT-решения являются основой принятия решений по их инвестированию.

Результаты исследования многочисленных авторов (Браверманн А.А., Гартвич А.В., Гончарук В.А., Глушков В.М. и др.) свидетельствуют о том, что инвестирование в информационные бизнес-процессы создает необходимые условия для формирования и эффективного использования информации в целях обеспечения конкурентоспособности бизнес-предприятия и непрерывности функционирования бизнес-процессов.

Эффективное инвестирование информационных бизнес-процессов предприятий промышленности различных отраслей формирует развитие их конкурентных преимуществ:

- гибкость в планировании производственной деятельности посредством автоматизации процесса управления материальными потоками;
- снижение уровня запасов с использованием оптимизационного алгоритма поставки сырья и материалов (отсутствие затоваривания на складах);
- сокращение сроков поставок продукции заказчиком (в результате повышение качества обслуживания клиента и увеличение объема продаж производителя);
- автоматизация отношений с заказчиками (CRM);
- сокращение срока ввода в производство новых технологий и продуктов-новинок;

- сокращение производственного цикла посредством средств моделирования на основе информационно-технологических данных;
- уменьшение процента производственного брака (контроль качества бизнес-процессов на всей производственно-технологической цепочке);
- возможности управления себестоимостью выпускаемой продукции;
- снижение транспортно-заготовительных затрат в результате составления оптимальных схем доставки и автоматизации данного бизнес-процесса;
- сокращение производственных затрат за счет построения прогнозного тренда с использованием средств моделирования бизнес-процессов (ретроспективный анализ, ЭММ);
- сокращение административно-управленческих затрат в результате оптимизации численности персонала, занятого подготовкой отчетности и введения электронного документооборота;
- увеличение оборачиваемости собственных средств в результате автоматизированного построения прогноза движения денежных средств.

В деятельности предприятий электронной промышленности оценка эффективности бизнес-процесса и структурных подразделений сопровождается оценкой показателей эффективности их работы. Привязка информационного бизнес-процесса к существующим и в то же время его обособление требует также анализа эффективности его работы с составлением ИТ-бюджета на основе использования факторных моделей, позволяющих оценить показатели и установить между ними причинно-следственные связи, тем самым попытаться выявить влияние факторов информационного бизнес-процесса на конечные результаты деятельности предприятия.

Необходимо отметить, что оценка эффективности инвестирования в информационный бизнес-процесс предприятий довольно сложная процедура, которая опосредована влиянием информационной системы на результаты принятия и решения управленческих задач.

Отметим, что использование ИТ-решений, соответствующих международным стандартам, позволит существенно повысить рейтинг предприятия и инвестиционную привлекательность, а так же укрепить взаимовыгодное сотрудничество со многими предприятиями. С точки зрения экономической эффективности внедрение ИТ-решений в целом способствует увеличению показателя ликвидности предприятия за счет изменения структуры его активов; снижению уровня дебиторской задолженности в доле оборотных активов; эффективному использованию средств предприятия за счет увеличения общей оборачиваемости капитала.

Таким образом, эффективность инвестиций от внедрения информационных систем в управлении бизнес-процессами предприятий электронной промышленности должна определяться их способностью в установлении синхронизации с существующими ИТ-приложениями в соответствии с поставленными стратегическими задачами развития бизнеса.

### **Список источников**

1. Гвоздева, В.А. Информатика, автоматизированные информационные технологии и системы: учеб. [текст] / В.А. Гвоздева. – М.: Инфра-М, 2011. – 541 с.
2. Государственная программа РФ «Развитие электронной и радиоэлектронной промышленности на 2013-2025 гг.» [электронный ресурс]. – URL: <http://www.minpromtorg.gov.ru/ministry/fcp/9>.
3. Джестон, Дж. Управление бизнес-процессами. Практическое руководство по успешной реализации проектов [текст] / Дж. Джестон, Й. Нелис. – СПб.-М.: Символ-Плюс, 2008. – С. 27.
4. Информатика в экономике: учеб. пособие [текст] / Н.Г. Бубнова и др. – М.: Вузовский учебник, 2011. – 476 с.
5. Ломтатидзе, О.В. Факторы эволюционирования механизма регулирования финансового рынка [текст] / О.В. Ломтатидзе, В.И. Тинякова // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. Научно-практический журнал. – Саратов, 2013. – № 3 (47). – С. 103 – 108.
6. Реинжиниринг бизнес-процессов: учеб. [текст] / Н.М. Абдикеев, Т.П. Данько, С.В. Ильдеменов, А.Д. Киселев. – 2-е изд. – М.: Эксмо, 2007. – С. 302.
7. Репин, В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов [текст] / В.В. Репин, В.Г. Улиферов. – М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. – С. 292.
8. Робсон, М. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов [электронный ресурс] / М. Робсон, Ф. Уллах. – URL: <http://login.ru/books/reinzhiniring-biznes-processov-robson-m-ullakh-f-biznes-knigi>. – С. 44.

---

## **FEATURES OF INVESTMENT IN PROJECTS ON MANAGEMENT OF BUSINESS PROCESSES AT THE ENTERPRISES OF ELECTRONIC INDUSTRY**

---

**Kublin Igor Mikhaylovich,**

Ph. D. of Economics, Professor of Marketing and advertising management department, Saratov State Socio-Economic University; ikublin@mail.ru

**Makhmetova Ayna-Zhan Erbulatovna,**

Ph.D. of Economics, Associate Professor of Labor Economics and Personnel Management, Saratov State Socio-Economic University; aina2306@mail.ru

The factorial analysis of projects is presented in the article on introduction of modern IT technologies on the basis of business processes modeling. The scheme a cost assessment of actions for introduction of IT technologies in enterprise activity within process approach is submitted. The mechanism of management by information processes with allocation of structural division (implementation project management and support of information systems) is shown.

**Keywords:** Business-processes, systematic approach, investment, management, enterprise.