

УДК 338.3

А. Г. Семенов

доктор економічних наук, професор

А. В. Єлькінаспірант
Класичний приватний університет**АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ІНФРАСТРУКТУРОЮ
ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Статтю присвячено аналізу системи управління виробничою інфраструктурою промислового підприємства. Управління інфраструктурою поряд з управлінням основним виробництвом має ключову роль у забезпеченні злагодженої та ефективної роботи промислового підприємства. Створенню ефективної системи менеджменту інфраструктури завжди перешкождала низка об'єктивних чинників та інфраструктурних особливостей. Як наслідок – суттєвий розрив у техніко-організаційному рівні між основним і допоміжним виробництвом, порівняно нижчий рівень механізації та автоматизації, значно вища частка ручної праці, що зробило інфраструктуру вузьким місцем більшості українських підприємств.

Ключові слова: аналіз, виробництво, управління, інфраструктура, підприємство, ефективність.

I. Вступ

Управління інфраструктурою поряд з управлінням основним виробництвом відіграє ключову роль у забезпеченні злагодженої та ефективної роботи промислового підприємства. Проте дослідження свідчать, що створенню ефективної системи менеджменту інфраструктури завжди перешкоджав ряд об'єктивних чинників та інфраструктурних особливостей. Як наслідок, ми спостерігаємо суттєвий розрив у техніко-організаційному рівні між основним і допоміжним виробництвом, порівняно нижчий рівень механізації й автоматизації, значно вищу частку ручної праці, що зробило інфраструктуру вузьким місцем більшості українських підприємств.

Інфраструктуру в контексті підприємства досліджували російські автори Л. А. Беркович, В. В. Власов, В. Я. Горфінкель, А. Ф. Серков [2]. Науковці визначали інфраструктуру або з позиції системного підходу, як сукупність, систему, або в межах функціонального підходу, виділяючи її функціональне призначення.

Серед сучасних учених варто згадати А.П. Агаркова. Саме він уперше ввів у літературу поняття організаційно-економічної системи, що об'єднує конструкторсько-технологічну підготовку виробництва та його інфраструктуру [3]. Одним із методів управління інфраструктурою, що набув популярності останніми роками, є аутсорсингова діяльність. Класикою в розробці цього поняття варто назвати праці зарубіжних учених

Ж. Л. Бравара, Р. Моргана та Дж. Б. Хейвуда [4].

Вагомим внеском у вивчення проблеми застосування аутсорсингу на пострадянських підприємствах стали публікації російських дослідників Б. А. Анікіна, С. О. Календжяна, І. Р. Рудої та ін. [7].

Проте спільним для вищезазначених авторів є те, що, по-перше, всі вони зазначають обслуговуючий, другорядний характер інфраструктури; по-друге, не завжди коректно та комплексно підходять до формулювання цього поняття, а відповідно, не розглядають можливості побудови єдиної системи управління інфраструктурою.

II. Постановка завдання

Метою статті є аналіз системи управління виробничою інфраструктурою промислового підприємства.

III. Результати

Розглянемо поняття “інфраструктура підприємства” з позицій комплексного підходу. Інфраструктура підприємства є комплексом взаємопов'язаних видів економічної діяльності, що безпосередньо не беруть участі у створенні товарів, у їх натурально-матеріальній чи вартісній формі, проте забезпечують основний виробничий процес інформацією, інструментами та оснащенням, паливом і енергією, сировиною й матеріалами, підтримуючи технологічне устаткування в працездатному стані, здійснюючи внутрішню та зовнішню логістику, а також сприяючи професійному та соціальному розвитку персоналу підприємства [2].

У деяких випадках (наприклад, на підприємствах машинобудівної галузі), до складу інфраструктурного комплексу також

включають конструкторсько-технологічну підготовку виробництва, випробувальні цехи та інші підрозділи з обслуговування основного виробництва.

Виробничу інфраструктуру підприємства та її функції пропонуємо поділити на три блоки:

- інфраструктура ресурсного забезпечення, метою якої є задоволення потреб підприємства в необхідних інтелектуальних, матеріальних, фінансових, енергетичних ресурсах;
- інфраструктура обслуговування виробництва, метою якої є надання послуг із задоволення виробничих потреб підприємства у внутрішніх і зовнішніх перевезеннях, контроль якості та інформаційна підтримка;
- “критична інфраструктура”, яка об’єднує види діяльності, що забезпечують специфічні, характерні для певної галузі економіки умови функціонування, процеси основного виробництва та реалізації продукції, а також підрозділи цього підприємства й самостійні підприємства, які їх здійснюють.

Будь-яка управлінська система становить “хребет” для структурних елементів організації та забезпечує повноцінну реалізацію поставлених перед ними завдань і функцій. Тому система управління інфраструктурою підприємства є своєрідною формою втілення управлінських взаємозв’язків, вона складається із сукупності управлінських органів, підрозділів і виконавців, які реалізують закріплені за ними функції й вирішують поставлені перед ними завдання; сукупності методів, за допомогою яких здійснюється управлінський вплив; техніки та технології, що забезпечують організаційний процес. Так, сукупність підрозділів, що виконують інфраструктурні функції, входить до складу організаційної структури та може мати централізований або децентралізований характер.

ПАТ “Азот” має класичну функціональну організаційну структуру, в якій інфраструктурні підрозділи підпорядковані директорам за напрямками (директор з маркетингу, якості, фінансів, головний інженер). Таким чином, інфраструктурні функції реалізуються централізовано через виділені підрозділи.

Будуючи систему інфраструктурного менеджменту, важливо врахувати можливі шляхи розвитку підприємства. З одного боку, дедалі більшої популярності набуває практика виведення інфраструктурних функцій на аутсорсинг, що, за визначенням Ж. Л. Бравара та Р. Морганна, “зумовлене договором використання матеріальних засобів, майна і знань третьої особи з гарантованим рівнем гнучкості, якості та цінності вартісних критеріїв і оцінок для надання послуг, які раніше надавалися за рахунок внутрішніх сил компанії” [6].

З іншого боку, особливістю української економіки є те, що за відсутності достатньої кількості спеціалізованих підприємств ділового обслуговування, забезпечених необхідними засобами виробництва, а також законодавчої бази, яка б регулювала відносини у сфері аутсорсингу, українські підприємства змушені розвивати “власні” інфраструктурні підрозділи для обслуговування та ресурсного забезпечення основного виробництва [1].

Саме з метою узгодження світових тенденцій до поглибленої спеціалізації та українських умов ведення бізнесу ми пропонуємо сформуванню такої системи управління інфраструктурою, яка б враховувала можливість як залучення аутсорсингу, так і розвитку “власної” інфраструктури. Ця схема ґрунтується на основних принципах управління організацією: планування, організація, мотивація та контроль (табл. 1).

Таблиця 1

Модель управління виробничою інфраструктурою підприємства

Принципи організації інфраструктури підприємства	
Етапи системи управління	Розвиток власної мережі інфраструктурних об’єктів
Планування	Виведення інфраструктурних функцій на аутсорсинг
Організація	Постановка цілей та оцінювання альтернатив; обґрунтування та прийняття рішення про виведення на аутсорсинг чи реалізацію інфраструктурних функцій власними силами
Мотивація	Вибір технології та техніки управління; формування структурних підрозділів, їх ресурсне забезпечення; постановка оперативних завдань і термінів їх виконання
Контроль	Оплата праці, нематеріальне заохочення
Механізми підтримки та зворотного зв’язку	Оплата послуг за умовами контракту, залучення аутсорсингової компанії до управління компанією замовником
	Планова перевірка або контроль за ефективністю роботи інфраструктурних елементів відповідно до планових показників
	Планова інспекція аутсорсингової компанії щодо системи якості, термінів та обсягів виконаних робіт, яку проводить команда аудиторів підприємства-замовника
	Проведення оперативних нарад та прийняття рішень щодо змін до діяльності інфраструктурних служб
	Зовнішній аудит, перевірка виконання умов контракту

На першому етапі важливо чітко розуміти тактичні й оперативні завдання, що мають бути виконані в межах стратегічного плану підприємства. Усвідомлення того, яким чином інфраструктурні функції й процеси впливають на життєдіяльність та ефективність роботи всього підприємства, дає змогу більш якісно підійти до організації системи інфраструктурного управління.

Планування діяльності враховує комплексний аналіз діючої системи інфраструктурних елементів, постановку цілей та пошук альтернативних варіантів їх реалізації. На цьому етапі здійснюється техніко-економічне обґрунтування доцільності використання аутсорсингу на протиположний розвиток власних інфраструктурних об'єктів. Наведено приклад із діяльності ПАТ "Азот" з виведення частини фінансово-економічних функцій на обслуговування зовнішніх спеціалізованих компаній. За результатами техніко-економічного обґрунтування на виконання аудиторських, юридичних та нотаріальних послуг знадобилось би троє штатних працівників із середньою зарплатою у 4000 грн. Річний фонд заробітної плати нараховує 144 000 грн, тоді як витрати на обслуговування аутсорсинговими фірмами – 104 550 грн на рік.

Таким чином, при залученні аутсорсингу підприємство не лише економить 40 тис. грн щороку, а й отримує кваліфіковану допомогу за всім спектром фінансово-юридичних питань.

На другому етапі в разі прийняття рішення про виведення інфраструктурної діяльності за межі підприємства критичного значення набуває пошук партнера з "гарантованим рівнем якості, гнучкості та цінності вартісних критеріїв і оцінок для надання послуг". У разі прийняття рішення про розвиток власної системи інфраструктурних об'єктів важливим є вибір техніки й технології управління, формування структурних підрозділів та забезпечення їх необхідними матеріальними й кадровими ресурсами, постановка завдань і часових горизонтів, необхідних для їх виконання.

Для управління ремонтною службою на ПАТ "Азот" ми пропонуємо залучення технології комплексного управління ремонтами (Totalproductivemaintenance), що передбачає перенесення відповідальності за підтримання обладнання в робочому стані на всіх робітників: операторів, механіків та менеджерів. Це дасть змогу зменшити кількість працівників інженерних служб та підвищити кваліфікацію основного виробничого персоналу.

На третьому етапі – мотивації інфраструктурної діяльності – при роботі з аутсорсинговою компанією визначається ціна контрак-

ту на аутсорсинг. На етапі більш глибокої взаємодії можливим є включення аутсорсингової компанії до єдиного інформаційного простору або залучення до спільного управління шляхом прямих інвестицій у статутний капітал підприємства. На прикладі ПАТ "Азот" можливою є інтеграція власної системи ERP (система комплексного управління ресурсами підприємства) із даними підприємств-постачальників матеріалів та комплектуючих для отримання оперативної інформації про рівень залишків на складах.

У разі мотивації роботи власних підрозділів на перший план виходить система матеріальних і нематеріальних стимулів та винагород.

На четвертому етапі – контролю за виконанням інфраструктурних функцій – ключовими завданнями є зіставлення фактичних і планових показників ефективності інфраструктурної діяльності та їх вплив на роботу підприємства загалом за звітний період, аналіз відхилень і прийняття рішень про можливі корективи в поточній діяльності або перехід на наступний етап управлінського циклу – планування на майбутні періоди. Контроль усередині підприємства може мати плановий або позачерговий характер для виявлення відхилень та невідповідностей.

Аудит аутсорсингової компанії можна проводити лише за попередньо узгодженим графіком та за чітко встановленою процедурою із стандартизованою системою показників та критеріїв оцінювання.

Постійно діючий етап – підтримка зворотного зв'язку – дає змогу контролювати та впливати на поточну роботу, виявляючи помилки й недоліки ще в процесі розгортання одного управлінського циклу.

Як на першому, так і на останньому етапі важливим є оцінювання діяльності інфраструктурних об'єктів та результативність виконання інфраструктурних функцій. З метою визначення частки інфраструктурних витрат у сукупних витратах підприємства пропонуємо проводити оцінювання витратності діючої інфраструктурної системи за схемою (табл. 2).

Такий підхід дає змогу порівняти витрати на утримання власних інфраструктурних підрозділів із витратами на придбання послуг зовнішніх контрагентів.

Для оцінювання вартості щорічної роботи власних інфраструктурних служб ми проаналізували річний фонд оплати праці, матеріальні витрати на здійснення інфраструктурних функцій та утримання основних фондів, закріплених за ними або, за наявності зовнішніх контрагентів, вартість аутсорсингових послуг.

Оцінювання витрат на утримання інфраструктурних елементів ПАТ “Азот”

Інфраструктурний елемент	Власна інфраструктура, передана на аутсорсинг	Чисельність зайнятих працівників в інфраструктурному комплексі до загальної кількості працюючих на підприємстві	Частка витрат на оплату праці інфраструктурних працівників у сукупному фонді оплати праці, %	Частка витрат на утримання/матеріальне забезпечення інфраструктури у сукупних річних витратах за мінусом фонду оплати праці, %	Частка основних засобів, закріплених за інфраструктурними підрозділами, %	Загальні витрати на оплату праці і утримання інфраструктурних підрозділів у сукупних витратах підприємства на рік, %
1. Інженерне обслуговування (утримання виробничих приміщень, ремонти й поліпшення території)	Власна	44/564	6,6	8,9	0,22	8,4
2. Інформаційне забезпечення (придбання програмного забезпечення)	Власна	5/564	0,8	3,2	1,1	2,6
3. Маркетингове забезпечення	Власна	11/564	1,8	2,6		2,4
4. Фінансово-економічне забезпечення:	Власна					1,4
– фінансово-економічна діяльність	Власна	21/564	0,04	0,5		
– нотаріальні, юридичні, аудиторські послуги	Аутсорсинг			0,1		
5. Матеріально-технічне забезпечення + логістичне обслуговування	Власна	25/564	3,7	0,6	0,4	1,3
6. Забезпечення якості	Власна	26/564	3,7	0,6	0,3	1,3
7. Інструментальне забезпечення	Власна	28/564	5,5		3,6	1,3
8. Соціальна інфраструктура	Власна	40/564	5,2	0,3	1,7	1,5
Усього за інфраструктурним комплексом		199/564	35,3	16,9	7,27	20,3

Проаналізувавши виробничу інфраструктуру ПАТ “Азот”, ми виявили певні недоліки:

- роздробленість допоміжних та обслуговуючих служб;
- низький рівень їх спеціалізації й концентрації, відставання в технології та організації праці;
- низький рівень механізації та автоматизації;
- низький рівень продуктивності праці та високий рівень витрат на виробництво продукції, виконання робіт і надання послуг.

Прогрес розвитку техніки та технології основного виробництва викликає необхідність адекватних змін виробничої інфраструктури. Підвищення механізації й автоматизації виробничих процесів збільшує обсяги та складність виконуваних робіт. Перехід до нових технологій і прискорення технологічних режимів роботи устаткування підвищує вимоги до якості та збільшує потреби в різних видах енергії. Ускладнення виробничих процесів та поглиблення внутрішньовиробничих зв'язків між підрозділами збільшують обсяги робіт з транспортування. Постійно зростають навантаження на комунікаційні мережі підприємства. Все це суттєво підвищує роль і значення виробничої інфраструктури. Водночас у зв'язку із цим і виникають проблеми раціональної організації виробничої інфраструктури [5].

Для досягнення високих господарських результатів діяльності підприємства недостатньо раціонально організувати робочі місця, потрібно налагодити їх забезпечення та функціонування. Усе це безпосередньо впливає на продуктивність праці й кінцеві результати діяльності підприємства.

У сучасних умовах досягнення високих техніко-економічних показників виробництва неможливо без збалансованого розвитку як основного виробництва, так і виробничої інфраструктури.

Оскільки роль обслуговуючих підрозділів і служб у виробничому процесі істотно змінюється під впливом ринкових чинників і науково-технічного прогресу, то для раціональної організації технічного обслуговування необхідно передбачати й урахувати тенденції їх розвитку.

По-перше, реструктуризація підприємств, у результаті якої відбувається формування окремих спеціалізованих виробництв, зорієнтованих на індивідуалізований попит їх послуг. Світова практика організації технічного обслуговування ставить під сумнів доцільність існування обслуговуючих і допоміжних господарств безпосередньо на великих промислових підприємствах.

На багатьох з них проти самостійного функціонування обслуговуючих і допоміжних виробництв висувують такі аргументи:

- низький рівень механізації та автоматизації робіт;

- слабка технічна база обслуговуючих підрозділів;
- гірші можливості у використанні прогресивних форм і методів організації технічного обслуговування;
- високі витрати й нижча якість як виконання допоміжно-обслуговувальних робіт, так і випуску продукції;
- висока частка допоміжних робітників порівняно зі світовими стандартами.

Таким чином, вищезазначені чинники свідчать про негативні наслідки функціонування технічного обслуговування на ПАТ "Азот". Виходячи із цього, спостерігається тенденція до виконання функцій технічного обслуговування спеціалізованими невеликими підприємствами. Наприклад, у США більшість робіт з обслуговування виконують спеціалізовані фірми, тобто свої обслуговуючі господарства на підприємствах відсутні.

По-друге, відбуваються зміни в структурі самого технічного обслуговування, оскільки зростання технічного рівня основного виробництва впливає на зміст допоміжних робіт, підтягує їх до загального рівня та підвищує їх роль у процесі виробництва. З ускладненням технологічних процесів розширюється сфера застосування праці допоміжних робітників і складність робіт із обслуговування виробництва.

У недалекому майбутньому істотно зміниться роль допоміжних та обслуговуючих функцій, які перейдуть до розряду визначальних. Це вимагатиме зміни підходів до форм і методів організації технічного обслуговування та спонукатиме до появи нових професій із багатограними функціями.

Отже, об'єктивні процеси, які є наслідком науково-технічного прогресу та інших чинників, можуть привести до інтеграції основних і допоміжних процесів, за яких організація технічного обслуговування стане частиною єдиного процесу організації виробництва, а роботи з обслуговування будуть взаємопов'язані з технологією безпосереднього виготовлення продукції на основі єдиної комплексної технології виробничого процесу загалом.

Але, незважаючи на те, яка тенденція домінуватиме: чи створення окремої індустрії технічного обслуговування на базі спеціалізації однорідних функцій, чи злиття допоміжних і основних процесів та набуття статусу рівноцінних у технологічному процесі виробництва, керівництво фактором економічності виробництва за критерієм мінімальних витрат на виконання робіт із технічного обслуговування.

Оскільки трансформаційні процеси в цьому аспекті не завершені, актуальним залишається вивчення чинної системи організаційної інфраструктури та вдосконалення

досвіду її адаптації до ринкових умов господарювання.

Таким чином, допоміжні й обслуговуючі господарства потребують високої організації, адекватної рівню організації основного виробництва. Удосконалення техніки та організації обслуговування створює умови для успішної роботи підприємства, якнайшвидшого освоєння нових виробів, застосування прогресивних технологій і досягнення на цій основі високих техніко-економічних показників виробництва.

Основними напрямками вдосконалення організації допоміжних господарств підприємства є:

- централізація й концентрація однорідних процесів обслуговування та їх спеціалізації, що створює умови для використання найпотужнішого сучасного устаткування, високопродуктивної технології й прогресивних методів організації праці та виробництва;
- механізація та автоматизація технологічних процесів;
- раціоналізація управління;
- поліпшення нормативної бази;
- розроблення та впровадження технічно обґрунтованих норм часу й заходів щодо раціональної організації праці;
- обґрунтований розподіл чисельності персоналу, його мотивація змістом, умовами праці, підвищення кваліфікації, ротацією, суміщенням професій і винагородою за якість і продуктивність праці;
- створення комплексної технології.

Раціональна організація системи технічного обслуговування (виробничої інфраструктури) є важливою умовою стабілізації та гнучкості основного виробництва, забезпечення обсягів, якості й оновлення продукції, що випускається, підвищення ефективності роботи підприємства загалом.

IV. Висновки

1. У результаті проведеного дослідження розглянуто систему управління виробничою інфраструктурою ПАТ "Азот". Підприємство має розгалужену систему підготовчих, ресурсозабезпечуючих та обслуговуючих підрозділів; майже не використовує послуги зовнішніх аутсорсингових компаній, лише в разі отримання юридичних, аудиторських та нотаріальних послуг. Частка витрат на інфраструктуру становить 20,3% у сукупних валових витратах підприємства. Найбільш витратними серед інфраструктурних елементів є підрозділи інженерного обслуговування (8,4%) та інформаційного забезпечення підприємства (2,6%).

2. Особливої уваги та ретельного вивчення заслуговує кількість працівників інженерних служб і витрати на обслуговування основних фондів, закріплених за ними (виробничі будівлі, теплові й комунікаційні

мережі, очисні споруди, охорона та прибирання території).

За більш глибокого аналізу ринку пропозицій на аналогічні послуги та роботи, можна побачити очевидні переваги при застосуванні аутсорсингу. Використання професійних ремонтних бригад, клінінгових фірм та охоронних агентств дасть змогу зекономити кошти, які витрачають на цілодобове утримання персоналу, що має нерегулярне завантаження, витрати на відпускні та лікарняні.

3. Запропоновано створити єдину комплексну систему з управління інфраструктурними функціями, яке завжди наштовхувалося на перепони з боку нестабільності, нерегулярності й різноманітності операцій та функцій, що їх виконують ці організаційні підрозділи. Проте розуміння сутності інфраструктури підприємства з погляду комплексного підходу дало змогу підійти з іншого боку як до переліку її складових елементів, так і до шляхів управління інфраструктурними функціями, важливим у процесі розробки управлінської моделі став аналіз переваг і недоліків за умов залучення аутсорсингових компаній.

4. Результати оцінювання витрат на утримання інфраструктурних підрозділів ПАТ «Азот» наочно продемонстрували вартість роботи окремих інфраструктурних служб та їх частку в сукупних витратах підприємства. Така оцінка є підґрунтям для майбутнього зіставлення власних витрат із ціною на аналогічні послуги аутсорсингових компаній і прийняття рішення про подальший розвиток інфраструктурних підрозділів чи передачу їх функцій стороннім компаніям. Загалом робота інфраструктурного комплексу має постійно проходити перевірку на

доцільність і ефективність витрат, а керівники інфраструктурних підрозділів та вище керівництво після завершення одного управлінського циклу (на етапі планування) виносити питання про можливість передачі завдань інфраструктурного підрозділу на аутсорсинг.

Список використаної літератури

1. Беленький П. Ю. Механізм розвитку ринкової інфраструктури в Україні / П. Ю. Беленький // Вісник НАН України. – 2002. – № 4. – С. 15–23.
2. Белов М. А. Управління інфраструктурою підприємства / М. А. Белов, І. А. Павленко, Т. І. Решетняк. – Київ: КНЕУ, 2003. – 112 с.
3. Васильков В. Г. Організація виробництва / В. Г. Васильков. – Київ: КНЕУ, 2003. – 524 с.
4. Дилфорт Д. Производственный и операционный менеджмент / Д. Дилфорт; пер. с англ. – Минск: Мир книги, 1995. – 230 с.
5. Петрович Й. М. Економіка виробничого підприємства / Й. М. Петрович, І. О. Будіщева, І. Г. Устінова. – Київ: Знання, 2002. – 430 с.
6. Бравар Ж. Л. Ефективний аутсорсинг: розуміння, планування та використання успішних аутсорсингових відносин / Ж. Л. Бравар, Р. Морган; пер. з англ. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2007. – 288 с.
7. Аникин Б. А. Аутсорсинг и аутстаффинг: высокие технологии: учеб. пособ. / Б. А. Аникин, И. Л. Рудая. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2009. – 320 с.

Стаття надійшла до редакції 05.06.2015.

Семенов А. Г., Елькин А. В. Анализ системы управления производственной инфраструктурой промышленного предприятия

Статья посвящена анализу системы управления производственной инфраструктурой промышленного предприятия. Управление инфраструктурой наряду с управлением основным производством играет ключевую роль в обеспечении слаженной и эффективной работы промышленного предприятия. Созданию эффективной системы менеджмента инфраструктуры всегда препятствовал ряд объективных факторов и инфраструктурных особенностей. Как следствие – существенный разрыв в технико-организационном уровне между основным и вспомогательным производством, сравнительно низкий уровень механизации и автоматизации, значительно более высокая доля ручного труда, что сделало инфраструктуру узким местом большинства украинских предприятий.

Ключевые слова: анализ, производство, управление, инфраструктура, предприятие, эффективность.

Semenov A., Elkina A. Analysis of the System of Management of Production Infrastructure Of The Industrial Enterprise

The article is devoted to the analysis of the system of management of production infrastructure of the industrial enterprise. Infrastructure management along with the management of the main production, plays a key role in ensuring the smooth and effective operation of industrial enterprises. However, studies show that an effective system of management of infrastructure has always been hindered by a number of objective factors and infrastructural features. As a consequence, we observe a significant gap in the technical and organizational level between primary and secondary production,

the relatively low level of mechanization and automation, a significantly higher proportion of manual labor, which made the infrastructure bottleneck of the majority of domestic enterprises.

The enterprise infrastructure is a set of interrelated economic activities that are not directly involved in the creation of products in their natural-material or monetary form, however, provide the main production process of information, tools and accessories, fuel and energy, raw materials, supporting the manufacturing equipment is in good working condition, internal and external logistics, as well as promoting professional and social development of personnel.

Any management system is the backbone for the structural elements of the organization and provides a complete implementation of their tasks and functions. Therefore, the control system of enterprise infrastructure is a particular form of implementation of administrative relationships. it consists of a range of management agencies, units and officers that implement their assigned functions and solving their tasks; the set of methods by which management impacts; equipment and technologies ensuring organizational process. so, the totality of entities performing infrastructure functions that are part of the organizational structure and can be centralized or decentralized.

Key words: *analysis, production, management, infrastructure, enterprise, efficiency.*