

**Шталь Т.В.<sup>1</sup>, Рахимбекова А.Е.<sup>2</sup>, Укубасова Г.С.<sup>3</sup>, Әмірбекұлы Е.<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>д.э.н., профессор, Харьковского национального экономического университета им. Семена Кузнеця, Украина, г. Харьков, e-mail: shtaltv@gmail.com

<sup>2</sup>Ph.D, и.о. доцента, Казахстан, г. Астана, e-mail: rahim\_asel@mail.ru

<sup>3</sup>Ph.D, к.э.н., профессор, Казахстан, г. Астана, e-mail: ukubasova\_g@mail.ru

<sup>4</sup>д.э.н., профессор, Казахстан, г. Астана, e-mail: erjanbai@mail.ru

**ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЦЕПОЧКИ ДОБАВЛЕННОЙ СТОИМОСТИ  
КАК ФАКТОР КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

Данная статья рассматривает вопросы, связанные с оценкой конкурентоспособности предприятий, в частности, нефтеперерабатывающей отрасли. Также в статье приведены задачи управления цепочкой добавленной стоимости, решение которых приведет к достижению основной цели предприятия, что повлечет за собой рост инвестиционной привлекательности и конкурентоспособности предприятия. В рыночной системе хозяйствования актуализируется проблема формирования такой цепочки создания стоимости продукта, которая, с одной стороны, позволяет предприятию повышать собственную экономическую эффективность, а с другой, не обременяет его выполнением несвойственных видов деятельности и не снижает эффекта специализации. Развитие рыночной экономики актуализирует проблему повышения конкурентоспособности казахстанских предприятий. При решении данной проблемы важной задачей является установление причин, препятствующих росту конкурентоспособности предприятий в отдельной отрасли промышленности. Достижение конкурентоспособности, а также — что еще важнее — продолжительное удержание конкурентных позиций, возможно лишь при такой организации производственно-сбытовых процессов, которая функционирует эффективнее, чем у конкурентов. В данной статье будет приведен анализ особенностей организации цепочки добавленной стоимости в компании, работающей в нефтедобывающей отрасли. Для рационального формирования цепочки создания стоимости продукта необходима оценка ее эффективности с целью максимизации результатов деятельности предприятия.

**Ключевые слова:** цепочка добавленной стоимости, инвестиционная привлекательность, конкурентоспособность промышленности.

**Шталь Т.В.<sup>1</sup>, Рахимбекова Ә.Е.<sup>2</sup>, Укібасова Ф.С.<sup>3</sup>, Әмірбекұлы Е.<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>Э.ғ.д., профессор, Украина, Харьков қ., e-mail: shtaltv@gmail.com

<sup>2</sup>Ph.D, Қазақстан, Астана қ., e-mail: rahim\_asel@mail.ru

<sup>3</sup>Ph.D, э.ғ.к., профессор, Қазақстан, Астана қ., e-mail: ukubasova\_g@mail.ru

<sup>4</sup>Э.ғ.д., профессор, Қазақстан, Астана қ., e-mail: erjanbai@mail.ru

**Мәндік тізбекті өнеркәсіпте бәсекеге қабілеттілік факторы ретінде қамтамасыз ету**

Бұл мақалада кәсіпорындардың, атап айтқанда, мұнай өңдеу саласының бәсекеге қабілеттілігін бағалауға байланысты мәселелер қарастырылады. Сондай-ақ, мақалада кәсіпорынның инвестициялық тартымдылығы мен бәсекеге қабілеттілігін арттыруға әкелетін кәсіпорынның негізгі мақсаттарына қол жеткізуге әкелетін құн тізбегін басқарудың міндеттері сипатталған. Нарықтық экономика жағдайында, өнім құнының тізбегін қалыптастыру мәселесін өзекті бір жағынан, компания өзінің экономикалық тиімділігін жоғарылатуға мүмкіндік береді, ол, екінші жағынан, бұл ауыртпалығын ерекше қызмет түрлерін жүзеге асыру емес, және мамандандыру әсерін азайту емес. Нарықтық экономиканың дамуы қазақстандық кәсіпорындардың бәсекеге қабілеттілігін жоғарылату мәселесін өзектейді. Бұл мәселені шешуде, маңызды міндет нақты өнеркәсібіндегі кәсіпорындардың бәсекеге қабілеттілігін өсуіне жол бермеу себептерін анықтау болып табылады. Бәсекеге қабілеттілікке қол жеткізу және, ең бастысы, ұзақ уақытқа бәсекелес

ұстанымдарды ұстап тұру бәсекелестерге қарағанда неғұрлым тиімді жұмыс істейтін өндірістік және маркетингтік процестерді ұйымдастырумен ғана мүмкін. Бұл мақала мұнай өнеркәсібінде жұмыс істейтін компания құндылық тізбегін ұйымдастыру ерекшеліктерін талдайды. Өнім құнының тізбегін ұтымды қалыптастыру үшін кәсіпорын қызметінің нәтижелерін барынша арттыру үшін оның тиімділігін бағалау қажет.

**Түйін сөздер:** құндылық тізбегі, инвестициялық тартымдылық, өнеркәсіптің бәсекеге қабілеттілігі.

**Shtal T.V.<sup>1</sup>, Rakhimbekova A.E.<sup>2</sup>, Ukubassova G.S.<sup>3</sup>, Amirbekuly Y.<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>Doctor of Economic Sciences, Professor, Ukraine, Kharkiv, e-mail: shtaltv@gmail.com

<sup>2</sup>Ph.D, Kazakhstan, Astana, e-mail: rahim\_asel@mail.ru

<sup>3</sup>Ph.D, Professor, Kazakhstan, Astana, e-mail: ukubassova\_g@mail.ru

<sup>4</sup>Doctor of Economic Sciences, Professor, Kazakhstan, Astana, e-mail: erjanbai@mail.ru

### **Ensuring the value chain as a factor in industrial competitiveness**

This article examines the issues related to the assessment of the competitiveness of enterprises, in particular, the oil refining industry. Also, the article describes the tasks of managing the value chain, the solution of which will lead to the achievement of the main objective of the enterprise, which will entail an increase in the investment attractiveness and competitiveness of the enterprise. In the market system of management, the problem of forming such a value creation chain is being actualized, which, on the one hand, allows an enterprise to increase its own economic efficiency, and on the other, does not burden it with performing unusual activities and does not reduce the specialization effect. The development of the market economy actualizes the problem of increasing the competitiveness of Kazakhstani enterprises. When solving this problem, an important task is to establish the reasons preventing the growth of the competitiveness of enterprises in a particular industry. Achieving competitiveness, and – more importantly – maintaining competitive positions for a long time, is possible only with such an organization of production and marketing processes that functions more efficiently than competitors. This article will analyze the features of the organization of the value chain in a company operating in the oil industry. For the rational formation of the value chain of the product, it is necessary to evaluate its effectiveness in order to maximize the results of the enterprise's operations.

**Key words:** value chain, investment attractiveness, competitiveness of industry.

### **Введение**

Цепочка добавленной стоимости как модель служит для описания процесса движения продукта от поставщика к потребителю через стадии, добавляющие этому продукту стоимость, или ценность. Анализ цепочки добавленной стоимости в компании дает понимание структуры производственного процесса для определения областей, в которых возможно повысить эффективность, тем самым повышая эффективность функционирования всей компании и укрепляя ее конкурентоспособность (Смит А. 2007. 128 с.). Таким образом, необходимо проследить, из каких процессов состоит цепочка добавленной стоимости, какие подпроцессы в ней являются ключевыми и где можно и нужно повышать эффективность.

Здесь также важно заметить, что теория цепочки добавленной стоимости, разработанная Майклом Портером в 1985 г. (Портер М. 1985. С.11-15.), возникла и изначально применялась по отношению к отраслям, производящим материальные блага. Лишь с середины 1990-х гг. среди

зарубежных исследований появляются работы, посвященные цепочке добавленной стоимости в сфере услуг (Айгингер К. 2006. С.161-177).

Но по сравнению с другими отраслями сферы услуг отрасль информационных технологий имеет свою специфику: с одной стороны, это отрасль, создающая добавленную стоимость, учитываемую в ВВП страны, а с другой стороны, это инфраструктурная среда, которая предоставляет необходимые продукты и услуги для работы других отраслей на современном технологическом уровне (Алnoch А. 1997. С. 8-9). Эта специфика определяет особенности организации цепочки добавленной стоимости в компаниях данной отрасли.

Проблема оценки инвестиционной привлекательности и конкурентоспособности объектов всё более актуализируется с ростом числа рыночных сделок, развитием форм хозяйственных отношений, а также необходимостью оценки стоимости фирмы. Предметом нашего исследования явился способ, основанный на анализе структуры добавленной стоимости (Амирбекулы Е. 2017. С.571-578). Анализ цепочек добав-

ленной стоимости является важным методом для оценки конкурентоспособности компаний и их инвестиционной привлекательности, имея массу достоинств.

### Материалы и методы

При проведении исследования и решения поставленных задач использован комплекс теоретических и эмпирических методов исследования: анализ официальных нормативных документов, научной литературы по проблеме исследования, синтез и обобщение полученных результатов, моделирование, экспертные оценки, прогнозирование, статистическая обработка результатов исследования, методы стратегического анализа и др. (Андерсон Д. 2017.).

Одним из элементов анализа цепочки добавленной стоимости и ее влияния на конкурентоспособность предприятия был проведен корреляционно – регрессионный анализ с использованием основных экономических показателей отрасли (Фишер М. 1997. С.105-116).

Основной целью исследования явилось получение информации, позволяющей изучить проблемы повышения конкурентоспособности и влияния на нее добавленной стоимости (Арауджо Д. 1999. С.497-506).

Анализ цепочки добавленной стоимости в компании дает понимание структуры производственного процесса для определения областей, в которых возможно повысить эффективность, тем самым повышая эффективность функционирования всей компании и укрепляя ее конкурентоспособность (Фролик М. 2001. С 185-200). Таким образом, необходимо проследить, из каких процессов состоит цепочка добавленной стоимости, какие подпроцессы в ней являются ключевыми и где можно и нужно повышать эффективность.

### Обзор литературы

В рыночной системе хозяйствования актуализируется проблема формирования такой цепочки создания стоимости продукта, которая, с одной стороны, позволяет предприятию повышать собственную экономическую эффективность, а с другой, не обременяет его выполнением несвойственных видов деятельности и не снижает эффекта специализации. Данная проблема осложняется необходимостью создания цепочки, способной удовлетворять экономические интересы как ее внутренних (собственников и наемных работников), так и внешних участников (поставщиков, посредников, покупателей, государства).

В условиях повышения научно-технического уровня производства и активного внедрения технологических, процессных, продуктовых, маркетинговых и организационных инноваций перед промышленными предприятиями встает вопрос совершенствования функционирующих цепочек создания стоимости, который не может быть разрешен без предварительной оценки эффективности альтернативных вариантов цепочки (Форд Д. 1990).

Для рационального формирования цепочки создания стоимости продукта необходима оценка ее эффективности с целью максимизации результатов деятельности предприятия.

Проблематика темы исследования такова, что отдельные вопросы достаточно хорошо разработаны в отечественной и зарубежной литературе, а другие остаются слабо изученными и требуют более подробного теоретико-методического обеспечения.

Фундаментальные проблемы управления российской экономикой в целях обеспечения устойчивого развития промышленных предприятий, отраслей, комплексов изложены в трудах отечественных ученых-экономистов Л.И. Абалкина, А.Г. Аганбегяна, С.Ю. Глазьева, А.Г. Гранберга, В.В. Ивантера, Д.С. Львова, Н.Я. Петракова, В.М. Полтеровича, А.И. Татаркина и других.

Проблемам развития экономических структур в условиях рыночной экономики посвящены работы Дж. Гибсона, Д. Доннели, П. Друкера, Дж. Стиглица, Т. Эггертсона и других.

Вопросы эффективного функционирования и развития предприятий освещаются в трудах зарубежных (М. Армстронга, К. Вашро, Д. Ирвина, Р. Каплана, Ф. Котлера, Д. Нортон и др.) и отечественных ученых (В.Г. Балашова, Н.В. Войтоловского, Ю.И. Ефимычева, Е.П. Жарковской, В.Я. Ионова, В.Н. Кашина, В.В. Масленникова, Е.М. Мерзликиной, Ю.В. Трифонова и др.).

Фундаментальные положения концепции цепочки создания стоимости представлены в трудах М.Э. Портера, Г. Джереффи, М. Морриса и Р. Каплински. Существенный вклад в разработку теоретико-методологических основ формирования и оценки эффективности цепочки создания стоимости продукта внесли зарубежные экономисты Балмеер П., Воисин В. (Балмеер П. 1996), Банфилд Э. (Банфилд Э. 1999), Бечтель К. (Бечтель К., 1997), Боуерокс Д, Клосс Д. (Боуерокс Д. 1997), Гаруд Р., Кумарасвами А., (Гаруд Р. 1995), Кристофер М. (Кристофер М. 1998), Цигolini Р.,Коззи М.,Перона М. (Цигolini Р. 2004), Чен

А., Паулраж А. (Чен А. 2004), Янжул И.И. (Янжул И.И. 2002).

Практические исследования особенностей функционирования цепочек создания стоимости продуктов в отдельных отраслях российской промышленности описаны в научных трудах Ашмянская И.С., Васильева М.В., Гудков А.А., Гурьянов М.А., Малкина Е.Л. Вместе с тем ряд проблем, связанных с процессом формирования цепочки производства продукта в конкретных отраслях, характеризуются недостаточной теоретико-методической разработанностью (Васильева М. 2011). Остаются дискуссионными вопросы оценки эффективности цепочки создания стоимости продукта и выбора стратегически важных видов деятельности при ее формировании (Эллрам Л. 1990. С.1-10).

## Результаты и обсуждения

Рассмотрим последовательность анализа и структуру цепочки добавленной стоимости (ЦДС) на примере «КазМунайГаз» (КМГ) с целью оценки инвестиционного положения компании. Основная доля (около 85%) добываемой нефти идет на экспорт, основными внешне торговыми партнерами Казахстана на рынке сырой нефти являются страны Европы – Италия, Нидерланды, Франция и др., а также Китай.

Реализация товарного газа. На рис. 1 представлена цепочка создания добавленной стоимости в КМГ, а также доли каждого из этапов в процентном выражении по состоянию на 2015 г. (АО «НК «КазМунайГаз»»).

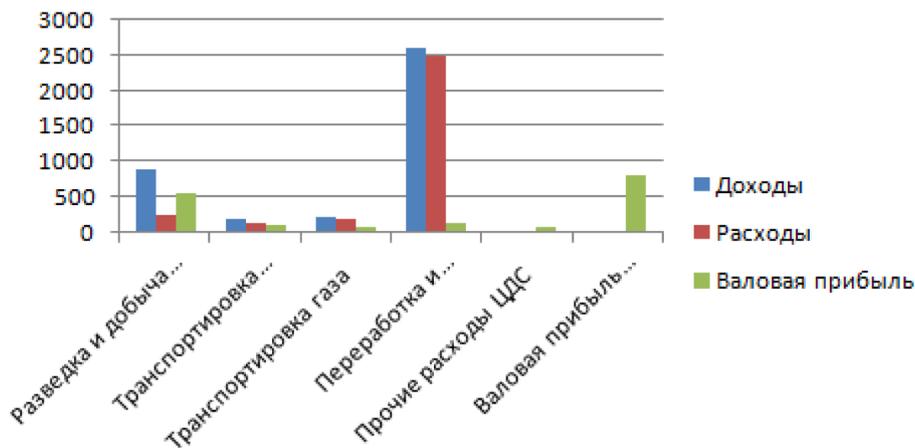


Рисунок 1 – Структура цепочки добавленной стоимости КМГ, 2015 г.

Следует также отметить, что во всех нефтегазодобывающих компаниях наибольший вклад в общую добавленную стоимость вносит сегмент добычи, так как стоимость ресурса «на входе» здесь минимальна в силу того, что нефть и газ не покупаются у поставщиков, а извлекаются из месторождения. Это влияние происходит по одному или нескольким из следующих направлений: через определение продуктовой линейки, через определение технологических стандартов и/или техническую поддержку более мелких компаний-вендоров, через введение стандартов/требований к организации сбыта.

Основным направлением исследования в нефтегазовой отрасли является определение эффективности и прибыльности производства

данного направления, прогнозирование потребности продуктов, а также анализ и прогнозирование рынка. Мы изучили зависимость: Добыча сырой нефти и природного газа (Y) от 8 факторов за 2009-2016 годы:  $x_1$  – Производство продуктов нефтепереработки,  $x_2$  – Численность населения тыс. человек,  $x_3$  – Среднемесячная номинальная заработная плата одного работника,  $x_4$  – Валовой внутренний продукт методом производства млрд. тенге,  $x_5$  – Мировая цена на нефть, Brent, дол.,  $x_6$  – Импорт млрд. дол.,  $x_7$  – Экспорт млрд. дол.,  $x_8$  – Инвестиции в основной капитал, млн. тенге (табл.1).

По статистическим данным факторов за период 2009-2016гг. рассчитываются парные коэффициенты корреляции, представленные в виде корреляционной матрицы (Эллрам Л. 1990. С.1-10).

Таблица 1 – Динамика показателей развития нефтегазовой отрасли

Показатель	Валовая добавленная стоимость- Добыча сырой нефти и природного газа; технические услуги в области горнодобывающей промышленности, млрд. тг	Производство продуктов нефтепереработки, млрд. тенге	Численность населения тыс. человек	Среднемесячная номинальная заработная плата одного работника, тыс. тг.	ВВП методом производства млрд. тенге	Мировая цена на нефть, Brent, долларов США	Импорт млрд. долларов США	Экспорт млрд. долларов США	Инвестиции в основной капитал, млн. тенге
2009	3261,5	325,9	16101,50	75251	17007,6	53,48	28,408	43,19	1002,35
2010	3587,14	340,1	16203,04	77611	21815,5	79,64	31,12	60,27	1073,25
2011	4216,96	416,97	16440,12	90028	28243,05	110,94	36,9	84,33	946,86
2012	4460,49	582,69	16673,08	101263	31015,18	112	46,35	86,44	1000,16
2013	4587,14	583,57	16909,78	109141	35999,02	108,90	48,8	84,7	1116,08
2014	5008,16	516,80	17160,77	121021	39675,8	107,50	41,29	79,45	1389,82
2015	4214,79	457,92	17417,67	126021	40884,13	50,70	30,56	45,95	1361,89
2016	4671,29	494,15	17670,60	142351	46193,38	32,30	25,17	36,77	1809,05
2016 к 2009	1,43	1,52	1,10	1,89	2,72	0,60	0,89	0,85	1,80

Данная таблица показывает ложную корреляционную связь, потому что между некоторыми факторами по содержанию нет экономической связи, в связи с этим были вычислены цепные темпы роста данных факторов (в %) в период 2010-2016 г.г. и рассчитана вторая корреляционная таблица (Комитет по статистике РК).

По результатам второй корреляционной таблицы выявлено, что существует хорошая корреляционная связь между Валовой добавленной стоимостью добычи сырой нефти и природного газа; технические услуги в области горнодобывающей промышленности (y) и факторами Валовой внутренней продукт методом производства млрд. тенге  $r_{yx4} = 0,77$ , Мировая цена на нефть, Brent, долларов США  $r_{yx5} = 0,89$  и показателя Экспорт млрд. долларов США  $r_{yx7} = 0,88$ .

Данные факторы непосредственно влияют на валовую стоимость добычи сырой нефти. Это может быть аргументировано тем, что статистические данные показывают взаимосвязь роста производства и добычи нефти с ростом экспорта и ВВП в Республике Казахстан. Данный факт обусловлен сырьевой направленностью страны и влиянием цены на нефть на экономический рост Казахстана. Для проведе-

ния регрессионного анализа мы выбрали темпы роста данных факторов: Валовой внутренней продукт методом производства млрд. тенге (x4), Мировой цены на нефть, Brent, дол. (x5) и показателя объема экспорта млрд. дол. (x7). Если рассматривать связь результативного признака со всеми факторами, то по данной задаче хотелось бы отметить, что между факторами x4, x5 и x7 есть хорошая корреляционная связь и теснота связи факторов, так как коэффициент множественной корреляции  $R = 0,80$ . По регрессионному анализу 64% изменений в валовой стоимости добычи сырой нефти можно объяснить изменениями в уровне ВВП, ценой нефти на мировом рынке и в объеме экспорта в РК. Полученное уравнение можно использовать для прогноза и перспективы развития нефтегазовой отрасли РК.

Прогнозное значение у рассчитывается на 8,9 и 10 периоды отдельно, используя полиномиальную функцию для факторов x4, x5 и x7 (Рисунок 2). По исходным данным за 2010-2016гг. (7 периодов) построим динамический ряд для фактора уровня ВВП (x4), получим полиномиальную функцию в виде:  $x4 = 0,975x^2 - 11,31x + 141,4$ ,  $R^2 = 0,732$ , ( $t=0,1, \dots, 9$ ).

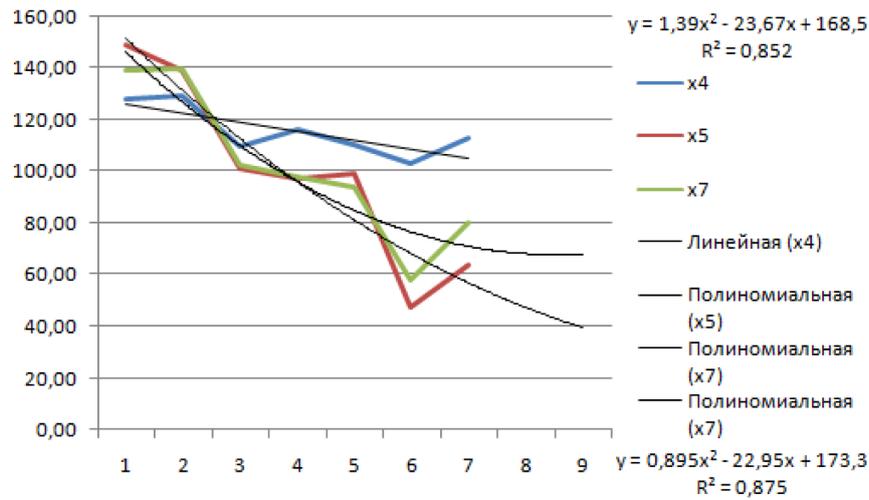


Рисунок 2 – График факторов  $x_4$ ,  $x_5$  и  $x_7$ , линия тренда (полиномиальная  $\wedge^2$ )

В таком случае, мы получаем, что прогнозное значение  $x_4$  на 2017 год, когда  $t=8$  равен 113,3%; прогнозное значение на 2018 год при  $t=9$  равно 118,6% и 2019 год  $t=10$  равно 125,8. Следом, по исходным данным за 2010-2012гг. (7 периодов) построим динамический ряд для фактора мировой цены ( $x_5$ ), получим полиномиальную функцию в виде:

$$y = 0,895x^2 - 22,95x + 173,3, R^2 = 0,875 (t=0,1, \dots, 9)$$

По полиномиальной функции для фактора уровня мировых цен ( $x_5$ ), прогнозное значение  $x_4$  на 2017 год, когда  $t=8$  равен 47,0%; прогнозное значение на 2018 год при  $t=9$  равно 39,2% и 2019 год  $t=10$  равно 33,3% роста. Для следую-

щего фактора уровня экспорта в РК:  $y = 1,39x^2 - 23,67x + 168,5, R^2 = 0,852$

Прогнозное значение  $x_7$  на 2017 год, когда  $t=8$  равен 68,1%; прогнозное значение увеличение уровня на 2018 год при  $t=9$  равно 68,06% и 2019 год  $t=10$  равно 70,8%. В следствии того, что на втором этапе нашей работы, мы перевели первоначальные данные в темпы роста и использовали их на протяжении всего решения, в заключительной части работы нам необходимо найти прогнозные значения  $Y$  по темпам роста, то есть их процентные значения, и получаем, что  $Y(\%)$  по уравнению регрессии  $Y=a+b_4x_4 + b_{11}x_{11}$ , прогнозное значение на 2017 год при  $t=8$  равно 100,4053292; а на 2018 при  $t=9$  будет равно 102,650613 и на 2019 год  $t=10$  равно 106,09.

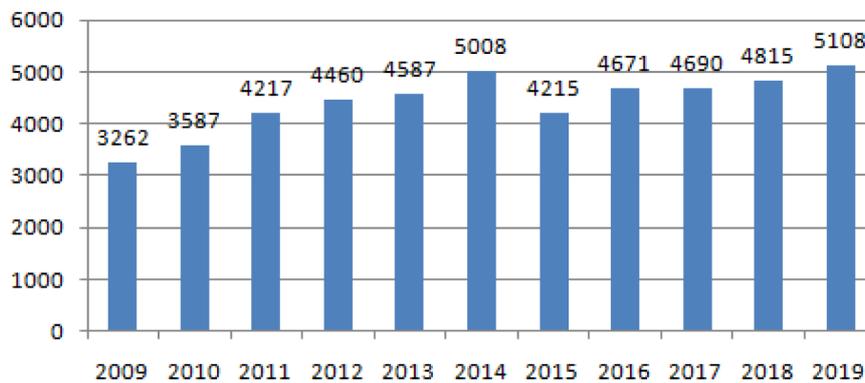


Рисунок 3 – Валовая добавленная стоимость добычи сырой нефти и природного газа

В заключение хотелось бы отметить, так как для прогноза на последующие периоды нужны данные  $Y$  в натуральном выражении (рисунок 3), то через темпы роста, используя уравнение по свойству пропорции крест-накрест. В таком случае, прогнозируемое значение  $Y$  на 8-й период (2017 год) в среднем будет равно 4690,22 млрд. тг., а на 9-й период (2018 год) в среднем будет равно 4814,54 млрд. тг. и на 10-й период (2019 год) в среднем будет равно 5107,79 млрд. тг.

## Выводы

Добавленная стоимость, в отличие от показателя прибыли, согласует интересы не только корпоративного, но и государственного характера, поскольку учитывает требования законодательства по обеспечению социальных и экологических гарантий. Таким образом данный показатель отражает состояние компании на пе-

риод анализа. Приведенный анализ показал что нефтегазовая отрасль характеризуется концентрацией добавленной стоимости на этапе добычи, так как затраты данного периода напрямую определяют дальнейшую стоимость продукта. Управление цепочкой добавленной стоимости внутри компании также может иметь последствия на отраслевом и национальном уровнях. Основным направлением исследования в нефтегазовой отрасли является определение эффективности и прибыльности производства данного направления, прогнозирование потребности продуктов, а также анализ и прогнозирование рынка.

Проведенный корреляционно – регрессионный анализ позволил нам сделать прогноз динамики показателя Валовой добавленной стоимости добычи сырой нефти и природного газа. Данный прогноз показал рост прибыли в краткосрочном периоде.

## Литература

- 1 Aiginger K. Competitiveness: From a dangerous obsession to a... // *Journal of Industry, Competition and Trade*, 2006, № 6. – С. 161-177.
- 2 Allnoch A. Efficient Supply Chain Practices Mean Big Savings to Leading Manufacturers // *IE Solutions*, 1997. – № 29. P.8-9.
- 3 Anderson D. and Lee H. Synchronized Supply Chains: The New Frontier, 2000. – Access mode – [www.ascet.net/ascet/wp/wpAnderson.html](http://www.ascet.net/ascet/wp/wpAnderson.html). Date of circulation – 11.09.2017.
- 4 Araujo L., Dubois, A. and Gadde, L. E. Managing Interfaces with Suppliers // *Industrial Marketing Management*, 1999. – № 28. – P.497-506.
- 5 Banfield E. Harnessing Value in the Supply Chain // Wiley, 1999. – New York. – P.12-17.
- 6 Bechtel C. and Jayaram, J. Supply Chain Management: A Strategic Perspective // *International Journal of Logistics Management*, 1997. – №8. – P.15-34.
- 7 Bowersox D.J. and Closs D.J. Logistical Management: The Integrated Supply Chain Process // McGraw-Hill.– 1997.
- 8 Garud R. and Kumaraswamy A. Technological and Organizational Designs for Realizing Economies of Substitution // *Strategic Management Journal*, 1995. – №16 (Special Issue). – P. 93-110.
- 9 Christopher M. Logistics and Supply-Chain Management: Strategies for Reducing Cost and Improving Service // Prentice-Hall. – London, 1998.
- 10 Porter M. Competitive Advantage // The Free Press. – New York, 1985. – Ch. 1. – P. 11–15.
- 11 Smith A. Investigation of the nature and causes of the wealth of peoples. – Moscow: EKSMO, 2007. – 128 p.
- 12 Fisher M.L. What Is the Right Supply Chain for Your Product? // *Harvard Business Review*, 1997. – № 75. – P.105-116.
- 13 Ford D. Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks // Academic Press. – London, 1990.
- 14 Frolich M.T. and Westbrook R. Arcs of Integration: An International Study of Supply Chain Strategies // *Journal of Operations Management*. – 2001. – №19. – P.185-200.
- 15 Cigolini R., Cozzi M., and Perona, M. A New Framework for Supply Chain Management: The Conceptual Model and Empirical Test // *International Journal of Operations and Production Management*. 2004. – № 24. – P. 7-14.
- 16 Chen I.J. and Paulraj A. Towards A Theory of Supply Chain Management: The Constructs and Measurements // *Journal of Operations Management*, 2004. – № 22. –P.119-50.
- 17 Ellram L.M. and Cooper M.C. Supply Chain Management, Partnerships, and the Shipper-Third-Party Relationship // *The International Journal of Logistics Management*, 1990. № 1.– P.1-10.
- 18 Yangzhul I.I. The Doctrine of State Revenues // *Science*. – Moscow: Economics, 2002.
- 19 Амирбекулы Е. Особенности формирования процессов производства продукции с высокой добавленной стоимостью в Казахстане // *Управление международным бизнесом*, 2017. – № 11. – С.571-578.
- 20 Балмеер П. и Воисин В. Управление цепочками поставок: временная стратегия // *Индустриальный менеджмент*, 1996. – № 38. – С. 24-27.
- 21 Васильева М.В. Стоимость стоимости добавленной стоимости в рамках государственной поддержки на примере сельскохозяйственного сектора // *Управленческий учет*. – М.: ЗАО «Финпресс», 2011. — № 10. С. 3-10.

22 Официальный сайт АО «НК «КазМунайГаз» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [www.kmg.kz](http://www.kmg.kz). Дата обращения 27.10.2017.

23 Официальный сайт Комитета по статистике Министерства народного хозяйства Республики Казахстан [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.stat.gov.kz>, Дата обращения 27.10.2017.

### References

- 1 Aiginger K. Competitiveness: From a dangerous obsession to a. // *Journal of Industry, Competition and Trade*, 2006, № 6. – С. 161-177.
- 2 Allnoch A. Efficient Supply Chain Practices Mean Big Savings to Leading Manufacturers // *IIE Solutions*, 1997. – № 29. P.8-9.
- 3 Anderson D. and Lee H. Synchronized Supply Chains: The New Frontier, 2000. – Access mode – [www.ascet.net/ascet/wp/wpAnderson.html](http://www.ascet.net/ascet/wp/wpAnderson.html). Date of circulation – 11.09.2017.
- 4 Araujo L., Dubois, A. and Gadde, L. E. Managing Interfaces with Suppliers // *Industrial Marketing Management*, 1999. – № 28. – P.497-506.
- 5 Banfield E. Harnessing Value in the Supply Chain // Wiley, 1999. – New York. – P.12-17.
- 6 Bechtel C. and Jayaram, J. Supply Chain Management: A Strategic Perspective // *International Journal of Logistics Management*, 1997. – №8. – P.15-34.
- 7 Bowersox D.J. and Closs D.J. *Logistical Management: The Integrated Supply Chain Process* // McGraw-Hill.– 1997.
- 8 Garud R. and Kumaraswamy A. Technological and Organizational Designs for Realizing Economies of Substitution // *Strategic Management Journal*, 1995. – №16 (Special Issue). – P. 93-110.
- 9 Christopher M. *Logistics and Supply-Chain Management: Strategies for Reducing Cost and Improving Service* // Prentice-Hall. – London, 1998.
- 10 Porter M. *Competitive Advantage* // The Free Press. – New York, 1985. – Ch. 1. – P. 11–15.
- 11 Smith A. Investigation of the nature and causes of the wealth of peoples. – Moscow: EKSMO, 2007. – 128 p.
- 12 Fisher M.L. What Is the Right Supply Chain for Your Product? // *Harvard Business Review*, 1997. – № 75. – P.105-116.
- 13 Ford D. *Understanding Business Markets: Interaction, Relationships and Networks* // Academic Press. – London, 1990.
- 14 Frolich M.T. and Westbrook R. Arcs of Integration: An International Study of Supply Chain Strategies // *Journal of Operations Management*. – 2001. – №19. – P.185-200.
- 15 Cigolini R., Cozzi M., and Perona, M. A New Framework for Supply Chain Management: The Conceptual Model and Empirical Test // *International Journal of Operations and Production Management*. 2004. – № 24. – P. 7-14.
- 16 Chen I.J. and Paulraj A. Towards A Theory of Supply Chain Management: The Constructs and Measurements // *Journal of Operations Management*, 2004. – № 22. – P.119-50.
- 17 Ellram L.M. and Cooper M.C. Supply Chain Management, Partnerships, and the Shipper-Third-Party Relationship // *The International Journal of Logistics Management*, 1990. № 1.– P.1-10.
- 18 Yangzhul I.I. *The Doctrine of State Revenues* // Science. – Moscow: Economics, 2002.
- 19 Amirbekuly Y.(2017) Osobennosti formirovaniya protsessov proizvodstva produktsii s vysokoy dobavlennoy stoimost'yu v Kazakhstane [Features of Formation of Product Manufacturing Processes with High Added Value in Kazakhstan]. *International Business Management*, no 11, pp. 571-578.
- 20 Balsmeier P.W. and Voisin W. (1996) Upravleniye tsepkami postavok: vremennaya strategiya [Supply Chain Management: a Time-Based Strategy]. *Industrial Management*, vol.1, no 38, pp.24-27.
- 21 Vasilyeva M.V. (2011) Stoimost' stoimosti dobavlennoy stoimosti v ramkakh gosudarstvennoy podderzhki na primere sel'skokhozyaystvennogo sektora [Cost of value added value in the framework of state support by the example of the agricultural sector], *Managerial Accounting*, vol.1, no 10, pp.3-10.
- 22 Ofitsial'nyy sayt AO «NK «KazMunayGaz» (2017) [Elektronnyy resurs] – Rezhim dostupa: [www.kmg.kz](http://www.kmg.kz). Data obrashcheniya 27.10.2017. [Official site of JSC NC «KazMunayGas» (2017) [Electronic resource], access mode: [www.kmg.kz](http://www.kmg.kz). Date of circulation 27.10.2017.
- 23 Ofitsial'nyy sayt Komiteta po statistike Ministerstva narodnogo khozyaystva Respubliki Kazakhstan (2017) [Elektronnyy resurs] – Rezhim dostupa: <http://www.stat.gov.kz>, Data obrashcheniya 27.10.2017. [Official site of the Committee on Statistics of the Ministry of National Economy of the Republic of Kazakhstan (2017) [Electronic resource], access mode: <http://www.stat.gov.kz>. Date of circulation 27.10.2017.