

**ОПЫТ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В КАЗАХСТАНЕ:  
СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ**

**ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ МЕМЛЕКЕТТІК-ЖЕКЕШЕЛІК ӨРІПТЕСТІК ТӘЖІРИБЕСІ:  
ЗАМАНАУИ ТӘСІЛДЕР**

**THE EXPERIENCE OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN KAZAKHSTAN:  
MODERN APPROACHES**

**К.М. ТИРЕУОВ<sup>1\*</sup>**

*д.э.н., профессор*

**Т.И. ЕСПОЛОВ<sup>1</sup>**

*д.э.н., профессор*

**Н.М. ШАТОХИНА<sup>2</sup>**

*к.э.н., доцент*

<sup>1</sup>*Казахский национальный аграрный исследовательский университет,  
Алматы, Казахстан*

<sup>2</sup>*Воронежский государственный университет инженерных технологий, Воронеж, Россия*

*\*электронная почта автора: ktireuov@mail.ru*

**К.М. ТИРЕУОВ<sup>1\*</sup>**

*э.ф.д., профессор*

**Т.И. ЕСПОЛОВ<sup>1</sup>**

*э.ф.д., профессор*

**Н.М. ШАТОХИНА<sup>2</sup>**

*э.ф.к., доцент*

<sup>1</sup>*Қазақ ұлттық аграрлық зерттеу университеті, Алматы, Қазақстан*

<sup>2</sup>*Воронеж мемлекеттік инженерлік технологиялар университеті, Воронеж, Ресей*

*\*автордың электрондық поштасы: ktireuov@mail.ru*

**K. TIREUOV<sup>1\*</sup>**

*Dr.E.Sc., Professor*

**T. YESPOLOV<sup>1</sup>**

*Dr.E.Sc., Professor*

**N. SHATOHINA<sup>2</sup>**

*C.E.Sc., Associate Professor*

<sup>1</sup>*Kazakh National Agrarian Research University, Almaty, Kazakhstan*

<sup>2</sup>*Voronezh State University of Engineering Technologies, Voronezh, Russia*

*\* corresponding author e-mail: ktireuov@mail.ru*

**Аннотация.** *Цель* – выявление особенностей государственно-частного партнерства (ГЧП) как эффективного инструмента решения проблем экономического, социального и экологического развития различных отраслей АПК республики, в том числе зернопродуктового подкомплекса. *Методы* исследования – аналитический, позволяющий изучить процессы усиления механизма ГЧП, повышения эффективности государственной поддержки, положительно отразившейся на росте стоимости валовой продукции растениеводства, новые подходы к взаимоотношениям государства и сельских товаропроизводителей; наблюдения и отбора фактов, установления связей между ними; синтеза. *Результаты* – рассмотрены предпосылки и стимулы расширения государственно-частного партнерства; показаны отраслевая специфика и национальные особенности использования данного инструмента; определены приоритетные направления и риски использования ГЧП-проектов с учетом опыта зарубежных стран; обоснованы факторы и условия, обеспечивающие результативные решения социально-значимых задач аграрного сектора и стабильность развития агропромышленного комплекса Казахстана на основе реализации паритетности общегосударственных интересов и частных предпринимателей. *Выводы* – на основе анализа репрезентативной информационной базы авторы констатируют, что для сохранения позитивных





щей; производство молочных продуктов), 50,0-87,7% (переработка и консервирование мяса и производство мясных изделий; производство растительных и животных масел и жиров; переработка и консервирование рыбы, ракообразных и моллюсков) до 2,2 раз (производство готовых кормов для животных) [4].

И надо отметить, что основную роль в отраслях переработки играют предприятия, производящие продукты питания, составляющее 50% совокупного объема производства. Кроме того, 9,1% составляют предприятия по производству молочных продуктов, 7,5% – занимающиеся переработкой и консервированием мяса и производством изделий из мяса, 8,7% занимающиеся производством мукомольной, крахмальной продукции.

Несмотря на отмеченные успехи предприятия АПК до конца не вышли из экономического кризиса, что негативно отражается на уровне использования производственных мощностей и конкурентоспособности выпускаемой продукции. В основу доказательства необходимости более глубоких качественных изменений и трансформации экономики социально значимого комплекса авторами дается характеристика современного состояния материально-технической базы зернового хозяйства, задачей которой является обеспечение гарантированных условий для стабильного производства и рационального использования зерновых ресурсов, сохранности их количественно-качественных показателей и бесперебойности движения к потребителям.

Низкое качественное состояние используемой сельхозоборочной техники, ее нехватка и неэффективное использование увеличивают продолжительность полевых работ (иногда чуть ли не вдвое), что приводит к огромным потерям урожая (не меньше чем около 6-8 млн т в год), и как следствие затяжной уборки – ухудшению его качества.

Парк сельхозоборочной техники (трактора, комбайны, сеялки) сегодня занимает лишь половину или чуть больше нормативного уровня. Отсюда и вырастают фактические технологические нагрузки на технику, что в конечном итоге приводит к все меньшему возделыванию посевов зерновых культур по интенсивным технологиям.

Другими словами, многие хозяйства возвращаются к экстенсивным технологиям производства зерна, сокращают посевные площади зерновых культур, вносят негативные изменения в структуру зерно-

вого клина и видовую структуру производства зерна [5].

Для восстановления утраченного потенциала, согласно опыта многих успешных стран (Великобритания, Франция, Германия), следует расширять научно образовательное, инвестиционное и другие традиционные формы государственно-частного партнерства, которые уже доказали свою практическую эффективность и обрели статус обязательного элемента в реализации важнейших проектов в области развития стратегических секторов экономики и обеспечения продовольственной безопасности РК [см.5].

Согласно данным статистики, по состоянию на 1 июня 2020г. в стране было заключено 786 договоров ГЧП на сумму 1,8 трлн. тенге, из которых 10 договоров республиканского и 776 договоров местного уровней. Привлечено инвестиций на сумму 910 млрд. тенге. При этом, в качестве наиболее успешных капиталоемких проектов сотрудничества государства и бизнеса выделим проекты, которые были реализованы в транспортной и инфраструктурной сферах и окупались за счет текущих расходов бюджета, тарифов и внебюджетных источников (платные услуги и пр.).

Несмотря на то, что в сельском хозяйстве в настоящее время отсутствуют аналогичные примеры, актуализируется задача повышения эффективности взаимодействия государственного сектора и частных предпринимателей в направлениях наращивания объемов производства и повышения конкурентоспособности отечественной продукции [6].

Государство, основной социальной задачей которого является обеспечение населения качественными продуктами по доступным ценам и решение проблем продовольственной безопасности, заинтересовано в расширении доли отечественного агробизнеса на внутреннем и внешнем отраслевых рынках.

А для этого, в том числе, необходимо развивать инфраструктуру, выполняющую функции хранения, переработки и транспортировки сельскохозяйственной продукции.

Критический анализ отечественной и зарубежной науки и практики, включая нормативные документы, позволил установить, что «ГЧП – это институт равноправных отношений, которые должны обязательно оформляться договорами между юридическими лицами и объединять их усилия для достижения единой цели» [7].

Характеристика ряда основных признаков ГЧП:

- партнерами должны быть представлены как государственные, так и частные секторы экономики;
- отношения сторон оформляются юридически в соответствии с действующим законодательством;
- отношения сторон должны носить равноправный партнерский характер;
- цели, реализующие интересы каждой из сторон, должны согласовываться;
- все ресурсы (финансовые, трудовые, информационные и др.) должны быть объединены для достижения общих целей;
- партнеры участвуют в принятии решений, за которые несут ответственность как личную, так и общую;
- партнеры распределяют между собой расходы и риски, а также участие в использовании полученных результатов [8].

При условии несоблюдения хотя бы одного из перечисленных признаков считается, что партнерство институционально не сформировано, следовательно намеченные цели не будут достигнуты, и оно не принесет эффективных для общества результатов.

При заключении договора о государственно-частном партнерстве обе стороны должны вносить свой вклад в общее проектное решение. Как правило, используя инструментарий эффективного менеджмента, разрабатывая и внедряя инновационные технологии, привлекая иностранных инвесторов, бизнес создает новые рабочие места через предоставление ресурсов, оказание профессиональной помощи.

Роль государства заключается в создании условий для эффективного использования ресурсов, предоставлении налоговых и иных льгот и гарантий.

В процессе эволюции существовали разнообразные модели и структуры государственно-частного партнерства, но можно назвать определенные характерные черты, которые выделяют данную форму партнерства в отдельную экономическую категорию.

Определенные, в некоторых случаях длительные сроки действия договоров между партнерами (от 5 до 20, в случае концессий до 50 лет) отличают ГЧП от многих форм отношений между государством и бизнесом [9].

Обычно проекты создаются под конкретно взятый объект, у которого определен срок завершения.

В сельскохозяйственном производстве реализация инновационных проектов возможна в отдельных отраслях, а финансирование – из бюджета различных уровней и частных инвестиций. И в этом случае часто наличествует конкурентная среда, когда за выгодный контракт завязывается настоящая борьба потенциальных участников.

На реализацию инновационных проектов должны быть организованы открытые конкурсы на региональном уровне, участие в них возможно для всех товаропроизводителей, бизнеса и инвесторов независимо от местонахождения.

Государство устанавливает цели и результаты проекта с позиции интересов государства, определяет ценовые и качественные параметры и постоянно осуществляет мониторинг реализации проектов.

Частный партнер берет на себя зачастую всю оперативную деятельность на всех этапах реализации проекта – разработка, строительство, эксплуатация, реализации продукции и т.д. Риски делятся между участниками согласно договоренностям.

Необходимо отметить, что ГЧП в аграрном секторе – это взаимовыгодное сотрудничество между государством и агробизнесом, ставит перед собой цели повышения качества конкурентоспособной продукции на основе продуктовой, технической, технологической модернизации во всех сферах и отраслях агропромышленного комплекса, что может обеспечить устойчивое развитие сельхозтерриторий [10].

На рисунке представлена схема экономической сущности партнерства, которая заключается в согласовании интересов сторон, вступающих в эти отношения. Но также необходимо отметить, что нарушения интересов одной из сторон, результаты, даже при условии формального сохранения партнерства, могут быть гораздо ниже запланированных уровней.

Наработанный опыт подтверждает существование многоаспектных форм и моделей ГЧП, которые могут быть обусловлены спецификой формирования и тенденциями развития институциональной среды, различием интересов субъектов партнерских отношений по отдельным конкретным проектам ГЧП, сложностью намеченных к решению инфраструктурных задач, их эффективное решение возможно только при совместных действиях государства и бизнеса.



Рисунок – Преимущества общества, государства и бизнеса в рамках государственно-частного партнерства

Если за классификационный признак моделей государственно-частного партнерства принять роль каждого из участников в решении задач по финансированию, закреплению собственности и выполнению управленческих функций, то следует выделить пять их разновидностей: оператор, лизинг, концессия, кооперация и договорная модель.

Исходя из сформулированных целей партнерского взаимодействия и планируемых решений социально-экономических проблем следует назвать три основных модели ГЧП:

\* организационная модель предусматривает заключение концессионного соглашения между правообладателем и пользователем;

\* на коммерческом найме, лизинге, аренде, на предварительном и объединенном проектном финансировании основывается модель финансирования;

\* всевозможные разнообразные формы и методы общности потенциала и действий участников данных партнерских соглашений включает в себя модель коопе-

рации. Участники отвечают за воспроизводство и/или создание новых потребительских стоимостей конкретно в каждом случае отдельно.

Многообразие приведенных форм и моделей ГЧП позволяет государственному сектору максимально эффективно использовать возможности частных предпринимателей не только для привлечения инвестиций, но и успешного решения социально значимых задач инфраструктурного развития. При этом следует иметь в виду зарубежный и отечественный опыт различных сочетаний описанных ранее моделей ГЧП с учетом отраслевых, региональных, социально-экономических и других особенностей конкретных ситуаций.

Представляется необходимым выделить несколько наиболее актуальных направлений применения государственно-частного партнерства в отечественном агропромышленном комплексе. В настоящее время в РК осуществляется 864 проекта на условиях ГЧП.

Общий объем уже привлеченных, а также планируемых инвестиционных вложений превысил 1,1 трлн. тенге. Вместе с

тем, наметилась тенденция замедления темпов регистрации предприятий с государственным участием (в январе 2021г. – 672 предприятия, из которых 580, или 86,3% действующие компании, что на 2,5% меньше, чем годом ранее). По информации Казахстанского центра государственно-частного партнерства, в феврале 2021 г. в стране насчитывалось 1,3 тыс. проектов. Анализ в региональном разрезе показал, что 266 проектов было зарегистрировано в Туркестанской области, 256 – в Восточно-Казахстанской, 93 проекта – в Жамбылской области. По объему привлеченных инвестиций среди регионов в качестве лидера следует назвать Алматинскую область (289,5 млрд. тенге).

В Северо-Казахстанской области идут работы по созданию первой экосистемы для производства и переработки зерна на базе предприятия ТОО BioOperations, объединяющего завод глубокой переработки зерна с выпуском глютенa и крахмала годовой мощностью 82 тыс. т, комбикормовое производство, птицекомплекс, молочно-товарную ферму и товаропроизводителей, обеспечивающих названные предприятия сельскохозяйственным сырьем.

В качестве инвестора выступило ТОО «Bioline KZ», которое вложило в предприятие 5,5 млрд. тенге. Прогнозируется, что функционирование предприятий экосистемы позволит выпускать востребованную продукцию и обеспечить потребности не только Казахстана, но и стран Европы и Центрально-Азиатского региона.

После запуска цеха по производству клейковины и крахмала следует этап: производство биоэтанола с созданием крупного зерноперерабатывающего кластера. В его рамках намечено развитие животноводства в регионе с учетом производства высокопротеиновых кормов при переработке зерна для собственного потребления и реализации в хозяйства региона.

Рядом с индустриальной зоной Алматы на площади в 17 гектаров запланировано строительство распределительного центра. Ввод в эксплуатацию ожидается в начале 2023г., частный инвестор реализует проект в рамках государственно-частного партнерства, сумма инвестиций в проект составит 35 млрд. тенге. Данный ОРЦ является составной частью проекта по созданию Национальной товаропроводящей системы из 24 оптово-распределительных центров по всей стране.

### Заключение

1. Распространение использования в агропромышленном комплексе прогрессивных инструментов государственно-частного партнерства поможет решению задач рационального распределения ресурсов на основе программно-целевого и проектного подходов, привлечения частных инвестиций в сельское хозяйство Казахстана и обеспечения национальной продовольственной безопасности.

2. Государственно-частное партнерство обречено на неудачу в случае отсутствия соответствующих институциональных основ. В качестве нормативно-правовой и законодательной базы следует назвать утвержденный Национальный проект по развитию агропромышленного комплекса на период 2021-2025гг., который идентифицирует имеющиеся барьеры и риски, предлагает способы их минимизации, вырабатывает оптимальную модель выхода на целевые рынки.

3. Исполнение направлений Национального проекта предусматривает рост производительности труда в 2,5 раза, обеспечение страны основными продовольственными товарами отечественного производства, увеличение экспорта продукции АПК в 2 раза с одновременным повышением доли переработанной продукции до 70%.

4. Обеспечит стабильное повышение доходов 1 миллиона сельских жителей за счет формирования семи крупных экосистем и реализации инвестиционных проектов, с использованием современных инструментов государственно-частного партнерства.

### Список литературы

[1] Тиреуов, К.М. Обеспечение продовольственной безопасности Казахстана в современных экономических условиях / К.М. Тиреуов, С.К. Мизанбекова, Д.А. Айтмуханбетова // Ж.Аграрная экономика. Национальная академия наук Беларуси. -2021.-№ 4.-С.67-76.

[2] Есполов, Т.И. Развитие механизмов государственно-частного партнерства в зернопродуктовом подкомплексе / Т.И. Есполов, К.М. Тиреуов, И.П. Богомоллова, С.К. Мизанбекова // Вестник ВГУИТ. – 2021. – №2. – С. 277-284.

[3] Конуспаев, Р.К. Государственно-частное партнерство в аграрной отрасли Республики Казахстан / Р.К. Конуспаев, Т.Ж. Демесинов, Т.А. Таипов // Проблемы агорынка.– 2020.- №3.- С.74-80. <https://doi.org/10.46666/2020.2708-9991.09>.

[4] Азретбергенова, Г.Ж. Повышение экономической эффективности аграрного сектора в регионах Казахстана / Г.Ж. Азретбергенова, А.О. Сыздыкова, Б.Б. Бимендеев // Проблемы агрорынка.- 2020.-№2. –С.75-81.

[5] Мизанбекова, С.К. Перспективы использования цифровых и инновационных технологий в управлении конкурентоспособностью предприятий / С.К. Мизанбекова, И.П. Богомолова, Н.М. Шатохина // Техника и технология пищевых производств. – 2020.- №2.- С. 372-383.

[6] Жилкибаева, М.А. Государственно-частное партнерство в Казахстане: оценка динамики, институциональное обеспечение, приоритеты развития // Экономика Центральной Азии. – 2020. – Т.4. – № 4. – С. 311-328. <https://doi.org/10.18334/asia.4.4.41506>.

[7] Чернов, Е.С. Зарубежный опыт использования государственно-частного партнерства как инструмента решения социально-экономических проблем территории / Е.С. Чернов // Современная экономика: проблемы и решения. – 2018. – № 8 (104). – С. 17-27.

[8] Конуспаев, Р.Қ. Мемлекеттік-жекеменшік әріптестік: мәселелері және жетілдіру жолдары: монография / Р.Қ. Конуспаев, А.Т. Конуспаева.- Алматы: Cyber Smith, 2019.-128 б.

[9] Закирова, Э.Р. Государственно-частное партнерство: аспекты применения в аграрной сфере / Э.Р.Закирова //Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий.-2017.-№4.-С.260-266.

[10] Рудерт, Д. Обзор сельскохозяйственного сектора Казахстана. Фонд им. Конрада Аденауэра. Трансформация экономики Казахстана, Астана: IndigoPrint, 2019. - 368 с.

### References

[1] Tireuov, K.M., Mizanbekova, S.K. & Ait-mukhanbetova, D.A. (2021). Obespechenie prodovol'stvennoj bezopasnosti Kazahstana v sovremennyh jekonomicheskikh uslovijah [Ensuring food security of Kazakhstan in modern economic conditions]. Zh.Agrarnaja jekonomika. Nacional'naja akademija nauk Belarusi-J. Agrarian economics. National Academy of Sciences of Belarus, 4, 67-76 [in Russian].

[2] Espolov, T.I., Tireuov, K.M., Bogomolova, I.P. & Mizanbekova, S.K. (2021). Razvitie mehanizmov gosudarstvenno-chastnogo partnerstva v zernoproduktovom podkomplekse [Development of public-private partnership mechanisms in the grain subcomplex]. Vestnik VGUIT-VSUIT Bulletin, 2, 277-284 [in Russian].

[3] Konuspaev, R.K., Demesinov, T.Zh. & Taipov, T.A. (2020). Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v agrarnoj otrasli Respubliki Kazahstan [Public-private partnership in the agricultu-

ral sector of the Republic of Kazakhstan]. Problemy agrorynka-Problems of AgriMarket, 3, 74-80 [in Russian]. <https://doi.org/10.46666/2020.2708-9991.09>.

[4] Azretbergenova, G.Zh., Syzdykova, A.O. & Bimendeev, B.B. (2020). Povyshenie jekonomicheskoy jeffektivnosti agrarnogo sektora v regionah Kazahstana [Increasing the economic efficiency of the agricultural sector in the regions of Kazakhstan]. Problemy agrorynka-Problems of AgriMarket, 2, 75-81 [in Russian].

[5] Mizanbekova, S.K., Bogomolova, I.P. & Shatonina, N.M. (2020). Perspektivy ispol'zovaniya cifrovyyh i innovacionnyh tehnologij v upravlenii konkurentosposobnost'ju predpriyatij [Prospects for the use of digital and innovative technologies in managing the competitiveness of enterprises]. Tehnika i tehnologija pishhevyyh proizvodstv-Technique and technology of food production, 2, 372-383 [in Russian].

[6] Zhilkibaeva, M.A. (2020). Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v Kazahstane: ochenka dinamiki, institucional'noe obespechenie, priority razvitija [Public-Private Partnership in Kazakhstan: Assessment of Dynamics, Institutional Support, Development Priorities]. Jekonomika Central'noj Azii-Economics of Central Asia, V.4, 4, 311-328 [in Russian]. <https://doi.org/10.18334/asia.4.4.41506>.

[7] Chernov, E.S. (2018). Zarubezhnyj opyt ispol'zovaniya gosudarstvenno-chastnogo partnerstva kak instrumenta reshenija social'no-jekonomicheskikh problem territorii [Foreign experience of using public-private partnership as a tool for solving socio-economic problems of the territory]. Sovremennaja jekonomika: problemy i reshenija-Modern Economics: Problems and Solutions, 8(104), 17-27 [in Russian].

[8] Konuspaev, R.Q. & Konuspaeva, A.T. (2019). Memlekettik-jekemenşikäriptestik: mäseleleri jäne jetildirujoldary: monografija [Public-private partnership: problems and ways to improve: monograph]. Almaty: Cyber Smith, 128 [in Kazakh].

[9] Zakirova, Je.R. (2017). Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo: aspekty primenenija v agrarnoj sfere [Public-private partnership: aspects of application in the agricultural sector]. Vestnik Voronezhskogo gosudarstvennogo universiteta inzhenernyh tehnologij-Bulletin of the Voronezh State University of Engineering Technologies, 4, 260-266 [in Russian].

[10] Rudert, D. (2019). Obzor sel'skohozjajstvennogo sektora Kazahstana. Fond imeni Konrada Adenaujera. Transformacija jekonomiki Kazahstana [Overview of the agricultural sector in Kazakhstan. Konrad Adenauer Foundation. Transformation of the economy of Kazakhstan]. Astana: IndigoPrint, 368 [in Russian].

**Информация об авторах:**

*Тиреуов Канат Маратович* - **основной автор**; доктор экономических наук, профессор; первый проректор; Казахский национальный аграрный исследовательский университет; 050010 пр. Абая, 8, г. Алматы, Казахстан; e-mail: tireuov\_k@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0003-3904-3553>

*Есполов Тлектес Исабаевич*; доктор экономических наук, профессор; Председатель Правления – ректор; Казахский национальный аграрный исследовательский университет; 050010 пр. Абая, 8, г. Алматы, Казахстан; e-mail: rector@kaznau.kz; [https:// orcid.org/0000-0002- 4669-4437](https://orcid.org/0000-0002-4669-4437).

*Шатохина Наталия Митрофановна*; кандидат экономических наук, доцент; доцент кафедры «Управление, организация производства и отраслевой экономики»; Воронежский государственный университет инженерных технологий; 394036 пр. Революции, д. 19. г. Воронеж, Россия; e-mail: 32362@mail.ru; [https:// orcid.org/0000-0002-4005-0817](https://orcid.org/0000-0002-4005-0817)

**Авторлар туралы ақпарат:**

*Тиреуов Канат Маратович* - **негізгі автор**; экономика ғылымдарының докторы, профессор; бірінші проректор; Қазақ ұлттық аграрлық зерттеу университеті; 050010 Абай данғ., 8, Алматы қ., Қазақстан; e-mail: ktireuov@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0003-3904-3553>

*Есполов Тілектес Исабайұлы*; экономика ғылымдарының докторы, профессор; Басқарма Төрағасы – ректор; Қазақ ұлттық аграрлық зерттеу университеті; 050010 Абай данғ., 8, Алматы қ., Қазақстан; e-mail: rector@kaznau.kz; <https://orcid.org/0000-0002-4669-4437>

*Шатохина Наталия Митрофановна*; экономика ғылымдарының кандидаты, доцент; доцент "Басқару, өндірісті ұйымдастыру және салалық экономика (БӨҰ және СЭ)" кафедрасы; Воронеж мемлекеттік инженерлік технологиялар университеті; 394036 Революция данғ, 19, Воронеж қ., Ресей; e-mail: 32362@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-4005-0817>

**Information about authors:**

*Tireuov Kanat* - **The main author**; Doctor of Economic Sciences, Professor; First Vice-Rektor; Kazakh National Agrarian Research University; 050010 Abay Ave., 8, Almaty, Kazakhstan; e-mail: tireuov\_k@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0003-3904-3553>

*Yespolov Tilektes*; Doctor of Economic Sciences, Professor; Chairman of the Board – Rector; Kazakh National Agrarian Research University; 050010 Abay Ave., 8, Almaty, Kazakhstan; e-mail: rector@kaznau.kz; <https://orcid.org/0000-0002-4669-4437>.

*Shatohina Natalia*; Candidate of Economic Sciences, Associate Professor; Associate Professor of the Department of Management, Organization of Production and Sectoral Economics; Voronezh State University of Engineering Technologies; 394036 Revolution Ave., 19, Voronezh, Russia; e-mail: 32362@mail.ru; <https://orcid.org/0000-0002-4005-0817>