

АСТАНА · 2026

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ПОВЕСТКА

развития Tech-бизнеса
Республики Казахстан
до 2029 года

—

Сделаем Казахстан страной
сильных Tech-компаний

GUIDE BOOK

РАЗРАБОТЧИК



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



© 2026 НО «TechnoWomen». Все права защищены.

Издание является объектом авторского права TechnoWomen.

Настоящее издание представляет Стратегическую повестку развития Tech-бизнеса Республики Казахстан до 2029 года в формате guide book — практического руководства для представителей технологического бизнеса, государственных органов, отраслевых ассоциаций, институтов развития и образовательных организаций.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКОЕ ОПИСАНИЕ

Стратегическая повестка развития Tech-бизнеса Республики Казахстан до 2029 года. Guide book. — Астана, 2026.

Подготовлено некоммерческой организацией «TechnoWomen» при поддержке Центра международного частного предпринимательства (CIPE).

АВТОРСКИЕ ПРАВА

© 2026 Некоммерческая организация «TechnoWomen». Все права защищены.

Настоящий документ является объектом авторского права, принадлежащего некоммерческой организации «TechnoWomen». Воспроизведение, копирование, распространение, переработка и иное использование материалов издания полностью или частично допускается исключительно с письменного согласия правообладателя и при обязательном указании источника.

БЛАГОДАРНОСТИ

Настоящая Стратегическая повестка развития Tech-бизнеса Республики Казахстан до 2029 года (далее - Стратегическая повестка), подготовлена некоммерческой организацией «TechnoWomen» при поддержке Центра международного частного предпринимательства (CIPE).

«TechnoWomen» выражает признательность представителям казахстанского Tech-бизнеса, отраслевых ассоциаций и профессиональных сообществ, банковского и образовательного секторов, региональных технологических парков, НПП «Атамекен», а также международных институтов развития, которые нашли время поделиться своими знаниями, опытом, идеями и предложениями и тем самым внесли значимый вклад в формирование Стратегической повестки.

Особую ценность для разработки документа имели практический опыт предпринимателей и экспертные оценки, позволившие всесторонне рассмотреть текущее состояние отрасли, существующие барьеры и перспективы её дальнейшего развития.

Общие усилия бизнеса, государства, профессионального сообщества и институтов развития позволили обозначить конкретные приоритеты и выработать практические решения, реализация которых создаст условия для устойчивого роста и повышения конкурентоспособности ИИ-индустрии Казахстана.

СОДЕРЖАНИЕ

01 Благодарности

02 Аббревиатуры и сокращения

03 Введение

Цифровая витрина и риск технологического донорства

04 Методология

Четыре этапа разработки повестки

05 Видение и подходы к развитию Tech-бизнеса

Стратегическая цель до 2029 года

06 Приоритет 1. Сильные кадры — сильные пользователи

13 мероприятий

07 Приоритет 2. Внутреннее доверие — фундамент экспортного роста

11 мероприятий

08 Приоритет 3. Предсказуемые правила — устойчивый Tech-бизнес

13 мероприятий

09 Приоритет 4. Измеримость Tech-бизнеса — картина цифровой экономики

11 мероприятий

10 Заключение

11 Источники

АББРЕВИАТУРЫ И СОКРАЩЕНИЯ

АЗРК	Агентство по защите и развитию конкуренции Республики Казахстан
АСПир	Агентство по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан
Астана хаб	Автономный кластерный фонд «Астана Хаб»
БНС	Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан
ВВП	Валовой внутренний продукт
ГП	Генеральная прокуратура Республики Казахстан
ГТС	АО «Государственная техническая служба»
ЕС	Европейский союз
ИИ	Искусственный интеллект
ИКТ	Информационно-коммуникационные технологии
ИТ -услуги	деятельность по созданию, развитию, сопровождению и поставке цифровых объектов (программного обеспечения, цифровых систем, платформ, продуктов данных) и связанных с ними консультационных и инфраструктурных услуг
МИД	Министерство иностранных дел Республики Казахстан
МИИЦР	Министерство искусственного интеллекта и цифрового развития Республики Казахстан
МИО	Местные исполнительные органы
МНВО	Министерство науки и высшего образования Республики Казахстан
МНЭ	Министерство национальной экономики Республики Казахстан
МП	Министерство просвещения Республики Казахстан
МПС	Министерство промышленности и строительства Республики Казахстан

МСБ	Малый и средний бизнес
МСХ	Министерство сельского хозяйства Республики Казахстан
МТ	Министерство транспорта Республики Казахстан
МТСЗН	Министерство труда и социальной защиты населения Республики Казахстан
МФ	Министерство финансов Республики Казахстан
МЮ	Министерство юстиции Республики Казахстан
НБ	Национальный Банк Республики Казахстан
НИРЦ	Национальный институт развития в сфере цифровизации
НИТ	АО «Национальные информационные технологии»
НПП «Атамекен»	Национальная палата предпринимателей Республики Казахстан «Атамекен»
ОВПО	Организации высшего и (или) послевузовского образования
ОЭСР	Организация экономического сотрудничества и развития
Стратегия Digital Qazaqstan	Общенациональная стратегия масштабной цифровизации и тотального внедрения технологий искусственного интеллекта «Digital Qazaqstan» до 2029 года
ТиПО	Организации технического и профессионального образования
Tech-компания	Технологическая компания, основным видом деятельности которой является создание, развитие и поставка цифровых объектов на основе искусственного интеллекта и иных цифровых технологий

01

ВВЕДЕНИЕ

Казахстан создал развитую цифровую витрину — следующий шаг состоит в том, чтобы она начала производить собственные технологические продукты.

Казахстан - цифровой «донор», отдающий другим странам таланты, данные и рынок. Именно таким может оказаться будущее страны, если уже сегодня развитие отечественного Tech-бизнеса не станет абсолютным национальным приоритетом.

Этот сценарий скрывается за внешними признаками цифрового успеха. За сравнительно короткий срок в Казахстане созданы и продолжают активно развиваться: цифровое правительство, современные вычислительные мощности, базовые языковые модели и профильные институты развития. Все это, безусловно, значимые достижения.

Однако текущий этап цифрового развития - это еще не сама цифровая экономика, а прочный фундамент для ее формирования.

Согласно данным официальной статистики, по итогам 2025 года валовая добавленная стоимость по виду экономической деятельности «Информация и связь» составила 4,08 трлн тенге, или около 2,7% ВВП Казахстана. Этот показатель наглядно демонстрирует, что созданная цифровая инфраструктура пока не преобразовалась в сопоставимый экономический результат.

ЦИФРА

По итогам 2025 года валовая добавленная стоимость по виду экономической деятельности «Информация и связь» составила 4,08 трлн тенге — около 2,7 % ВВП Казахстана¹.

Таким образом, Казахстан создал развитую цифровую витрину, однако представленные на ней продукты базируются преимущественно на импортных решениях и платформах. Если государственные усилия не конвертируются в появление сильных отечественных Tech-компаний и собственных продуктов, реальная цифровая экономика будет формироваться не в Казахстане, а за его счет.

Развитие ИИ делает этот вызов еще более острым. Новая технологическая революция стремительно меняет архитектуру мировой экономики, сокращает жизненный цикл существующих решений и способна быстро обесценить прежние преимущества. Окно возможностей для стран, не успевших сформировать собственные технологические компетенции, сужается. В этих условиях недостаточно внедрять готовые решения: необходимо участвовать в их создании, владеть ключевыми технологиями и формировать на их основе собственные конкурентоспособные продукты.

Стратегия Digital Qazaqstan ² ставит целью позиционирование Казахстана как ведущего цифрового государства с технологическим суверенитетом, развитой экономикой данных и конкурентоспособной ИИ-индустрией. Поэтому именно сильные отечественные Tech-компании должны стать ключевой движущей силой реализации Стратегии Digital Qazaqstan и долгосрочного курса на построение конкурентоспособной

¹ https://stat.gov.kz/ru/industries/economy/national-accounts/publications/509782/?utm_source

² <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U2600001311>

цифровой экономики Казахстана в целом, в противном случае Digital Qazaqstan без сильного частного Tech - бизнеса, останется eGov.

Для преодоления этих вызовов и достижения намеченных стратегических целей необходимо объединить усилия всех участников рынка и четко распределить ответственность между ними. Государству предстоит определить долгосрочную политику развития ИИ-индустрии, сформировать благоприятные условия, в том числе через создание прозрачных и предсказуемых условий, обеспечение равного доступа к данным и базовой цифровой инфраструктуре, отказа от избыточного регулирования там, где оно не обусловлено реальными рисками, а также формирование устойчивого долгосрочного спроса на отечественные решения и их масштабирование. В свою очередь, создание такой среды позволит казахстанским технологическим компаниям трансформировать бизнес-модель — перейти от подрядной к продуктовой, освоить новые подходы к созданию продуктов и бизнес модели, выстраивать долгосрочные стратегии развития, инвестировать в собственные продукты и расширять присутствие в различных секторах экономики и на внешних рынках.

Важным условием реализации этой модели станет укрепление доверия к отечественным Tech-компаниям как внутри страны, так и за ее пределами. Это и будет одним из основных инструментов достижения целевых показателей Стратегии Digital Qazaqstan: увеличение доли ИТ-услуг, оказываемых казахстанскими компаниями, до 20% в 2026 году, 40% в 2027 году и 50% в 2028 году, а также двукратный рост экспорта ИТ-услуг и цифровых решений к 2029 году.

Таким образом, Стратегическая повестка формирует видение развития отечественного ИТ-бизнеса в контексте реализации Стратегии Digital Qazaqstan, выявляя и систематизируя ключевые барьеры, сдерживающие развитие отечественного ИТ-бизнеса, причины их возникновения и предлагая конкретные пути их устранения.

ОРИЕНТИРЫ ДО 2029 ГОДА

Целевые показатели Стратегии Digital Qazaqstan: доля ИТ-услуг, оказываемых казахстанскими компаниями, — 20 % в 2026 году, 40 % в 2027 году и 50 % в 2028 году; двукратный рост экспорта ИТ-услуг и цифровых решений к 2029 году.

02

МЕТОДОЛОГИЯ

От анализа и международного опыта — к консультациям с рынком, диагностике барьеров и практическим рекомендациям.

В основу разработки Стратегической повестки положено видение, согласно которому она должна стать содержательным продолжением Стратегии Digital Qazaqstan и обеспечить практическую реализацию обозначенных в ней приоритетов развития ИТ-индустрии.

Такой подход определил содержание и логику Стратегической повестки. Она направлена не на формирование новых параллельных мер поддержки, а на выявление системных условий, от которых зависит устойчивость и конкурентоспособность отечественных Tech-компаний.

Разработка Стратегической повестки осуществлялась последовательно - от анализа текущего состояния и изучения международного опыта к консультациям с участниками рынка, выявлению системных барьеров, определению приоритетов и формированию практических рекомендаций. Методология включала четыре этапа:

ЧЕТЫРЕ ЭТАПА

1. изучение состояния и динамики рынка, статистических данных, законодательства, государственной политики и международного опыта.
2. проведение опроса, глубинных интервью, круглых столов и отраслевых обсуждений с участниками ИТ-экосистемы.
3. выявление и систематизация барьеров, определение их причин и оценка влияния на развитие Tech-бизнеса.

4. отбор ключевых направлений и разработка практических рекомендаций на 2027–2029 годы.

На первом этапе были проанализированы состояние и динамика казахстанского рынка ИТ-услуг, статистические данные, действующее законодательство и меры государственной политики. Аналитическая работа дополнялась изучением международного опыта развития технологического предпринимательства. Особое внимание уделялось подходам стран, перешедших от поддержки отдельных стартапов и цифровых проектов к формированию целостной ИИ-индустрии, развитию внутреннего спроса на собственные решения, коммерциализации разработок, привлечению частного капитала и подготовке специалистов для ИИ-экономики. Международные практики рассматривались с учетом их применимости к структуре экономики Казахстана и уровню развития национального рынка.

Второй этап включал опрос более 50 казахстанских предпринимателей в сфере цифровых технологий, более 20 глубинных интервью с экспертами отрасли, 2 круглых столов в городах Астана и Алматы, и отраслевых консультаций, проведенных с июня по август 2026 года. В них приняли участие представители Tech-компаний, отраслевых объединений, экспертного и инвестиционного сообщества, образовательных организаций, государственных органов, заказчиков цифровых решений. Консультации позволили дополнить Стратегическую повестку видением ИТ-бизнеса, выявить ограничения, и оценить обоснованность предлагаемых решений.

На третьем этапе результаты анализа и консультаций были обобщены и систематизированы. При отборе проблем учитывались частота их упоминания участниками рынка, масштаб влияния на отрасль, количество затрагиваемых компаний, возможность устранения посредством конкретных решений и достижимость результата в период реализации Стратегической повестки. Единичные случаи не выделялись в

самостоятельные направления, если за ними не прослеживалось системное ограничение, затрагивающее развитие отрасли в целом.

На четвертом этапе результаты были объединены в четыре взаимосвязанных приоритета, отражающих ключевые условия устойчивого развития ИТ-индустрии:

ЧЕТЫРЕ ПРИОРИТЕТА

- сильные кадры - сильные пользователи
- внутреннее доверие - фундамент экспортного роста
- предсказуемые правила - устойчивый Tech-бизнес
- измеримость Tech-бизнеса - картина цифровой экономики

Таким образом, четыре условия задают логику Стратегической повестки: люди, которые создают продукты, и люди в отраслях, которые умеют ими пользоваться; внутренний спрос корпораций и малого и среднего бизнеса, как проверка продукта перед экспортом; предсказуемые правила, при которых государство не конкурирует со своими же компаниями; измеримость цифровой экономики, без которой политика не видит ни Tech-компании, ни эффект цифровизации в остальных секторах экономик.

Каждый приоритет последовательно раскрывает текущую ситуацию, основные системные барьеры, возможные направления их устранения и конкретные рекомендации. Предлагаемые рекомендации охватывают совершенствование законодательства и регуляторной практики, развитие взаимодействия бизнеса с государством и заказчиками цифровых решений, образование и подготовку кадров, механизмы финансирования, развитие внутреннего спроса и экспортного потенциала.

Таким образом, методология Стратегической повестки объединяет анализ, практический опыт участников рынка и оценку международных подходов в единую систему принятия решений. Такой подход позволяет перейти от выявления отдельных проблем к определению

взаимосвязанных условий, необходимых для устойчивого роста технологического бизнеса и формирования к 2029 году Казахстана как страны сильных Tech-компаний.

03

ВИДЕНИЕ И ПОДХОДЫ К РАЗВИТИЮ TESH-БИЗНЕСА

Задача повестки — не создавать индустрию с нуля, а раскрыть и масштабировать уже существующий потенциал.

Стратегическая цель

ЦЕЛЬ ДО 2029 ГОДА

Настоящая Стратегическая повестка ставит одну амбициозную цель - до 2029 года сделать Казахстан страной сильных Tech-компаний.

У Казахстана есть необходимый потенциал для достижения этой цели. В стране уже работают технологические компании, способные создавать сложные продукты, внедрять современные решения и конкурировать на международных рынках. Сформированы инженерные компетенции, предпринимательская среда и цифровая инфраструктура, а казахстанские разработчики уже демонстрируют востребованные продукты.

На первый взгляд, у казахстанской цифровизации хорошие цифры. Казахстанский рынок ИТ-услуг достиг исторического максимума. Согласно данным БНС³, за 2025-й год объем оказанных ИТ-услуг превысил 2,9 трлн тенге - в 1,7 раза больше, чем за предыдущий год. За период с 2021-го, когда БНС начало публиковать бюллетени о развитии этого специфичного рынка услуг, финансовый показатель увеличился в 4,6 раза. Такой значительный прирост отражает активное развитие сектора и увеличение спроса на цифровые решения в экономике страны. ИТ-

³ <https://stat.gov.kz/ru/industries/business-statistics/stat-service/>

компаниям смогли обеспечить интенсивный рост, оказывая услуги в первую очередь казахстанским заказчикам, чья доля в общем объеме услуг в прошлом году составила 86,7%. Сумма превысила 2,5 трлн тенге, увеличившись на 76,7% по сравнению с 2024-м. Важно: рост наблюдался по услугам, оказанным не только юридическим (на 49,5%), но и физическим (в 6,3 раза) лицам. Доля ИТ-услуг, которые были оказаны казахстанскими компаниями иностранным заказчикам, составила 13,3%: 391,6 млрд тенге - на 28,9% больше, чем годом ранее.

Формально - картина уверенного роста отрасли. Но если сопоставить эти цифры с тем, что происходит с производительностью труда в экономике в целом, картина меняется на прямо противоположную: рост ИКТ-рынка почти никак не переводится в рост производительности, а число по-настоящему крупных, конкурентоспособных частных Tech-компаний, создающих собственные продукты, а не только услуги, остаётся исчезающе малым. Это и есть ядро парадокса. Из всех рабочих мест, созданных частным сектором в 2010–2023 годах, 85% пришлось на потребительские услуги и торговлю - сектора, чья производительность составляет лишь около 30% от уровня развитых стран. Промышленность, напротив, достигла неплохой производительности, но создаёт мало новых рабочих мест. Казахстан оказался зажат между двумя моделями - производительным, но не создающим занятость промышленным сектором и создающим занятость, но малопроизводительным сектором услуг - а цифровизация, вопреки ожиданиям, пока не стала мостом между ними.

Рост рынка ИТ-услуг опережает общую динамику экономики и по-прежнему в значительной мере связан со спросом государства. Казахстан является лидером в рейтингах электронного правительства - страна вошла в топ-25 государств мира, однако высокий рейтинг цифрового государства сам по себе не означает сформированную цифровую экономику: распространение технологий в остальных отраслях и среди малого и среднего бизнеса остаётся ограниченным.

Иными словами, казахстанская модель цифровизации оказалась государственно-центричной в самом буквальном смысле: государство с квазигосударственным сектором - крупнейший и по-настоящему цифровизированный заказчик, тогда как реальный сектор экономики, где создаётся основная занятость и добавленная стоимость, остаётся технологически недоинвестированным.

При этом важно учитывать, что бизнес не существует изолированно от экономики. Его ценность раскрывается прежде всего через применение цифровых технологий в традиционных отраслях, где создаются основная добавленная стоимость, занятость и экономический рост. Следовательно, развитие ИИ-индустрии не может ограничиваться расширением самого цифрового сектора - оно должно быть непосредственно связано с повышением технологической эффективности реального сектора экономики. Именно здесь формируется устойчивый внутренний спрос на отечественные ИТ-решения, появляются возможности для их масштабирования и возникают продукты, способные впоследствии конкурировать на международных рынках.

Однако, на текущих момент потенциал отечественных Tech-компаний не получил достаточного признания как внутри страны, так и за её пределами. Казахстанскому Tech-бизнесу всё ещё приходится доказывать свою состоятельность на собственном рынке, преодолевать недоверие со стороны государственного сектора и крупных заказчиков, и искать возможности для роста преимущественно за рубежом. В результате уже имеющиеся компетенции не в полной мере превращаются в устойчивые компании, масштабируемые продукты и не вносят существенный вклад в национальную экономику.

Поэтому задача Стратегической повестки заключается не в том, чтобы создавать ИТ-индустрию с нуля, а в том, чтобы раскрыть и масштабировать уже существующий потенциал. Казахские компании должны получить возможность расти на внутреннем рынке, формировать

успешные истории внедрения, привлекать инвестиции и на этой основе уверенно выходить на международный уровень.

К 2029 году Казахстан должен быть известен миру не только как государство с успешным eGov, но и как страна, в которой сильные Tech-компании создают конкурентоспособные технологические продукты.

КАКАЯ КОМПАНИЯ СЧИТАЕТСЯ СИЛЬНОЙ

Сильная Tech-компания в горизонте настоящей Стратегической повестки - это компания, которая продаёт отраслевой результат, а не человеко-часы и не доступ к универсальной модели. Исследования Центра исследований информационных систем Массачусетского технологического института фиксируют переход мирового рынка к моделям, ориентированным на измеримый результат для заказчика: базовые алгоритмы становятся общедоступными, а устойчивое положение занимает компания, которая соединяет отраслевую экспертизу, работу с данными и ответственность за эффект внедрения⁴. Для казахстанского Tech-бизнеса это означает три сдвига:

1. от сервисного экспорта и доработки чужих платформ к собственному продукту, который сначала подтверждается внедрением в реальном секторе Казахстана.
2. от универсального решения «на базе искусственного интеллекта» к узкому продукту для конкретной отрасли, где у страны уже есть объём данных и сложная операционная среда: недропользование, логистика, агропромышленный комплекс, финансы.
3. от наращивания численности разработчиков к компактной продуктовой команде, в которой ИИ усиливает инженера, а ценность создают

4

https://cisr.mit.edu/publication/2025_1001_BizModelsAIEra_WeillSebastianWoernerBenedict

архитектор, управление продуктом и специалист, умеющий внедрить решение у заказчика⁵.

К 2029 году сильной считается не компания с наибольшим объёмом оказанных услуг, а компания, чей продукт повторно покупают в отрасли, чьи права сохраняются за разработчиком и чей контракт оплачивает результат, а не эксперимент. Именно такие компании настоящая Стратегическая повестка рассматривает как предмет государственной политики.

Достижение цели Стратегической повестки предусматривается через реализацию четырех взаимосвязанных приоритетов.

⁵ <https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/how-digital-business-models-are-evolving-age-agentic-ai>

04

ПРИОРИТЕТ 1. СИЛЬНЫЕ КАДРЫ – СИЛЬНЫЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛИ

ЦЕЛЬ ПРИОРИТЕТА

Целью приоритета является формирование сильных кадров и массовая подготовка продвинутых пользователей цифровых сервисов.

Ключевым ресурсом цифровой экономики являются люди - специалисты, создающие технологии, работники отраслей, способные их внедрять, и пользователи, формирующие устойчивый спрос на цифровые продукты и услуги. Поэтому развитие человеческого капитала должно рассматриваться шире традиционной подготовки кадров сфере цифровых технологий и ИИ: конкурентоспособность цифровой экономики определяется не только количеством разработчиков, но и способностью бизнеса и государства эффективно применять технологии, а население - безопасно ими пользоваться.

В последние годы Казахстаном реализован масштабный комплекс мер по развитию человеческого капитала в сфере цифровых технологий и ИИ. Обучение по программе AI-Sana уже прошли более 670 тыс. студентов, по программе Tech Orda подготовлено свыше 9 тыс. специалистов. Параллельно реализуются программы массового обучения населения, бизнеса и государственных служащих цифровым и ИИ-компетенциям.

Сформированная количественная база создает условия для перехода к следующему этапу - повышению качества и практической применимости компетенций. Несмотря на рост числа выпускников, технологические компании продолжают отмечать дефицит специалистов, способных

самостоятельно решать сложные прикладные задачи и создавать конкурентоспособные цифровые продукты. Значительная часть начинающих специалистов обладает базовыми знаниями и требует дополнительной адаптации перед выходом на полноценную производственную нагрузку. При этом структура спроса на рынке труда быстро меняется: типовые задачи начального уровня автоматизируются с использованием ИИ, а потребность бизнеса смещается в сторону инженеров, продакт-менеджеров, архитекторов, способных работать с ИИ.

Таким образом, дефицит постепенно приобретает не столько количественный, сколько качественный характер. Одновременно сохраняется и усиливается разрыв между образовательными программами и реальными потребностями работодателей под влиянием ИИ трансформации. Особенно востребованы специалисты на стыке технологий и отраслевой экспертизы - специалисты по управлению цифровыми продуктами, данным, интеграции, архитектуре решений, внедрению и сопровождению цифровых систем. Именно они способны перевести технологическую возможность в конкретный экономический результат.

В Великобритании программа AI Skills Boost ⁶ ориентирована на массовое повышение AI-компетенций работников и предусматривает охват 10 млн человек к 2030 году. Сингапур в рамках National AI Impact Programme ⁷ ставит задачу внедрения ИИ в 10 тыс. предприятий и подготовки 100 тыс. работников традиционных отраслей. Такой подход исходит из того, что технологический продукт не получает широкого распространения, если в отраслях отсутствуют специалисты, способные правильно поставить задачу, оценить решение и внедрить его в рабочие процессы.

⁶ <https://www.gov.uk/government/publications/ai-skills-boost-explainer>

⁷ <https://www.mddi.gov.sg/newsroom/national-ai-impact-programme--empowering-enterprises-and-workers-to-transform-with-ai/>

Поэтому дальнейшее развитие человеческого капитала Казахстана должно включать не только подготовку разработчиков, но и формирование цифровых и ИИ-компетенций работников реального сектора.

Одновременно меняется сама модель подготовки кадров. В условиях ускоренного технологического развития обучение не может завершаться получением диплома или выходом специалиста на рынок труда. Необходим переход к непрерывному обновлению компетенций, практико-ориентированному обучению и более тесной интеграции образовательных организаций с ИТ-индустрией и работодателями. Это позволит сократить разрыв между подготовкой кадров и фактическим спросом бизнеса, а также повысить способность экономики адаптироваться к изменениям, вызванным ИИ и автоматизацией.

Однако сильные кадры - только одна сторона цифровой экономики. Даже конкурентоспособный технологический продукт не сможет масштабироваться без пользователей, которые умеют его применять и доверять. По мере того как цифровые услуги, онлайн-платежи, маркетплейсы и мобильные приложения становятся частью повседневной жизни, возрастает значение цифровой грамотности, кибергигиены и понимания гражданами своих прав в цифровой среде.

В Казахстане одновременно с ростом цифрового потребления сохраняются риски социальной инженерии, интернет-мошенничества и неправомерного использования персональных данных. Пользователь, который не способен отличить легитимный цифровой сервис от мошеннического либо не знает, как защитить свои данные и права, становится фактором снижения доверия к цифровым продуктам. В результате цифровая грамотность становится не только социальной задачей, но и элементом рыночной инфраструктуры: чем выше качество и безопасность пользователя, тем устойчивее спрос на цифровые продукты и выше потенциал их масштабирования.

ЕС в рамках программы Digital Decade ⁸ ставит цель обеспечить базовыми цифровыми навыками не менее 80% населения к 2030 году. При этом массовые цифровые навыки дополняются мерами по развитию кибергигиены и защите пользователей. Отдельное внимание уделяется детям и семьям: международные подходы предусматривают не только повышение грамотности родителей и детей, но и ответственность цифровых сервисов за оценку рисков для несовершеннолетних, защиту приватности, возрастные настройки и безопасный дизайн.

Для Казахстана это означает необходимость перейти от разрозненных мер по обучению кадров и цифровой грамотности к целостной политике формирования человеческого капитала цифровой экономики. Такая политика должна одновременно обеспечивать подготовку специалистов, востребованных ИИ-индустрией; развитие цифровых и ИИ-компетенций работников традиционных отраслей; создание системы непрерывного обновления навыков; а также формирование цифровой грамотности пользователей.

РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРИОРИТЕТУ 1

№	Мероприятие	Участники реализации
1.1	Включить новые цифровые профессии в Национальный классификатор занятости, а также разработать по ним профессиональные стандарты	МИИЦР, МТСЗН, НПП «Атамекен»

⁸ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022D2481>

№	Мероприятие	Участники реализации
1.2	Обеспечить ежегодную актуализацию Атласа новых профессий и компетенций с учетом потребностей рынка труда в цифровых компетенциях, с последующей разработкой и (или) актуализацией профессиональных стандартов и выработкой рекомендаций по обновлению образовательных программ организаций высшего и (или) послевузовского образования, технического и профессионального образования	МТСЗН, МИИЦР, НИЦР, НПП «Атамекен», отраслевые ассоциации
1.3	Внести онлайн обучение в Правила аккредитации центров признания профессиональных квалификаций, переоформления, отзыва, возобновления и прекращения действия аттестата аккредитации, а также типовой формы и условий поставкредитационного договора	МТСЗН, НПП «Атамекен»
1.4	Интегрировать в образовательные программы в области ИКТ модулей и дисциплин, формирующих продуктовые и глобальные компетенции (управление цифровыми продуктами, проектирование пользовательского опыта, технологическое предпринимательство, аналитика данных, корпоративные продажи, выход на зарубежные рынки)	МНВО, МИИЦР, ОВПО, ТипО

№	Мероприятие	Участники реализации
1.5	Трансформировать подход Астана Хаб к подготовке кадров: от массового обучения к отраслевой подготовке под конкретные потребности экономики. Перейти к формированию отраслевых треков совместно с крупными компаниями и профильными государственными органами, предварительно определяя кадровый дефицит и необходимые компетенции в каждой отрасли. Подготовка должна осуществляться под реальные задачи и потребности конкретных отраслей с участием якорных заказчиков - банков, нацкомпаний, крупных предприятий и МСБ	МИИЦР, Астана Хаб, государственные органы, бизнес-ассоциации
1.6	Разработать и запустить программу в перспективных отраслях «Лидеры корпоративных инноваций» с целью повышения уровня понимания цифровой трансформации и применения технологий ИИ	МИИЦР, МНВО, Астана Хаб
1.7	Обеспечить признание международных вендорских и профессиональных сертификатов в области ИИ, кибербезопасности и работы с данными при подтверждении профессиональных квалификаций в рамках Национальной системы квалификации	МТСЗН, МИИЦР, МНВО, центр оценки квалификаций в сфере ИТ
1.8	Создать на веб-портале «цифрового правительства» единый сервис учёта и публикации сведений об образовательных грантах на подготовку кадров из всех источников финансирования (республиканского и местных бюджетов, средств недропользователей на подготовку кадров, собственных средств организаций образования и иных источников) в разрезе регионов и востребованных специальностей	МНВО, МП, МИО, МТСЗН, МИИЦР, МЭ, МПС, недропользователи и другие организации

№	Мероприятие	Участники реализации
1.9	Запустить программу AquITech в секторе МСБ. Организовать практико-ориентированные программы обучения субъектов малого и среднего предпринимательства по внедрению ИИ, где провайдером обучения выступают отечественные Tech-компании, НПО, прошедшие аккредитацию, а итоговым результатом обучения является внедренный в организации участника ИИ-проект.	МИИЦР, НПП «Атамекен» отечественные ИТ-компании
1.10	Обеспечить взаимодействие технологических компаний, в том числе иностранных, получающих преференции или иные меры государственной поддержки, с казахстанскими вузами по вопросам подготовки и переподготовки кадров, включая организацию производственных практик и стажировок, разработку совместных образовательных программ, обучение и сертификацию граждан Республики Казахстан.	МИИЦР, МНВО, технологические компании
1.11	Масштабировать проект «IT-Aiel», как эффективную программу обучения новым цифровым профессиям и ИИ. Перейти к стимулированию участников проекта создавать собственные решения.	МИИЦР, Астана Хаб, TechnoWomen
1.12	Установить обязанности поставщиков цифровых решений проводить при внедрении цифровых продуктов обучение пользователей заказчика правилам безопасной эксплуатации внедряемого решения, включая разъяснение типовых киберугроз и правил обращения с данными	МИИЦР, поставщики цифровых решений
1.13	Разработать обучающие программы по безопасному цифровому поведению для пользователей, включая детей	МИИЦР, МП, МТСЗН, организации образования

05

ПРИОРИТЕТ 2. ВНУТРЕННЕЕ ДОВЕРИЕ – ФУНДАМЕНТ ЭКСПОРТНОГО РОСТА

ЦЕЛЬ ПРИОРИТЕТА

Целью приоритета является создание условий для масштабирования отечественных цифровых продуктов на внутреннем рынке с последующем сопровождением при экспорте.

Развитие индустрии цифровых технологий повторяет путь развития любой зрелой отрасли экономики. Эволюция проходит несколько этапов: импорт технологий → внедрение зарубежных решений → системная интеграция → накопление компетенций → создание собственных продуктов → экспорт.

Именно на последних этапах сегодня должен сосредоточиться Казахстан. Главная задача - перестать быть интегратором чужих решений и стать разработчиком собственных цифровых продуктов.

Таким образом, развитие экспортного потенциала является одним из ключевых условий превращения индустрии цифровых технологий Казахстана в самостоятельный драйвер экономического роста. В отличие от традиционных отраслей, цифровые продукты и услуги обладают высокой масштабируемостью и позволяют компаниям выходить на международные рынки без значительных инфраструктурных ограничений. Поэтому создание условий для масштабирования отечественных технологических компаний сначала на внутреннем рынке Казахстана, а после за ее пределами, должно стать одним из приоритетов государственной политики в сфере цифровизации.

За последние годы в Казахстане сформирована необходимая база для развития экспортно-ориентированной индустрии цифровых технологий. Создание международного технопарка стартапов Астана хаб, развитие банковских экосистем, налоговые стимулы и инструменты поддержки способствовали росту числа компаний, работающих с зарубежными заказчиками. Вместе с тем экспорт пока в значительной степени формируется за счет сервисной модели - разработки программного обеспечения и выполнения заказов иностранных компаний. Для дальнейшего роста необходимо постепенно смещать акцент в сторону создания собственных технологических продуктов с высокой добавленной стоимостью, способных масштабироваться на глобальных рынках.

При этом выход на внешний рынок начинается не за пределами страны, а с формирования сильного внутреннего рынка. Отечественный заказчик является первым пользователем и источником обратной связи для продукта, а внутреннее внедрение позволяет компании проверить технологию, сформировать репутацию, получить первые данные и компетенции, отработать бизнес-модель и только после этого масштабировать решение за рубежом. Поэтому внутренний спрос и экспорт не являются конкурирующими направлениями: сильный внутренний рынок создает основу для экспортной конкурентоспособности.

Речь идет о том, что системообразующие отрасли экономики - нефть и газ, горнодобывающая промышленность, транспорт, сельское хозяйство и торговля - не формируют достаточного спроса на отечественные ИТ-решения и не выводят свои технологические задачи на рынок. У Казахстана есть сильные естественные преимущества: большая территория, сложная логистика, крупные сырьевые компании, развитый банковский сектор, аграрный потенциал. Эти отрасли могут стать базой для формирования устойчивого внутреннего спроса и площадкой для создания и масштабирования отечественных технологических решений.

Казахстанские предприятия в основных отраслях часто не готовы к внедрению сложных ИТ-решений не потому, что нет программного продукта, а потому что отсутствует базовая технологическая среда: оборудование, датчики, связь, данные, специалисты и культура работы с цифровыми инструментами.

Это очень важный вывод для бизнеса: рынок не создается только покупкой оборудования. Если фермер, завод или национальная компания покупают современную технику, но не используют данные, аналитику, телеметрию, интеграцию с ERP, прогнозные модели и ИИ, то вокруг такой техники не возникает полноценная цифровая экосистема. В ряде отраслей Казахстана уже есть дорогие технологические активы, но они работают ниже своего потенциала. Это снижает спрос на ИТ-сервисы, аналитику, сервисное сопровождение, платформы управления и ИИ-решения.

Все это связано с отсутствием культуры корпоративных инноваций. Большинство традиционных компаний не инвестируют в цифровые продукты, даже обладая необходимыми финансовыми ресурсами. Причины отсутствия культуры корпоративных инноваций понятны: недостаток конкурентного давления и успешных примеров внедрения, а также ограниченная практика долгосрочного инвестирования в цифровые решения.

При этом проблема дополняется разрывом между бизнесом, научными разработками и их коммерциализацией: действующая система ограничивает самостоятельное участие предприятий в государственном финансировании опытно-конструкторских работ, а механизм коммерциализации не всегда обеспечивает переход разработок от стадии исследования к промышленному внедрению и масштабированию. В результате часть разработок не находит практического применения, а бюджетные средства не всегда трансформируются в востребованные продукты и технологии.

В Индии программный сектор долгое время сохранял преимущественно сервисную ориентацию: по оценке, приведённой в Национальной политике в области программных продуктов⁹ 2019 года, страна являлась нетто-импортёром программных продуктов. В ответ политика предусмотрела меры по расширению внутреннего спроса на отечественные решения, включая создание реестра индийских программных продуктов с интеграцией в государственную электронную торговую площадку GeM и разработку механизма преференций для них в госзакупках в рамках политики «Make in India». Во Вьетнаме государственный заказ также рассматривается как первый рынок для национальных технологических компаний¹⁰. Государство выступает в роли «первого заказчика» для определенных стратегических технологических продуктов, используя механизмы заказа и оказывая поддержку в практической реализации, стремясь создать первоначальный рынок для вьетнамских технологических предприятий, чтобы они могли усовершенствовать свою продукцию и ускорить коммерциализацию, как итог 44-е место из 139 Глобальный инновационный индекс (GII 2025)¹¹. В Великобритании государственные закупки используются как инструмент внедрения инноваций в приоритетных отраслях: Национальное заявление о политике в сфере закупок 2025 года¹² обязывает заказчиков согласовывать закупки с Промышленной стратегией и поощрять приобретение инновационных решений, формулируя задачи, а не готовые решения. В оборонной сфере не менее 10% бюджета на закупку вооружений и техники ежегодно направляется на новые технологии, а

⁹ https://www.meity.gov.in/static/uploads/2024/02/national_policy_on_software_products-2019.pdf

¹⁰ <https://mst.gov.vn/nha-nuoc-tung-buoc-dong-vai-tro-khach-hang-dau-tien-cho-sa-n-pham-chien-luoc-197260404005043226.htm>

¹¹ <https://www.wipo.int/gii-ranking/en/kazakhstan>

¹²

https://assets.publishing.service.gov.uk/media/67ab330e1a116437c7ed88da/E03274856_National_Procurement_Policy_Statement_Elay.pdf

через программу Contracts for Innovation госорганы размещают полностью финансируемые контракты на разработку решений под свои задачи.

Для Казахстана этот опыт показывает, что государственный и крупный корпоративный спрос может использоваться не только как инструмент закупки готовых решений, но и как механизм формирования рынка для новых отечественных продуктов.

Помимо прямой закупки, системообразующий игрок формирует рынок, открывая доступ к данным и сервисам. Открытие крупными цифровыми платформами и системообразующими компаниями, такими как банками, операторами связи, национальными компаниями — собственными API является условием для продуктовой экосистемы внутри страны.

Сегодня данные и сервисы таких игроков в значительной мере закрыты. Небольшие технологические компании вынуждены создавать решения с нуля вместо того, чтобы встраиваться в уже существующую инфраструктуру.

Мировая практика, в том числе модель открытого банкинга, показывает, что открытие программных интерфейсов не ослабляет позиции крупных игроков, а превращает их в инфраструктурные хабы: вокруг платформы формируется экосистема сторонних сервисов, а сама она получает доступ к новым продуктам и клиентским сценариям без необходимости разрабатывать их самостоятельно.

Для казахстанских разработчиков это снижает издержки выхода на рынок и ускоряет переход от подрядной модели к продуктовой. Таким образом, открытость программных интерфейсов — системное условие роста внутреннего рынка цифровых продуктов и последующего наращивания экспортного потенциала отрасли.

Наличие внутреннего рынка само по себе не гарантирует международного успеха. Сегодня казахстанские ИТ-компании сталкиваются с тем, что в мире мало кто знает о достижениях Казахстана в

ИТ. Также существуют проблемы с ограниченным опытом международных продаж и маркетинга, нехваткой международных партнерств и деловых контактов, сложностями привлечения иностранных инвестиций. Еще одной важной проблемой остается недостаточное соответствие международным стандартам, в том числе в области информационной безопасности и сертификации. В результате компании, обладающие конкурентоспособными решениями, зачастую не имеют необходимых инструментов для выхода на новый рынок и закрепления на нем.

Экспорт ИТ-продуктов требует поэтому иной модели поддержки, чем традиционный товарный экспорт. Для технологической компании важны не только финансовая поддержка и продвижение, но и доступ к потенциальным заказчикам, партнерам и инвесторам, в том числе к отраслевым регуляторам, понимание специфики конкретного рынка, локализация продукта, соответствие международным требованиям и сопровождение сделки от первого контакта до масштабирования. При этом особое значение имеет экспортная готовность малого и среднего ИТ-бизнеса, поскольку именно небольшие технологические компании часто обладают перспективными продуктами, но ограничены в ресурсах и международном опыте.

Одновременно необходимо усилить использование внутреннего рынка как механизма развития отечественных решений. Государство и крупный бизнес могут выступать не только потребителями, но и «первым заказчиком», создавая условия для тестирования и масштабирования конкурентоспособных продуктов. При этом поддержка должна быть ориентирована не на формальное проведение пилотов, а на переход от успешного тестирования к реальному внедрению и масштабированию. Для Казахстана целесообразно выстроить последовательность: определение отраслевой потребности → формирование конкретной задачи → подбор решения → пилотирование → оценка результата → внедрение и масштабирование.

В Сингапуре отраслевые цифровые планы определяют потребности, через платформу Open Innovation Platform¹³ заказчики формулируют задачи и отбирают решения для пилотирования, а успешные решения масштабируются с софинансированием по гранту Productivity Solutions Grant. В Южной Корее Служба государственных закупок сама приобретает инновационные продукты для испытания в госучреждениях, распространяет успешные решения на другие ведомства и организует их пилотирование в зарубежных государственных организациях, связывая первый внутренний заказ с последующим экспортом¹⁴.

Параллельно необходим внешний контур поддержки, обеспечивающий доступ отечественных компаний к зарубежным заказчикам, партнерам и инвесторам, развитие каналов продаж, локализацию и международную сертификацию продуктов.

Особое значение приобретает позиционирование Казахстана как цифрового центра Центральной Азии. Сочетание высокого уровня цифровизации, развитой инфраструктуры, кадрового потенциала и географического положения создает предпосылки для того, чтобы отечественные компании не только экспортировали отдельные продукты и услуги, но и использовали Казахстан как базу для выхода на рынки региона.

Необходима популяризация успешных казахстанских кейсов как внутри страны, так и на международном уровне. Демонстрация успешных примеров внедрения отечественных решений способна повысить доверие бизнеса к казахстанским технологиям и стимулировать формирование новых заказчиков.

Таким образом, задача следующего этапа заключается не только в увеличении объема экспорта ИТ-услуг, а в формировании устойчивой продуктовой модели, при которой отечественные компании получают

¹³ <https://www.developer.tech.gov.sg/guidelines/procurement/open-innovation-platform>

¹⁴ <https://pps.go.kr/kor/content.do?key=00648>

возможность пройти полный путь от первого внутреннего заказчика до международного рынка. Внутреннее доверие к отечественным технологиям становится первым условием масштабирования, а государственная поддержка должна создавать для бизнеса инфраструктуру такого масштабирования, а не подменять собой рыночный спрос.

Для формирования такой модели предлагается выстроить взаимосвязанный комплекс мер по развитию внутреннего спроса на отечественные цифровые продукты, повышению экспортной готовности компаний, продвижению казахстанских решений на зарубежных рынках и созданию условий для их международного масштабирования.

РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРИОРИТЕТУ 2

№	Мероприятие	Участники реализации
2.1	Разработать механизм государственной поддержки предприятий осуществляющий технологическую модернизацию на основе комплексной цифровизации производственных процессов, включая обновление оборудования, развитие периферийной инфраструктуры (датчики, приборы учета, IoT-устройства, промышленные шлюзы и связь), интеграцию данных и программного обеспечения, а также внедрение решений на базе ИИ.	МПС, МИИЦР, институты развития
2.2	Включить в Планы цифровой трансформации государственных органов, государственных юридических лица и субъектов квазигосударственного сектора сведений о потребностях в цифровых решениях в разрезе отраслей.	МИИЦР, ГО, государственные юридические лица, субъекты квазигосударственного сектора
2.3	Внедрить практику формирования предприятиями реального сектора дорожных карт цифровизации для формирования спроса в цифровых продуктах	МПС, МТ, МСХ и другие ГО, предприятия

№	Мероприятие	Участники реализации
2.4	Сформировать единый каталог цифровых решений для отраслей экономики с классификацией по видам экономической деятельности и типовым задачам цифровизации, используемый в качестве основы для закупки цифровых решений и предоставления мер государственной поддержки при приобретении отечественных цифровых продуктов.	МИИЦР, НИЦР, НПП «Атамекен», отечественные ИТ-компании
2.5	Внедрение механизма защиты инвестиций отечественных Tech-компаний, создающих собственные продукты по аналогии с существующей практикой защиты иностранных инвестиций	ГП, МИИЦР, НПП «Атамекен»
2.6	Разработать и запустить программу «Первый заказчик», предусматривающую меры государственной поддержки предприятий, внедряющих отечественные цифровые решения, включая компенсацию части затрат на их приобретение, пилотирование и внедрение.	МИИЦР, МНЭ, НИЦР, НПП «Атамекен»
2.7	Разработать механизм для стимулирования крупных цифровых платформ и эко-систем к открытию собственных API для встраивания продуктов и решений, что позволит платформе стать инфраструктурным хабом для отечественных разработчиков.	МИИЦР, НБ РК, Банки Tech-компаний
2.8	Стимулировать создание отечественными компаниями цифровых продуктов и отраслевых платформ обмена данными, проработать механизм создания консорциумов Tech компаний	МИИЦР, НИЦР, НПП «Атамекен» отечественные компании

№	Мероприятие	Участники реализации
2.9	Обеспечить формирование отраслевых экосистем цифровых решений на базе отечественных разработок путем объединения совместимых продуктов различных разработчиков для решения приоритетных задач отраслей и МСБ, и создания механизмов их интеграции и масштабирования.	МИИЦР, отраслевые государственные органы, НПП «Атамекен», отраслевые ассоциации, отечественные ИТ-компании
2.10	Создать альтернативный механизм допуска субъектов предпринимательства к конкурсам на выполнение опытно-конструкторские работ в ИКТ эквивалентного научной аккредитации.	МНВО, МИИЦР, НПП «Атамекен»
2.11	Обеспечить механизм экспортного сопровождения отечественных цифровых продуктов, имеющих подтвержденное внедрение у казахстанского заказчика, включая подготовку продукта к выходу на внешние рынки, международную сертификацию и продвижение на приоритетных рынках, без распространения экспортных мер на продукты, не имеющие внутреннего внедрения.	МИИЦР, МИД, Астана хаб

06

ПРИОРИТЕТ 3. ПРЕДСКАЗУЕМЫЕ ПРАВИЛА — УСТОЙЧИВЫЙ ТЕСХ-БИЗНЕС

ЦЕЛЬ ПРИОРИТЕТА

Целью приоритета является предсказуемая нормативная среда и разграничение ролей государства, при которых частная Тесх-компания выводит продукт на рынок и масштабирует его.

Казахстанская индустрия цифровых технологий переходит от развития цифровой инфраструктуры к созданию масштабируемой цифровой экономики. При этом отдельные регуляторные, налоговые и закупочные требования могут повышать издержки выхода на рынок и ограничивать масштабирование отечественных продуктов. В этой связи необходимо перейти к риск-ориентированному и адаптивному регулированию, при котором новые решения получают возможность развиваться и проходить рыночную проверку, а ограничения устанавливаются соразмерно возникающим рискам.

Для стратегии развития Тесх-бизнеса это принципиально важно. Если государство будет оценивать успех индустрии цифровых технологий по количеству принятых законов, правил, реестров и требований, то бизнес будет нести огромные издержки, а ресурсы компаний будут направляться на соблюдение постоянно меняющихся требований вместо разработки и масштабирования собственных продуктов.

Поскольку конкурентоспособность Тесх-бизнеса зависит не только от кадров, финансирования и инфраструктуры, но и от предсказуемости регуляторной среды. В отличие от традиционных отраслей,

технологический бизнес развивается значительно быстрее, чем формируются устоявшиеся подходы к его регулированию. Поэтому для компаний особенно важны стабильность требований и возможность заранее понимать правила, по которым будет развиваться рынок.

В Казахстане за последние годы сформирован значительный массив регулирования в сфере цифровизации, данных, информационной безопасности и искусственного интеллекта. Однако его дальнейшее развитие должно учитывать риск регулирования «на опережение», когда новые требования устанавливаются еще до того, как технология или бизнес-модель успевают пройти практическую апробацию. В таких условиях регулирование может не только снижать существующие риски, но и создавать новые барьеры для выхода продуктов на рынок, увеличивать стоимость их разработки и ограничивать появление инновационных решений.

Особое значение имеет качество процедуры подготовки таких норм. К сожалению, складывается практика, когда требования принимаются без полноценного анализа их воздействия на бизнес, в том числе в случаях, когда регулирование существенно меняет условия деятельности компаний, создает новые обязанности или влияет на доступ к рынку. При этом для индустрии цифровых технологий последствия таких решений приносят большие убытки и подрывают их конкурентоспособность.

Международная практика постепенно смещается от модели «принять и забыть» к более гибкому регулированию, основанному на адаптации и обучении. В странах ОЭСР при разработке новых правил всё большее внимание уделяется оценке их влияния на инновации, инвестиции и конкуренцию, а также последующей оценке действующего регулирования. Для новых технологий применяются регуляторные песочницы и экспериментальные режимы, позволяющие протестировать решения и подходы до их распространения на весь рынок. В ЕС Регламентом об

искусственном интеллекте (в редакции 2026 года)¹⁵ предусмотрено создание национальных регуляторных песочниц и песочницы на уровне ЕС для тестирования ИИ-систем, а в сентябре 2026 года Еврокомиссия предложила общую рамку ЕС для регуляторных песочниц в сферах, не охваченных действующим законодательством^{16,17}

Для Казахстана это означает необходимость повысить качество регуляторного цикла. В первую очередь следует сокращать перечень оснований и исключений, позволяющих принимать нормы без полноценного АРВ, если они затрагивают условия ведения бизнеса, инвестиции, конкуренцию или доступ на рынок. При этом в рамках АРВ должно оцениваться не только прямые финансовые издержки, но и влияние регулирования на инновации, МСБ, инвестиционную привлекательность и экспорт.

Одновременно необходимо пересмотреть саму институциональную модель проведения АРВ. В настоящее время оценку регулирующего воздействия проводит государственный орган - разработчик соответствующего проекта, а в случае несогласия с результатами НПП «Атамекен» может подготовить альтернативную оценку. При такой модели обе стороны объективно находятся в позиции участников процесса принятия решения: государственный орган заинтересован в обосновании предлагаемого регулирования, а НПП «Атамекен» с позиции защиты бизнеса. Это ограничивает независимость самой процедуры оценки.

В этой связи целесообразно рассмотреть возможность передачи проведения АРВ независимым специализированным институтам и отраслевыми ассоциациями, по аналогии с другими видами профессиональной экспертизы - научной, антикоррупционной, экономической и иной. Такой подход позволит разделить разработку НПА

¹⁵ <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2026/1744/oj/eng>

¹⁶ <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-12971-2026-INIT/en/pdf>.

¹⁷ https://www.oecd.org/en/publications/regulatory-sandbox-toolkit_de36fa62-en.html

и независимую оценку их последствий, обеспечит объективность вводимого регулирования.

Сегодня в сфере цифровизации действует более 19 отраслевых ассоциаций и клубов, которые каждый по отдельности направляет свои рекомендации и предложения в уполномоченные государственные органы и государство получает набор несогласованных писем. Слияние ассоциаций не является предметом настоящей Стратегической повестки. Необходима постоянная координационная площадка отраслевых объединений Tech-бизнеса, на которой ассоциации и профессиональные сообщества формируют согласованную позицию по проектам нормативных правовых актов, стандартам и иным решениям, затрагивающим отрасль.

Такая площадка не подменяет НПП «Атамекен» и не дублирует Общественный совет. Её задача собрать мнение компаний, оформить рекомендации и обеспечить их рассмотрение уполномоченными органами при подготовке регулирования и стандартов. Для государства это один вход для отраслевой позиции, для компании возможность влиять на правило до его принятия, а не адаптироваться к нему после факта.

Для быстро развивающихся технологий такой подход целесообразно дополнять экспериментальными режимами, переходными периодами с последующей оценкой эффективности принятых норм.

Жёсткое нормотворчество не должно опережать практику. Если требование к ИИ или обороту данных фиксируется в законе до того, как технология и бизнес-модель прошли рыночную проверку, компания несёт издержки на соблюдение нормы, а не на продукт. Для сфер, которые ещё не устоялись, государство переходит от издания новых нормативных правовых актов к стандартам и иным инструментам мягкого регулирования. Стандарт задаёт понятное правило для разработчика и заказчика, допускает уточнение по мере накопления практики и не закрывает доступ на рынок.

В первую очередь необходимы национальные стандарты в сфере ИИ и управлению данными: качество и разметка данных, прослеживаемость решения, безопасная конфигурация, обмен данными между участниками рынка. Такие стандарты формируются с участием предпринимательского сообщества и применяются добровольно либо через закупки и каталог отечественных продуктов. Нормативный правовой акт вводится только после апробации требования и оценки его влияния на отрасль.

Для масштабирования продуктов за пределами внутреннего рынка этого недостаточно. Различия в подходах государств Центральной Азии к регулированию искусственного интеллекта и данных повышают стоимость интеграции и повторного вывода одного и того же продукта. Участие представителей Tech-бизнеса Казахстана в разработке и гармонизации Этического кодекса в сфере ИИ для государств Центральной Азии создаёт общую мягкую рамку: выравнивает базовые требования, не подменяя национальное законодательство, и упрощает взаимную интеграцию отечественных решений. Для государства это инструмент согласования политики без преждевременного ужесточения законов, для компании — предсказуемые правила выхода на региональный рынок.

Предсказуемость регулирования, в свою очередь, напрямую связана с формированием конкурентного рынка. Если государство одновременно выступает регулятором, заказчиком и разработчиком прикладных цифровых решений, и владельцем данных, частный бизнес оказывается в менее устойчивом положении: компания инвестирует в разработку продукта, одновременно сталкиваясь с риском того, что аналогичное решение будет скопировано государственным или квазигосударственным субъектом.

Поэтому следующий шаг должен заключаться в четком разграничении функций государства и рынка. Государство формирует базовые условия цифровой экономики - инфраструктуру, архитектуру, стандарты, механизмы идентификации и обмена данными, требования безопасности и правила доступа к государственным ресурсам. Разработка прикладных

цифровых продуктов и их коммерциализация должны преимущественно оставаться сферой частного бизнеса и осуществляться на конкурентной основе.

Этот конфликт проявляется и внутри самого цифрового контура государства. Политика, данные, создание платформы «цифрового правительства», развитие eGov, заказ прикладных сервисов и проверка решений на кибербезопасность сосредоточены в уполномоченном органе МИИЦР, а АО НИТ как оператор цифровой инфраструктуры «Цифрового правительства» является основным исполнителем большинства задач. Тем самым Tech-компания не получают равного доступа к инфраструктуре, а оценка безопасности не отделена от заказчика и исполнителя. Такая же ситуация, складывается и в других государственных органах. Например, Центр развития трудовых ресурсов выпускает продукты, дублируя то, что существует на рынке: облачная бухгалтерия, кадровый учет и другие системы для предприятий. Целесообразно разграничить эти функции, исключив совмещение роли заказчика, оператора платформы и контролёра безопасности.

В Эстонии X-Road создает базовую инфраструктуру защищенного обмена данными, на которой могут развиваться различные государственные и частные сервисы¹⁸. В Индии формируют элементы цифровой общественной инфраструктуры: государство и созданные по его инициативе некоммерческие операторы задают открытые стандарты и правила доступа, а частные компании создают поверх них собственные продукты и бизнес-модели¹⁹.

Для Казахстана это означает необходимость переосмысления и реформатирования, заложенного в Предпринимательском кодексе Республики Казахстан, принципа «Yellow Pages Rules» - не только через

¹⁸ <https://www.riigiteataja.ee/et/akt/106082019017?leiaKehtiv>

¹⁹

<https://dea.gov.in/sites/default/files/Report%20of%20Indias%20G20%20Task%20Force%20on%20Digital%20Public%20Infrastructure.pdf>

пересмотр уже существующих видов деятельности государства, но и через недопущение необоснованного расширения государственного присутствия в цифровой сфере посредством закрепления в законах различных операторов, платформ и специализированных организаций там, где соответствующие функции способен выполнять конкурентный рынок.

Таким образом формирования такой среды предлагается реализовать взаимосвязанный комплекс мер по повышению качества нормотворчества, сокращению оснований для принятия цифровых норм без полноценной АРВ регулирующего воздействия, развитию адаптивного регулирования, ограничению необоснованного государственного присутствия на конкурентных цифровых рынках и использованию государственного спроса для масштабирования частных технологических решений.

РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРИОРИТЕТУ 3

№	Мероприятие	Участники реализации
3.1	Обеспечить проведение анализа регуляторного воздействия по проектам нормативных правовых актов, затрагивающим деятельность субъектов технологического предпринимательства в сфере цифровизации, независимо от субъекта законодательной инициативы.	МНЭ, МИИЦР, МЮ, АЗРК, НПП «Атамекен»
3.2	Ввести мораторий на новые обременительные требования для Tech-компаний без оценки регуляторного воздействия	МЮ, МНЭ, МИИЦР

№	Мероприятие	Участники реализации
3.3	Создать координационную площадку отраслевых объединений Tech-бизнеса для формирования согласованной позиции и рекомендаций по проектам НПА, стандартам в сфере искусственного интеллекта и данных и иным решениям, затрагивающим отрасль, с обязательным рассмотрением таких рекомендаций уполномоченными органами	МИИЦР, TechnoWomen, отраслевые бизнес-ассоциации
3.4	Обеспечить обязательное опубликование на портале «Открытые НПА» полных текстов проектов нормативных правовых актов, затрагивающих деятельность субъектов технологического предпринимательства в сфере цифровизации, с обеспечением возможности представления предложений предпринимательским сообществом	МЮ, МКС, МИИЦР
3.5	Разграничить функции государства и рынка: за государством закрепить методологию, архитектуру и управление цифровыми проектами, а разработку, внедрение и сопровождение цифровых решений передать рынку.	МИИЦР, НИТ, ГО, субъекты квазигосударственного сектора
3.6	Обеспечить прозрачность предоставления доступа к вычислительным ресурсам государственной платформы искусственного интеллекта, включая опубликование сведений о наличии свободных мощностей, условиях и порядке предоставления доступа, критериях приоритизации заявок и результатах их рассмотрения.	МИИЦР, международный центр ИИ «Alem.AI»
3.7	Закрепить в Правилах интеграции цифровых объектов «цифрового правительства» методику расчета и утверждения тарифов, показатели SLA, ответственность оператора и открытый порядок принятия и обжалования решений	МИИЦР, НИТ

№	Мероприятие	Участники реализации
3.8	Проработать механизм субсидирования стоимости испытаний на кибербезопасность для МСБ и стартапов. Закрепить критерии отбора, размер субсидии, предельную сумму и порядок ее предоставления.	МИИЦР, КНБ, ГТС
3.9	Провести ревизию законодательных актов на предмет исключения у лиц, определённых законами ИТ-функций, представленных на конкурентном рынке, с внесением изменений в перечень видов деятельности, осуществляемых государственными предприятиями, юридическими лицами, более пятидесяти процентов акций (долей участия в уставном капитале) которых принадлежат государству, и аффилированными с ними лицам.	АРЗК, МИИЦР
3.10	Установить специальный порядок реализации цифровых проектов ГЧП с применением механизма Fast-track, предусматривающего ускоренную оценку и согласование проектов, типовые договоры и упрощенную экспертизу проектов без бюджетных выплат, при сохранении исключительных прав на прикладные решения за частным партнером.	МНЭ, МИИЦР, МЮ
3.11	Обеспечить разработку национальных стандартов в сфере ИИ и данных и закрепить принцип, в соответствии с которым требования к ещё не апробированным технологиям и бизнес-моделям вводятся сначала стандартами и экспериментальными режимами, а нормативные правовые акты после оценки практики и анализа регуляторного воздействия	МИИЦР, МЮ, НИРЦ

№	Мероприятие	Участники реализации
3.12	Разработать Этический кодекс в сфере ИИ для государств Центральной Азии как инструмента мягкого регулирования, направленного на сближение подходов к регулированию и упрощение взаимной интеграции цифровых продуктов	МИИЦР, TechnoWomen
3.13	Провести пересмотр функций в цепочке «министерство — оператор» в целях исключения совмещения формирования политики, создания платформ, заказа прикладных сервисов и контроля кибербезопасности.	МНЭ, АСпиР, МИИЦР

07

ПРИОРИТЕТ 4. ИЗМЕРИМОСТЬ ТЕСН-БИЗНЕСА – КАРТИНА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

ЦЕЛЬ ПРИОРИТЕТА

Целью приоритета является модернизация подходов к оценке вклада ИТ отрасли в экономическое развитие страны.

Эффективное управление развитием ИИ-индустрии требует достоверного понимания того, какой вклад цифровые технологии создают в экономике. Сегодня статистика в основном позволяет оценивать ИКТ как отдельный сектор, однако этого недостаточно для понимания реального масштаба цифровой экономики. Цифровые технологии все глубже интегрируются в финансовые услуги, торговлю, транспорт, промышленность, образование, здравоохранение, государственное управление и другие сферы, и значительная часть создаваемой ими экономической ценности формируется уже за пределами самого ИКТ-сектора.

Поэтому задача заключается не только в уточнении показателей ИИ-индустрии, но и в формировании более полной картины цифровой экономики - от производства цифровых товаров и услуг до их использования в традиционных отраслях. Это позволит одновременно оценивать состояние отечественного Tech-бизнеса, масштаб распространения цифровых технологий и их влияние на экономический рост.

Конкретным инструментом для решения этой задачи может стать международная методика измерения цифровой экономики, разработанная Азиатским банком развития (далее - АБР). В отличие от

подхода, при котором цифровая экономика рассматривается преимущественно через показатели самого ИКТ-сектора, методика АБР позволяет учитывать взаимосвязи цифрового сектора с остальной экономикой. В частности, она показывает, какая часть экономической деятельности других отраслей связана с использованием цифровых товаров и услуг, а также какую продукцию других отраслей, в свою очередь, потребляет сам цифровой сектор. Основой для такого анализа служат таблицы «затраты–выпуск» – статистический инструмент, позволяющий увидеть межотраслевые связи и движение товаров и услуг внутри экономики. Важным преимуществом является то, что данная методика уже применялась к Казахстану. Казахстан вошел в число 16 экономик, исследованных АБР, наряду с США, Японией, Германией, Индией, Индонезией, Малайзией, Республикой Корея и другими странами. Таким образом, существует не только теоретическая международная модель, но и ее расчет на основе данных Казахстана, который позволяет оценить структуру цифровой экономики страны и сопоставить ее с другими экономиками.

Результаты этого исследования позволяют по-новому посмотреть на развитие цифровой экономики Казахстана. По оценке АБР, ее объем составлял 3,7% ВВП в 2001 году и 2,4% ВВП в 2018 году. При этом в абсолютном выражении цифровая экономика Казахстана выросла более чем на 16% в год – быстрее, чем в любой другой из 16 рассмотренных экономик. Однако экономика страны в целом росла еще более высокими темпами, поэтому доля цифровой экономики в ВВП снижалась. Это показывает, что сама по себе динамика доли цифровой экономики в ВВП не может рассматриваться изолированно от общей динамики экономики.

Одновременно исследование показывает важную особенность структуры цифровой экономики Казахстана: значительная ее часть сосредоточена в телекоммуникациях, тогда как страна в большей степени выступает потребителем цифровой добавленной стоимости, чем ее поставщиком для других отраслей. Иными словами, отечественная

экономика уже активно использует цифровые технологии, однако потенциал создания собственных цифровых продуктов и решений для других секторов остается значительным.

При этом именно анализ цифровизации традиционных отраслей показывает более динамичную картину. Финансовые и страховые услуги, транспорт, образование, реклама, туризм, медиа и другие отрасли все в большей степени зависят от цифровых технологий. По данным исследования АБР, вклад цифровизации в этих секторах Казахстана рос одними из наиболее высоких темпов среди рассмотренных экономик. Особенно значительным является потенциал финансового сектора: международные сопоставления показывают, что вклад цифровизации финансовых услуг в отдельных странах значительно превышает вклад узкого ИКТ-сектора.

Это означает, что оценивать развитие цифровой экономики только по доле ИКТ в ВВП недостаточно. Индустрия цифровых технологий и цифровизация экономики - связанные, но не идентичные показатели. Первая показывает способность страны производить цифровые товары и услуги, вторая - насколько широко эти технологии используются в экономике и какую дополнительную стоимость они создают.

В этой связи целесообразно перейти к трехуровневой модели измерения цифровой экономики:

ТРЕХУРОВНЕВАЯ МОДЕЛЬ ИЗМЕРЕНИЯ

- 1. Цифровой сектор.** непосредственно производство базовых цифровых товаров и услуг. К нему относятся производство компьютерного оборудования и микроэлектроники, разработка программного обеспечения и консалтинг, телекоммуникации и другие специализированные цифровые услуги.
- 2. Цифровая экономика.** виды экономической деятельности, которые непосредственно основаны на цифровых технологиях и не могли бы существовать в нынешнем виде без цифровой инфраструктуры. Сюда

относятся цифровые платформы и экосистемы, электронная коммерция и онлайн-транзакции, платформенная занятость и другие цифровые бизнес-модели.

3. Цифровизированная экономика. использование цифровых технологий в традиционных секторах экономики и повседневной деятельности. Это включает автоматизацию производств, интернет вещей, проникновение цифровых технологий в бизнес - процессы отраслей экономики.

Такое разграничение позволяет получить две взаимодополняющие составляющие. С одной стороны, можно оценить масштаб и динамику самого технологического предпринимательства - количество компаний, объем производства цифровых товаров и услуг, занятость, экспорт и инвестиции. С другой - увидеть эффект цифровизации для всей экономики и определить отрасли, в которых цифровые технологии создают наибольшую дополнительную стоимость и формируют спрос на отечественные решения.

Китай законодательно разграничивает производство цифровых товаров и услуг и их использование в традиционных отраслях. Национальное статистическое бюро утвердило официальную классификацию цифровой экономики, в которой отдельно выделены ключевые отрасли (цифровая индустриализация) и цифровизация традиционных секторов. Государственная статистика публикует узкий показатель самого цифрового сектора. Расширенную оценку вклада цифровых технологий в остальные отрасли ведёт Китайская академия информационно-коммуникационных технологий на основе таблиц «затраты–выпуск»; эта методика включена в инструментарий G20 по измерению цифровой экономики. Основной объём цифровой ценности

формируется уже не в ИКТ-секторе, а в отраслях, использующих цифровые технологии²⁰.

Для практического применения такого подхода необходимо совершенствовать статистическую базу. Одним из ключевых показателей предлагается использовать долю ИКТ в промежуточном потреблении частного сектора. Базовое значение этого показателя составляет 1,9%. Его необходимо ежегодно рассчитывать и публиковать БНС, чтобы отслеживать, насколько активно бизнес использует цифровые технологии и как этот показатель меняется со временем. Сопоставление с международными показателями позволит оценивать положение Казахстана в сравнении с другими странами.

Одновременно важно измерять не только объем цифровизации, но и то, превращается ли она в экономический результат для отечественного Tech-бизнеса. Для этого целесообразно отслеживать путь цифрового решения от разработки и пилотирования до фактического внедрения, закупки и масштабирования, а также долю казахстанских компаний в закупках цифровых решений корпоративным сектором. Такие показатели позволят увидеть, насколько внутренний спрос становится источником роста отечественных ИТ-компаний и какие решения получают устойчивое рыночное применение.

Ключевым статистическим инструментом для дальнейшего развития этой системы должны стать регулярно обновляемые таблицы «затраты–выпуск». Их использование позволит определить, какие отрасли являются основными потребителями цифровых товаров и услуг, насколько глубоко цифровые технологии интегрированы в производственные цепочки и в каких секторах формируется наибольший потенциал для роста отечественной индустрии цифровых технологий.

²⁰ https://www.gov.cn/gongbao/content/2021/content_5625996.htm

Таким образом, развитие статистики должно идти от учета самого цифрового сектора к измерению цифровой экономики и цифровизации экономики в целом. Такой подход позволит избежать ситуации, когда рост ИИ-индустрии оценивается отдельно от тех изменений, которые цифровые технологии создают в других секторах.

В результате появится возможность увидеть полный путь создания цифровой ценности: от компании, создающей технологический продукт, к его внедрению в конкретной отрасли и далее к экономическому эффекту от его использования. Это позволит объективнее оценивать результаты цифровизации, выявлять наиболее перспективные направления для развития отечественных Tech-компаний и сопоставлять динамику Казахстана с международными показателями.

Для формирования такой системы предлагается реализовать комплекс мер по совершенствованию статистического учета индустрии цифровых технологий и цифровой экономики, внедрению международного подхода к измерению цифровой экономики, регулярному обновлению таблиц «затраты-выпуск», формированию показателей цифровизации отраслей и мониторингу фактического применения отечественных цифровых решений.

Такой подход имеет значение и для оценки государственных мер поддержки. Если сегодня эффективность отдельных инструментов может оцениваться количеством участников программы, проведенных пилотов или созданных решений, то в дальнейшем необходимо отслеживать их движение по всей цепочке: разработка → пилотирование → закупка → масштабирование → экономический эффект. Именно такая система позволит понять, какие меры действительно формируют устойчивый спрос на отечественные продукты, а какие не приводят к дальнейшему внедрению.

В результате статистика и переосмысление вклада цифровизации должны стать не только инструментом отчетности, но и основой для принятия решений по всей Повестке. Данные о структуре спроса позволяют

определять перспективные направления поддержки, выявлять отрасли с низким уровнем цифровизации, оценивать эффективность государственных и квазигосударственных закупок и видеть, где существует потенциал для отечественных технологических компаний. В свою очередь, сопоставимость с международными методиками позволит оценивать позицию Казахстана не только по масштабу ИКТ-сектора, но и по глубине цифровизации экономики.

РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРИОРИТЕТУ 4

№	Мероприятие	Участники реализации
4.1	Пересмотреть классификацию видов экономической деятельности в сфере ИКТ с выделением продуктовой и сервисной моделей бизнеса и компаний, а также с учетом индустрии цифровых технологий	БНС, МИИЦР, МНЭ
4.2	Обеспечить переход на использование административных источников данных при формировании статистических показателей отрасли информационно-коммуникационных технологий с охватом субъектов малого предпринимательства, включая определение состава передаваемых данных и порядка их предоставления, а также регулярное (не реже одного раза в 3–5 лет) обновление национальной таблицы «затраты–выпуск» с детализацией цифровых видов деятельности	БНС, МИИЦР, МФ, НБ
4.3	Внедрить измерения эффекта внедрения цифровых решений в отраслях экономики вне сектора информационно-коммуникационных технологий на основе цифровых таблиц ресурсов и использования, с приоритетным охватом на первом этапе финансового и страхового сектора, транспорта и образования как отраслей с наибольшим подтвержденным потенциалом цифровизации, и последующим поэтапным расширением на остальные отрасли	БНС, МИИЦР, МНЭ

№	Мероприятие	Участники реализации
4.4	Обеспечить учёт закупок цифровых решений государственными органами и субъектами квазигосударственного сектора в разрезе отечественных и иностранных решений, а также в разрезе типа решения (готовый продукт, платформенное решение, интеграционные услуги)	МФ, МИИЦР, субъекты квазигосударственного сектора
4.5	Обеспечить учёт внедрения отечественных цифровых решений и результатов пилотных внедрений, включая долю пилотных внедрений, завершившихся закупкой либо долгосрочным контрактом, с привязкой показателей к целевым ориентирам Стратегии Digital Qazaqstan (число стартапов-«единорогов», охват программами цифровизации субъектов МСБ) и с отдельным учётом пилотов, реализованных при участии институтов развития и организаций гражданского общества	МИИЦР, НИЦР, МФ
4.6	Обеспечить регулярное (на ежегодной основе) опубликование сводных показателей развития технологического бизнеса и цифровизации экономики на основе данных статистического наблюдения, учёта закупок и учёта внедрений, с раздельной публикацией показателя узкого ИКТ-сектора и показателя цифровизированной экономики (по отраслям вне ИКТ), а также соотношения роли отрасли как поставщика и как потребителя цифровой добавленной стоимости	МИИЦР, БНС, МФ
4.7	Актуализировать национальной таблицы «затраты–выпуск» с выделением цифровых видов деятельности, позволяющей проследить, как цифровые товары и услуги используются другими отраслями экономики	БНС, МИИЦР, МНЭ

№	Мероприятие	Участники реализации
4.8	Ввести отдельный расчёт эффекта цифровизации для отраслей, наиболее подверженных цифровой трансформации, но не относящихся к ИКТ-сектору (финансовые и страховые услуги, транспорт, образование, реклама и маркетинг, туристические услуги, издательская деятельность и медиа), с приоритетным вниманием к финансовому сектору	БНС, МИИЦР, МНЭ, НБ
4.9	Ввести раздельный учёт роли ИКТ-сектора как поставщика цифровых решений другим отраслям экономики и как потребителя импортных цифровых товаров и услуг, с публикацией соответствующего соотношения на ежегодной основе	БНС, МИИЦР
4.10	Провести пилотный расчёт вклада цифровой экономики Казахстана в ВВП по международной методике на основе таблиц «затраты–выпуск», применявшейся Азиатским банком развития, с последующим сопоставлением результатов с действующей национальной методикой и решением о целесообразности её частичного внедрения	МИИЦР, БНС, НИЦР
4.11	Разработать учёта и статистической оценки экспорта IT-услуг: гармонизировать данных таможенной статистики, платёжного баланса и отчётности Астана хаб в рамках единой методики, а также раздельный учёт экспорта по способам поставки услуг (трансграничная поставка, коммерческое присутствие за рубежом, перемещение физических лиц) в соответствии с международной классификацией способов торговли услугами (ГАТС/ЕВОПС)	МФ, НБ, МИИЦР, БНС, Астана хаб

08

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Казахстан выходит на новый уровень цифрового развития, в котором ключевым результатом становится уже не сама цифровизация, а ее экономический и технологический эффект. Созданная цифровая инфраструктура, накопленные компетенции и развитие государственных цифровых сервисов формируют необходимую основу для дальнейшего роста. Следующий шаг - превратить эту основу в устойчивую экосистему, в которой отечественные Tech-компании создают конкурентоспособные продукты, получают спрос на внутреннем рынке, масштабируются и выходят на международные рынки.

Именно на достижение такого результата направлена стратегическая цель Стратегической повестки - к 2029 году сделать Казахстан страной сильных Tech-компаний.

В этом контексте развитие Tech-бизнеса становится одним из ключевых элементов реализации целей Digital Qazaqstan. Сильная ИИ-индустрия позволяет не только обеспечивать цифровизацию других отраслей, но и создавать самостоятельную экономическую ценность - через развитие собственных продуктов и технологий, повышение производительности, создание высококвалифицированных рабочих мест и рост экспорта.

Предложенные в Стратегической повестке четыре приоритета формируют единую систему. Сильные кадры создают технологические решения и обеспечивают способность экономики ими пользоваться. Внутреннее доверие формирует условия для появления первых заказчиков, накопления опыта и последующего экспортного роста. Предсказуемые правила создают среду, в которой компании могут

планировать развитие, инвестировать в собственные продукты и конкурировать за спрос. Измеримость технологического бизнеса позволяет видеть результат этих процессов и оценивать вклад цифровых технологий не только в развитие самой индустрии цифровых технологий, но и в экономику в целом.

При таком подходе меняется и понимание роли участников цифровой экономики. Государство, бизнес и общество становятся взаимосвязанными элементами одной экосистемы: государственная политика формирует общие условия и инфраструктурную основу, бизнес создает и масштабирует технологические решения, а внутренний и внешний рынок определяет их востребованность и конкурентоспособность. В результате государственный и корпоративный спрос могут становиться точкой роста для отечественных разработчиков, а успешные решения - переходить от отдельных внедрений к масштабному применению и экспорту.

Таким образом, Стратегическая повестка задает переход от цифровизации как процесса к цифровой экономике как результату - от преимущественного использования технологий к их созданию, коммерциализации и масштабированию. Итогом этого перехода должно стать новое качество цифровой экономики Казахстана - страны, в которой сильные Tech-компании способны создавать востребованные продукты, успешно развиваться на внутреннем рынке и конкурировать на глобальном уровне.

ИТОГ

Стратегическая повестка задаёт переход от цифровизации как процесса к цифровой экономике как результату — от преимущественного использования технологий к их созданию, коммерциализации и масштабированию.

09

ИСТОЧНИКИ

Ссылки приведены в порядке упоминания в тексте Стратегической повестки.

1. https://stat.gov.kz/ru/industries/economy/national-accounts/publications/509782/?utm_source
2. <https://adilet.zan.kz/rus/docs/U2600001311>
3. <https://stat.gov.kz/ru/industries/business-statistics/stat-service/>
4. https://cisr.mit.edu/publication/2025_1001_BizModelsAIEra_WeillSebastianWoernerBenedict
5. <https://mitsloan.mit.edu/ideas-made-to-matter/how-digital-business-models-are-evolving-age-agentic-ai>
6. <https://www.gov.uk/government/publications/ai-skills-boost-explainer>
7. <https://www.mddi.gov.sg/newsroom/national-ai-impact-programme--empowering-enterprises-and-workers-to-transform-with-ai/>
8. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32022D2481>
9. https://www.meity.gov.in/static/uploads/2024/02/national_policy_on_software_products-2019.pdf
10. <https://mst.gov.vn/nha-nuoc-tung-buoc-dong-vai-tro-khach-hang-dau-tien-cho-sa-n-pham-chien-luoc-197260404005043226.htm>
11. <https://www.wipo.int/gii-ranking/en/kazakhstan>
12. https://assets.publishing.service.gov.uk/media/67ab330e1a116437c7ed88da/E03274856_National_Procurement_Policy_Statement_Elay.pdf
13. <https://www.developer.tech.gov.sg/guidelines/procurement/open-innovation-platform>
14. <https://pps.go.kr/kor/content.do?key=00648>
15. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2026/1744/oj/eng>
16. <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-12971-2026-INIT/en/pdf>
17. https://www.oecd.org/en/publications/regulatory-sandbox-toolkit_de36fa62-en.html
18. <https://www.riigiteataja.ee/et/akt/106082019017?leiaKehtiv>
19. <https://dea.gov.in/sites/default/files/Report%20of%20Indias%20G20%20Task%20Force%20on%20Digital%20Public%20Infrastructure.pdf>
20. https://www.gov.cn/gongbao/content/2021/content_5625996.htm

Сделаем Казахстан страной сильных Tech-компаний

*Стратегическая повестка развития Tech-бизнеса
Республики Казахстан до 2029 года*

РАЗРАБОТЧИК



ПРИ ПОДДЕРЖКЕ



CENTER FOR INTERNATIONAL
PRIVATE ENTERPRISE

© 2026 НО «TechnoWomen». Все права защищены.

Настоящий документ является объектом авторского права, принадлежащего некоммерческой организации «TechnoWomen». Использование материалов полностью или частично допускается только с письменного согласия правообладателя и при указании источника.

АСТАНА · 2026