

ISSN: 1991-3494 (Print)  
ISSN: 2518-1467 (Online)

**SCIENTIFIC JOURNAL OF  
PEDAGOGY AND ECONOMICS**

**№1  
2026**

ISSN 2518-1467 (Online),  
ISSN 1991-3494 (Print)



CENTRAL ASIAN ACADEMIC  
RESEARCH CENTER



# SCIENTIFIC JOURNAL OF PEDAGOGY AND ECONOMICS

PUBLISHED SINCE 1944

# 1 (419)

*January – February 2026*

---

ALMATY, 2026

---

**EDITOR-IN-CHIEF:**

**ABYLKASSIMOVA Alma Yesimbekovna**, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Academician of Central Asian Academic Research Center, Director of the Center for the Development of Pedagogical Education, Head of the Department of Methods of Teaching Mathematics, Physics and Computer Science at Abai KazNPU (Almaty, Kazakhstan), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57191275199>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/2076124>.

**DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF:**

**SEMBIEVA Lyazzat Myktybekovna**, Doctor of Economics, Professor of the Eurasian National University (Astana, Kazakhstan), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57194226348>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/38875302>.

**EDITORIAL BOARD:**

**RICHELLE Marynowski**, PhD in Education, Professor, Faculty of Education, University of Lethbridge, (Alberta, Canada), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57070452800>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/16130920>.

**SHISHOV Sergey Evgenievich**, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Head of the Department of Pedagogy and Psychology of Professional Education, Moscow State University of Technology and Management named after K. Razumovsky (Moscow, Russia), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57191518233>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/2443966>.

**ABILDINA Saltanat Kuatovna**, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Head of the Department of Pedagogy, Karaganda University named after E.A. Buketov (Karaganda, Kazakhstan), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56128026400>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/4131549>.

**RYZHAKOV Mikhail Viktorovich**, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Academician of the Russian Academy of Education, Editor-in-Chief of the journal "Standards and Monitoring in Education" (Moscow, Russia), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=6602245542>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/13675462>.

**BULATBAEVA Kulzhanat Nurymzhanovna**, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Chief Researcher of the National Academy of Education named after Y. Altynsarin (Astana, Kazakhstan), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57202195074>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/40173122>.

**PETR Hájek**, PhD, Unicorn University, Associate Professor, Department of Finance, (Prague, Czech Republic), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=35726855800>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/672404>.

**JUMAN Jappar**, Doctor of Economics, Professor, Honorary Academician of Central Asian Academic Research Center, Honored Worker of Kazakhstan, Director of the Center for International Applied Research Al-Farabi Kazakh National University (Almaty, Kazakhstan), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=59238481900>; <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56658765400>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/60977874>.

**LUKYANENKO Irina Grigorievna**, Doctor of Economics, Professor, Head of Department of the National University of Kyiv-Mohyla Academy (Kyiv, Ukraine), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57189348551>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/939510>.

**YESIMZHANOVA Saira Rafihevna**, Doctor of Economics, Professor of the University of International Business (Almaty, Kazakhstan), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56499485500>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/45951098>.

---

**Scientific Journal of Pedagogy and Economics**

**ISSN 2518-1467 (Online),**

**ISSN 1991-3494 (Print).**

**Owner:** «Central Asian Academic Research Center» LLP (Almaty).

The certificate of registration of a periodical printed publication in the Committee of information of the Ministry of Information and Communications of the Republic of Kazakhstan

**№ KZ50VPY00121155**, issued on 05.06.2025

Thematic focus: «*publication of the results of new achievements in the field of fundamental sciences*»

**Periodicity:** 6 times a year.

<http://www.bulletin-science.kz/index.php/en/>

© «Central Asian Academic Research CenterB» LLP, 2026



**БАС РЕДАКТОР:**

**ӘБІЛҚАСЫМОВА Алма Есімбекқызы**, педагогика ғылымдарының докторы, профессор, ҚР ҰҒА академигі, Педагогикалық білім беруді дамыту орталығының директоры, Абай атындағы ҚазҰПУ математика, физика және информатиканы оқыту әдістемесі кафедрасының меңгерушісі (Алматы, Қазақстан), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57191275199>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/2076124>.

**БАС РЕДАКТОРДЫҢ ОРЫНБАСАРЫ:**

**СЕМБИЕВА Ләззат Мықтыбекқызы**, экономика ғылымдарының докторы, Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университетінің профессоры (Астана, Қазақстан), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57194226348>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/38875302>.

**РЕДАКЦИЯ АЛҚАСЫ:**

**РИШЕЛЬ Мариновски**, білім беру саласындағы PhD, Летбридж университеті педагогика факультетінің профессоры, (Альберта, Канада), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57070452800>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/16130920>.

**ШИШОВ Сергей Евгеньевич**, педагогика ғылымдарының докторы, профессор, К. Разумовский атындағы Мәскеу мемлекеттік технологиялар және басқару университетінің кәсіби білім беру педагогикасы және психологиясы кафедрасының меңгерушісі (Мәскеу, Ресей), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57191518233>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/2443966>.

**ӘБІЛДИНА Салтанат Қуатқызы**, педагогика ғылымдарының докторы, профессор, Е.А. Бөкетов атындағы Қарағанды университетінің педагогика кафедрасының меңгерушісі (Қарағанды, Қазақстан), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56128026400>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/4131549>.

**РЫЖАКОВ Михаил Викторович**, педагогика ғылымдарының докторы, профессор, Ресей білім академиясының академигі, «Білім берудегі стандарттар мен мониторинг» журналының бас редакторы (Мәскеу, Ресей), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=6602245542>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/13675462>.

**БОЛАТБАЕВА Күлжанат Нұрымжанқызы**, педагогика ғылымдарының докторы, профессор, Ы.Алтынсарин атындағы Ұлттық білім академиясының бас ғылыми қызметкері (Астана, Қазақстан), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57202195074>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/40173122>.

**ПЕТР Хайек**, PhD, Юникорн университеті, Қаржы департаментінің қауымдастырылған профессоры (Прага, Чехия), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=35726855800>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/672404>.

**ЖҰМАН Жаппар**, экономика ғылымдарының докторы, профессор, Қазақстанның Еңбек сіңірген қайраткері, ҚР ҰҒА құрметті академигі, әл-Фараби атындағы Қазақ ұлттық университетінің Халықаралық қолданбалы зерттеулер орталығының директоры (Алматы, Қазақстан). <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=59238481900>; <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56658765400>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/60977874>.

**ЛУКЪЯНЕНКО Ирина Григорьевна**, экономика ғылымдарының докторы, профессор, «Киево-Могилянская академия» ұлттық университеті кафедрасының меңгерушісі (Киев, Украина), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57189348551>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/939510>.

**ЕСІМЖАНОВА Сайра Рафиққызы**, экономика ғылымдарының докторы, Халықаралық бизнес университетінің профессоры (Алматы, Қазақстан), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56499485500>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/45951098>.

Scientific Journal of Pedagogy and Economics

ISSN 2518-1467 (Online),

ISSN 1991-3494 (Print).

Меншіккенуші: «Орталық Азия академиялық ғылыми орталығы» ЖШС (Алматы қ.).

Қазақстан Республикасының Ақпарат және коммуникациялар министрлігінің Ақпарат комитетінде 05.06.2025 ж. берілген № KZ50VPY00121155 мерзімдік басылым тіркеуіне қойылу туралы куәлік.

Тақырыптық бағыты: *«іргелі ғылым салалары бойынша жаңа жетістіктердің нәтижелерін жариялау»*

Мерзімділігі: жылына 6 рет.

<http://www.bulletin-science.kz/index.php/en/>

© «Орталық Азия академиялық ғылыми орталығы» ЖШС, 2026

**ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР:**

**АБЫЛКАСЫМОВА Алма Есимбековна**, доктор педагогических наук, профессор, академик НАН РК, директор Центра развития педагогического образования, заведующая кафедрой методики преподавания математики, физики и информатики КазНПУ им. Абая (Алматы, Казахстан), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57191275199>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/2076124>.

**ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА:**

**СЕМБИЕВА Лязат Мыктыбековна**, доктор экономических наук, профессор Евразийского национального университета им. Л.Н. Гумилева (Астана, Казахстан), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57194226348>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/38875302>.

**РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:**

**РИШЕЛЬ Мариновски**, PhD в области образования, профессор факультета педагогики Летбриджского университета, (Альберта, Канада), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57070452800>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/16130920>.

**ШИШОВ Сергей Евгеньевич**, доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой педагогики и психологии профессионального образования Московского государственного университета технологий и управления имени К. Разумовского (Москва, Россия), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57191518233>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/2443966>.

**АБИЛЬДИНА Салтанат Куатовна**, доктор педагогических наук, профессор, заведующая кафедрой педагогики Карагандинского университета имени Е.А. Букетова (Караганда, Казахстан), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56128026400>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/4131549>.

**РЫЖАКОВ Михаил Викторович**, доктор педагогических наук, профессор, академик Российской академии образования, главный редактор журнала «Стандарты и мониторинг в образовании» (Москва, Россия), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=6602245542>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/13675462>.

**БУЛАТБАЕВА Кулжанат Нурымжановна**, доктор педагогических наук, профессор, главный научный сотрудник Национальной академии образования имени Ы. Алтынсарина (Астана, Казахстан), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57202195074>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/40173122>.

**ПЕТР Хайек**, PhD, университет Юникорн, ассоциированный профессор Департамента финансов, (Прага, Чехия), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=35726855800>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/672404>.

**ЖУМАН Жаппар**, доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель Казахстана, почетный академик НАН РК, директор Центра Международных прикладных исследований Казахского национального университета им. аль-Фараби (Алматы, Казахстан), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=59238481900>; <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56658765400>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/60977874>.

**ЛУКЪЯНЕНКО Ирина Григорьевна**, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой Национального университета «Киево-Могилянская академия» (Киев, Украина), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57189348551>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/939510>.

**ЕСИМЖАНОВА Сайра Рафихевна**, доктор экономических наук, профессор Университета международного бизнеса (Алматы, Казахстан), <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=56499485500>, <https://www.webofscience.com/wos/author/record/45951098>.

Scientific Journal of Pedagogy and Economics

ISSN 2518-1467 (Online),

ISSN 1991-3494 (Print).

Собственник: ТОО «Центрально-азиатский академический научный центр» (г. Алматы).

Свидетельство о постановке на учет периодического печатного издания в Комитете информации Министерства информации и коммуникаций и Республики Казахстан

№ KZ50VPY00121155 выданное 05.06.2025 г.

Тематическая направленность: «публикация результатов новых достижений области фундаментальных наук».

Периодичность: 6 раз в год.

<http://www.bulletin-science.kz/index.php/en/>

© ТОО «Центрально-азиатский академический научный центр», 2026



## CONTENTS

## PEDAGOGY

<b>Abuova B.P., Abisheva S.D., Adibayeva Sh.T.</b> The methodological potential of Kazakhstan’s children’s literature in the educational process on the example of “Kazakhstan fairy tales” by Yuri Serebryansky.....	19
<b>Azybayev M., Zhaidakbayeva L.K.</b> Pedagogical and technological aspects of blended synchronous learning Implementation.....	38
<b>Bazarbayeva A.N., Mubarakov A.M., Ibadulla S.N.</b> Model of didactic principles for using the system of collaborative open learning in the training of future computer science teachers.....	55
<b>Yerbolatov N. N.*, Toktaganova G.B., Nazarova G.A.</b> Diagnostics of learning results of master’s students based on the integration of education, science and production and prospects for improvement.....	69
<b>Zhaiynbayeva S.K., Maimataeva A.D., Kossauova A.K.</b> Formation of professional competence of future biology teachers based on the “flipped classroom” technology.....	87
<b>Zhambylkyzy M., Baibossynova T., Aleixo M.</b> Using action research as a method for professional development of efl teachers.....	102
<b>Zharylgapova D.M., Karabala T.M., Pirmaganbet A.E.</b> Increasing students’ interest and intellectual abilities in learning physics through mobile applications.....	116
<b>Imangaliyeva B., Yermakhanov M., Aldiyarova A.</b> Methods of teaching chemistry to students with special educational needs: kazakh secondary school practice.....	133
<b>Kazhenova Zh.S., Rakhmatullina Z. T.</b> Organizing the educational process with kits for educational robotics.....	151
<b>Kazbay P.A., Kudaibergenova K.T.</b> Teaching the image of "hero-girl" in kazakh epics through critical thinking technology in universities.....	174
<b>Kaisarova A.S., Zhensikbaeva N.Zh., Sabyrbaeva B.T.</b> Local studies as a means of student personality socialization.....	187
<b>Medeubaeva K.T., Khassanova I.U., Seitenova S.S.</b> Artificial intelligence potential in personalizing teacher training trajectories: Kazakhstan’s experience.....	204

**Nabi N.B., Rakhmetova R.S.**

The importance of the 4c model in the formation of communicative skills and its conceptual basis.....222

**Nurzhanova A.R., Zhussupova R.F., Jaleniauskiene E.**

Artificial intelligence in education: evaluating ai-powered educational platforms.....238

**Nurizinova M.M., Baimukhanbetov B.M., Issayev M.S.**

Developing learners' soft skills: exploring the impact of theoretical approaches.....259

**Nurlan M., Bakirci N., Aden Zh.**

The relevance of teaching the genre of zhyr using new technologies.....275

**Orynbasar T.O., Amirbekova A.B.**

The writer's thesaurus and methodology of teaching literary style: a systematic review using the PRISMA method.....295

**Pernebayeva F., Bakesh Z., Kalymbetova A.**

Ways to form innovative competence in biology teaching.....319

**Seitbekova G.O., Kokzhayeva A.B., Suleimenkulova G.T**

Development and assessment of students' mathematical functional literacy through solving textual problems with financial content.....338

**Semenikhina S.F., Semenikhin V.V.**

Review of the implementation of the alliance "school – university – science – industry" in the holistic pedagogical process.....362

**Smatova K.B., Alimbayeva S.K., Ospanbayeva M.P.**

A study of the transformation of school readiness diagnostics into a digital format.....378

**Toktagulova U.S., Karmenova N.N., Sadykova D.A.**

Formation of students' conceptions in determining the role and effectiveness of training-field practice in the development of theoretical knowledge.....396

**Ualikhanova A., Abuov A.E., Bolysbaev D.S.**

Methodological approaches to studying yard clubs' role in forming children's spiritual values.....417

**Usmanova K., Stycheva O.**

The use of the official-business style in the educational process as a means of professional training of future Russian language teachers.....433

**Khassenova M.T., Smagulov M.Z.**

chemistry without barriers: strategies inclusive learning in class.....455

## ECONOMY

<b>Abdullaev A.M., Kadyrova M.B., Kuralbaev A.A.</b> Human resources management in the local government system: training and development of professional competencies.....	477
<b>Amanbai A., Rakhimberdinova M.U., Massanova L.E.</b> Analysis of the development of the housing construction market in the Republic of Kazakhstan.....	505
<b>Amangozhayeva A.B., Akpanov A.K., Kassymbekova G.R.</b> Determinants of banking sector vulnerability in Kazakhstan: a multi-method analysis of market, credit, and liquidity risks.....	523
<b>Beisenbayeva A., Yernazarova U., Turdaliyeva U.</b> Assessing the effectiveness of internal control with ESG risks: a model for the banking sector of Kazakhstan.....	539
<b>Domalatrov Ye.B., Abylaikhanova T.A.</b> Neural networks as a tool for improving the efficiency of human capital management: empirical analysis and predictive modeling.....	554
<b>Yeltay B.B., Azatbek T.A.</b> Assessment of the impact of changes in global prices for non-ferrous metals on the export dynamics of Kazakhstan's non-ferrous metallurgy.....	569
<b>Elshibekova K.Zh., Eralina E.M.</b> Competitive advantages of domestic robotic systems in the industry of kazakhstan.....	592
<b>Yendybayev S.T., Zhussipova E.Ye., Duisenbekuly A.-K.D.</b> Adaptation of startup valuation methodologies in Kazakhstan under conditions of limited financial information.....	613
<b>Yerimpasheva A., Tarakbaeva R., Lyu Zh.</b> Investment interaction between Kazakhstan and China as a factor in the formation of transcontinental transport corridors.....	631
<b>Zhumaldinova D., Yeshenkulova G., Wronka-Pośpiech M.</b> Emerging methodologies and technologies in creative startups: a configurational review.....	647
<b>Kadyrbekova D.S., Klimova T.B., Duiskenova R.Zh.</b> International tourism in Kazakhstan: factors attracting foreign tourists and opportunities to strengthen the country's brand.....	664
<b>Kadyrova K., Davletova M., Amirgaliyeva A.</b> Marketing strategies of small and medium-sized enterprises in Kazakhstan under digital transformation.....	681

<b>Kalbayeva N.T., Satenov B.I., Khassenova L.A.</b> The impact of financial determinants on the export development of meat production in Turkestan region: a scenario-based approach.....	699
<b>Karimova B., Kassenova G., Supugaliyeva G.</b> Volatility of financial instruments on the Kazakhstan stock market: measurement and forecasting.....	722
<b>Kozhakhmetova A.K., Yesmurzayeva A.B., Anarkhan A.K.</b> Integrated ESG assessment of the efficiency of green energy projects: economic, social, and environmental aspects.....	741
<b>Kuralbayeva A.Sh., Issayeva G.K., Makhatova A.B.</b> Fintech tools as a mechanism for stimulating investment in the sustainable development of rural regions of Kazakhstan.....	767
<b>Meldebekova A., Kanabekova M., Azbergenova R.</b> Innovation management in Kazakhstan's higher education: indicators and governance models.....	783
<b>Moldazhanov M.B., Takhtaeva R.Sh., Dyusembinova Zh.S.,</b> The impact of economic activity in the Semipalatinsk nuclear safety zone and the city of Kurchatov on the development of STS nuclear tourism.....	807
<b>Nurbatsin A., Kireyeva A.A.</b> Digital technologies as a tool for improving the quality of higher education.....	829
<b>Nurbekova Sh. K., Yessimzhanova S. R., Alimzhanova L.M.</b> Improving the efficiency of transport and logistics services management in special economic zones based on digitalization.....	851
<b>Nurmukhanova G.Zh., Abzhatova A.K., Kurmangaliyeva A.K.</b> The relationship between the labor market and higher education in Kazakhstan: trends and development directions.....	875
<b>Polezhayeva I.S., Suyundikov A.S., Statsenko O.A.</b> The impact of digitalization on improving the economic efficiency of the energy sector of the Republic of Kazakhstan.....	892
<b>Razakova D.I., Alshanov R.A., Kazybayeva M.N.,</b> Digital transformation of Kazakhstan's industry: an empirical analysis of enterprise readiness and implementation barriers.....	916
<b>Sagindykova G.M., Tussibayeva G.S., Balginova K.M.</b> Innovative strategies for the formation of social responsibility and motivation of participants the pension system of the Republic of Kazakhstan in the context of digitalization.....	935
<b>Sadykov E., Zhamkeyeva M., Konyrbekov M.</b> The structure of markups in Kazakhstan's economy and its impact on inflationary trends.....	955

## МАЗМҰНЫ

### ПЕДАГОГИКА

<b>Абуова Б.П., Абишева С.Д., Адибаева Ш.Т.</b> Қазақстан балалар әдебиетінің білім беру үрдісіндегі әдістемелік әлеуеті Юрий Серебрянскийдің «Қазақстан ертегілері» мысалында.....	19
<b>Азыбаев М., Жайдакбаева Л.К.</b> Аралас синхронды оқытуды жүзеге асырудың педагогикалық және технологиялық аспектілері.....	38
<b>Базарбаева А.Н., Мубаракوف А.М., Ибадулла С.Н.</b> Болашақ информатика пәнінің оқытушыларын даярдауда біреккен ашық оқыту жүйесін пайдаланудың дидактикалық принциптер моделі.....	55
<b>Ерболатов Н.Н.* , Тоқтағанова Г.Б., Назарова Г.А.</b> Магистранттарды білім, ғылым және өндіріс интеграциясы негізінде даярлау нәтижелерін диагностикалау және перспективті жетілдіру.....	69
<b>Жайынбаева С.К., Майматаева А.Д., Қосауова А.К.</b> «Төңкерілген сынып» технологиясы негізінде болашақ биология мұғалімінің кәсіби құзыреттілігін қалыптастыру.....	87
<b>Жамбылқызы М., Байбосынова Т., Алейшо М.</b> Action research әдісін ағылшын тілі мұғалімдерінің кәсіби дамуына қолдану.....	102
<b>Жарылғапова Д.М., Қарабала Т.М., Пірмағанбет А.Е.</b> Мобильді қосымшалар арқылы физиканы оқытуда оқушылардың пәнге қызығушылығын және интеллектуалды қабілеттерін арттыру.....	116
<b>Иманғалиева Б., Ермаханов М., Алдиярова А.</b> Ерекше білім беруге қажеттіліктері бар оқушыларға химияны оқыту әдістемесі: қазақ орта мектебінің практикасы.....	133
<b>Каженова Ж.С., Рахматуллина З.Т.</b> Білім беру робототехникасына арналған жинақтарды қолдану арқылы оқу үрдісін ұйымдастыру.....	151
<b>Қазбай П.А., Құдайбергенова К.Т.</b> Қазақ эпостарындағы «қаһарман-қыздар» бейнесін жоғары оқу орнында сыни ойлау технологиясы арқылы оқыту.....	174
<b>Кайсарова А.С., Женсикбаева Н.Ж., Сабырбаева Б.Т.</b> Өлкетану – оқушы тұлғасын әлеуметтендіру құралы ретінде.....	187

<b>Медеубаева К.Т., Хасанова И.У., Сейтенова С.С.</b> Жасанды интеллекттің болашақ мұғалімдерді дайындаудың білім беру траекторияларын дербестендірудегі әлеуеті: Қазақстан тәжірибесі.....	204
<b>Нәби Н.Б., Рахметова Р.С.</b> 4К моделінің қатысымдық дағдыны қалыптастырудағы маңызы және оның концептуалдық негізі.....	222
<b>Нуржанова А.Р., Жусупова Р.Ф., Яленяускене Э.</b> Білім берудегі жасанды интеллект: жасанды интеллект негізіндегі білім беру платформаларын бағалау.....	238
<b>Нуризинова М.М., Баймуханбетов Б.М., Исаев М.С.</b> Білім алушылардың икемді дағдыларын (soft skills) дамыту: теориялық тәсілдердің әсерін зерттеу.....	259
<b>Нұрлан М.Н., Бакырджы Н., Әден Ж.Ш.</b> Жыр жанрын жаңа технологиялар көмегімен оқытудың маңызы.....	275
<b>Орынбасар Т.О., Амирбекова А.Б.</b> Жазушы тезаурусы және көркем әдебиет стилін оқыту әдістемесі: PRISMA әдісімен жасалған систематикалық шолу.....	295
<b>Пернебаева Ф.С., Бакеш З.О., Калымбетова А.А.</b> Биологияны оқытуда инновациялық құзыреттілікті қалыптастыру жолдары.....	319
<b>Сейтбекова Г.О., Кокажаева А.Б., Сүлейменқұлова Г.Т.</b> Оқушылардың математикалық функционалдық сауаттылығын қаржылық мазмұндағы мәтіндік есептерді шешу арқылы дамыту және бағалау.....	338
<b>Семенихина С.Ф., Семенихин В.В.</b> Тұтас педагогикалық үдерісте "мектеп – жоғары оқу орны – ғылым-өндіріс" альянсын енгізуді зерттеу бойынша шолу.....	362
<b>Сматова К.Б., Алимбаева С.К., Оспанбаева М.П.</b> Мектепке даярлық диагностикасын сандық форматқа ауыстыру үрдісін.....	378
<b>Токтагулова У.С., Карменова Н.Н., Садыкова Д.А.</b> Оқу-далалық практиканың теориялық білімді дамытудағы рөлі мен тиімділігін анықтауда білім алушылардың түсініктерін қалыптастыру.....	396
<b>Уалиханова А., Абуов А.Е., Болысбаев Д.С.</b> Балалардың рухани құндылықтарын қалыптастыруда аула клубтарының рөлін зерттеуге әдіснамалық тұғырлар.....	417

**Усманова Х., Стычева О.**

Ресми бизнес стилін болашақ орыс тілі мұғалімдерін кәсіби дайындау құралы ретінде оқу үрдісінде пайдалану.....433

**Хасенова М.Т., Смагулов М.З.**

Кедергісіз химия: сыныпта инклюзивті оқытудың стратегиялары.....455

**ЭКОНОМИКА****Абдуллаев А.М., Қадырова М.Б., Құралбаев А.А.**

Жергілікті өзін-өзі басқару жүйесіндегі кадрларды басқару: кәсіби құзыреттерді дайындау және дамыту.....477

**Аманбай А., Рахимбердинова М.У., Массанова Л.Е.**

Қазақстан Республикасындағы тұрғын үй құрылысы нарығының дамуын талдау.....505

**Аманғожаева А.Б., Ақпанов А.К., Қасымбекова Г.Р.**

Қазақстанның банк секторының осалдық детерминанттары: нарықтық, кредиттік және өтімділік тәуекелдерін көпәдісті талдау.....523

**Бейсенбаева А., Ерназарова У., Турдалиева У**

ESG тәуекелдерін ескере отырып ішкі бақылаудың тиімділігін бағалау: Қазақстан банк секторы үшін модель.....539

**Домалатов Е.Б., Абылайханова Т.А.**

Нейрондық желілер адами капиталды басқарудың тиімділігін арттыру құралы ретінде: эмпирикалық талдау және болжамды модельдеу.....554

**Елтай Б.Б., Азатбек Т.А.**

Түсті металдарға әлемдік бағалардың өзгерісінің Қазақстанның түсті металлургиясының экспорттық динамикасына әсерін бағалау.....569

**Елшибекова К.Ж., Ералина Э.М.**

Қазақстан өнеркәсібіндегі отандық робототехникалық кешендердің бәсекелестік артықшылықтары.....592

**Ендыбаев С.Т., Жусипова Э.Е., Дүйсенбекұлы А.-х.**

Қазақстанда қаржылық ақпарат шектеулі жағдайда стартаптардың құнын бағалау әдістемелерін бейімдеу.....613

**Еримпашева А., Тарақбаева Р., Люй Ч.**

Қазақстан мен Қытай арасындағы инвестициялық өзара іс-қимыл трансконтиненталдық көлік дәліздерін қалыптастыру факторы ретінде.....631

**Жумалдинова Д., Ешенкулова Г., Wronka-Pośpiech M.**

Креативті индустрия стартаптарындағы жана әдістер мен технологиялар: конфигурациялық шолу.....647

<b>Қадырбекова Д.С., Климова Т.Б., Дүйсеннова Р.Ж.</b> Қазақстандағы халықаралық туризм: шетелдік туристерді тарту факторлары және ел брендин күшейту мүмкіндіктері.....	664
<b>Қадырова К., Давлетова М., Амиргалиева А.</b> Қазақстандағы шағын және орта бизнестің цифрлық трансформация жағдайындағы маркетингтік стратегиялары.....	681
<b>Кальбаева Н.Т., Сатенов Б.И., Хасенова Л.А.</b> Қаржылық факторлардың түркістан облысындағы ет өндірісін экспорттық дамуына әсері: сценарийлік тәсіл.....	699
<b>Каримова Б., Касенова Г., Супугалиева Г.</b> Қазақстанның қор нарығындағы қаржы құралдарының құбылмалылығы: өлшеу және болжау.....	722
<b>Қожахметова Ә.К., Есмұрзаева А.Б., Анархан А.Қ.</b> Жасыл энергетика жобаларының тиімділігін интегралды ESG-бағалау: экономикалық, әлеуметтік және экологиялық аспектілер.....	741
<b>Құралбаева А.Ш., Исаева Г.К., Махатова А.Б.</b> Финтех-инструменттер Қазақстанның ауылдық өңірлерінің тұрақты дамуына инвестицияларды ынталандыру механизмі ретінде.....	767
<b>Мелдебекова А., Канабекова М., Азбергенова Р.</b> Қазақстанның жоғары біліміндегі инновацияларды басқару: индикаторлар және модельдер.....	783
<b>Молдажанов М.Б., Тахтаева Р.Ш., Дюсембинова Ж.С.</b> Семей ядролық қауіпсіздік аймағы мен Курчатов қаласындағы экономикалық қызметтің Семей сынақ полигоны ядролық туризмінің дамуына әсері.....	807
<b>Нұрбатсын А., Киреева А.А.</b> Жоғары білім сапасын арттыру құралы ретіндегі цифрлық технологиялар.....	829
<b>Нурбекова Ш.К., Есімжанова С.Р., Алимжанова Л.М.</b> Цифрландыру негізінде ерекше экономикалық аймақтардағы көлік-логистикалық қызметтерді басқарудың тиімділігін арттыру.....	851
<b>Нұрмұханова Г.Ж., Абжатова А.К., Құрманғалиева А.К.</b> Қазақстанда еңбек нарығы мен жоғары білімнің өзара байланысы: үрдістері мен даму бағыттары.....	875
<b>Полежаева И.С., Суюндиков А.С., Стаценко О.А.</b> Қазақстан Республикасының энергетика саласының экономикалық тиімділігін арттыруға цифрландырудың әсері.....	892

**Разакова Д.И., Алшанов Р.А., Қазыбаева М.Н.**

Қазақстан өнеркәсібінің цифрлық трансформациясы: кәсіпорындардың дайындығы мен енгізу барьерлерінің эмпирикалық талдауы.....916

**Сагиндыкова Г.М., Тусибаева Г.С., Балгинова К.М.**

Қатысушылардың әлеуметтік жауапкершілігі мен уәждемесін қалыптастырудың инновациялық стратегиялары цифрландыру жағдайында  
ҚР зейнетақы жүйесі.....935

**Садықов Е.Т., Жамкеева М.К., Конырбеков М.Ж.**

Қазақстан экономикасындағы үстеме бағалардың құрылымы және оның инфляциялық үрдістерге ықпалы.....955

## СОДЕРЖАНИЕ

## ПЕДАГОГИКА

<b>Абуова Б.П., Абишева С.Д., Адибаева Ш.Т.</b> Методический потенциал детской литературы Казахстана в образовательном процессе на примере «казахстанских сказок» Юрия Серебрянского.....	19
<b>Азыбаев М., Жайдакбаева Л.К.</b> Педагогические и технологические аспекты реализации смешанного синхронного обучения.....	38
<b>Базарбаева А.Н., Мубаракوف А.М., Ибадулла С.Н.</b> Методические основы использования современных цифровых инструментов в преподавании изобразительного искусства.....	55
<b>Ерболатов Н.Н., Токтаганова Г.Б., Назарова Г.А.</b> Диагностика результатов обучения магистрантов на основе интеграции образования, науки и производства и перспектив совершенствования.....	69
<b>Жайынбаева С.К., Майматаева А.Д., Косауова А.К.</b> Формирование профессиональной компетентности будущих учителей биологии на основе технологии «перевернутый класс».....	87
<b>Жамбылқызы М., Байбосынова Т., Алейшо М.</b> Использование Action Research как метод профессионального развития преподавателей английского языка.....	102
<b>Жарылгапова Д.М., Карабала Т.М., Пирмаганбет А.Е.</b> Повышение интереса и интеллектуальных навыков студентов при преподавании физики через мобильные приложения.....	116
<b>Имангалиева Б., Ермаханов М., Алдиярова А.</b> Методика преподавания химии для учащихся с особыми образовательными потребностями: практика казахской средней школы.....	133
<b>Каженова Ж.С., Рахматуллина З.Т.</b> Организация образовательного процесса с использованием комплектов для образовательной робототехники.....	151
<b>Казбай П.А., Кудайбергенова К.Т.</b> Обучение образу "героини-девушки" в казахских эпосах в вузе по технологии критического мышления.....	174
<b>Кайсарова А.С., Женсикбаева Н.Ж., Сабырбаева Б.Т.</b> Краеведение как средство социализации личности учащегося.....	187

<b>Медеубаева К.Т., Хасанова И.У., Сейтенова С.С.</b> Потенциал искусственного интеллекта в персонализации образовательных траекторий подготовки будущих учителей: опыт Казахстана.....	204
<b>Наби Н.Б., Рахметова Р.С.</b> Значение модели 4К в формировании коммуникативных навыков и ее концептуальная основа.....	222
<b>Нуржанова А.Р., Жусупова Р.Ф., Яленяускене Э.</b> Искусственный интеллект в образовании: оценка образовательных платформ на основе ии.....	238
<b>Нуризинова М.М., Баймуханбетов Б.М., Исаев М.С.</b> Развитие гибких навыков (soft skills) у обучающихся: исследование влияния теоретических подходов.....	259
<b>Нурлан М.Н., Бакырджы Н., Аден Ж.Ш.</b> Актуальность преподавания жанра жыр с использованием инновационных технологий.....	275
<b>Орынбасар Т.О., Амирбекова А.Б.</b> Тезаурус писателя и методика обучения художественному стилю литературы: систематический обзор по методу PRISMA.....	295
<b>Пернебаева Ф.С., Бакеш З.О., Калымбетова А.А.</b> Важность использования технологий искусственного интеллекта при изучении языка.....	310
<b>Сейтбекова Г.О., Кокажаева А.Б., Сулейменкулова Г.Т.</b> Развитие и оценка математической функциональной грамотности учащихся через решение текстовых задач финансового содержания.....	338
<b>Семенихина С.Ф., Семенихин В.В.</b> Обзор по исследованию внедрения альянса «школа – вуз – наука – производство» в целостном педагогическом процессе.....	362
<b>Сматова К.Б., Алимбаева С.К., Оспанбаева М.П.</b> Исследование трансформации диагностики готовности к школе в цифровой формат.....	378
<b>Токтагулова У.С., Карменова Н.Н., Садыкова Д.А.</b> Формирование представлений обучающихся об определении роли и эффективности учебно-полевой практики в развитии теоретических знаний.....	396
<b>Уалиханова А., Абуов А.Е., Болысбаев Д.С.</b> Методологические подходы к изучению роли дворовых клубов в формировании духовных ценностей детей.....	417

**Усманова Х., Стычева О.**

Использование официально-делового стиля в образовательном процессе как средство профессиональной подготовки будущих учителей русского языка.....433

**Хасенова М.Т., Смагулов М.З.**

Химия без барьеров: стратегии инклюзивного обучения в классе.....455

**ЭКОНОМИКА****Абдуллаев А.М., Кадырова М.Б., Куралбаев А.А.**

Управление кадрами в системе местного самоуправления: подготовка и развитие профессиональных компетенций.....505

**Аманбай А., Рахимбердинова М.У., Массанова Л.Е.**

Анализ развития рынка жилищного строительства в Республике Казахстан.....523

**Амангожаева А.Б., Акпанов А.К., Касымбекова Г.Р.**

Детерминанты уязвимости банковского сектора казахстана: многометодный анализ рыночных, кредитных и ликвидных рисков.....523

**Бейсенбаева А., Ерназарова У., Турдалиева У.**

Оценка эффективности внутреннего контроля с учётом ESG-рисков: модель для банковского сектора Казахстана.....539

**Домалатов Е.Б., Абылайханова Т.А.**

Нейросети как инструмент повышения эффективности управления человеческим капиталом: эмпирический анализ и предиктивное моделирование.....554

**Елтай Б.Б., Азатбек Т.А.**

Оценка влияния изменений мировых цен на цветные металлы на экспортную динамику цветной металлургии Казахстана.....569

**Елшибекова К.Ж., Ералина Э.М.**

Конкурентные преимущества отечественных робототехнических комплексов в промышленности Казахстана.....592

**Ендыбаев С.Т., Жусипова Э.Е., Дуйсенбекұлы А.-Х.**

Адаптация методологий оценки стоимости стартапов в Казахстане в условиях ограниченной финансовой информации.....613

**Еримпашева А., Таракбаева Р., Люй Ч.**

Инвестиционное взаимодействие Казахстана и Китая как фактор формирования трансконтинентальных транспортных коридоров.....631

**Жумалдинова Д., Ешенкулова Г., Wronka-Pośpiech M.**

Новые методы и технологии в стартапах креативной индустрии: конфигурационный обзор.....647

<b>Кадырбекова Д.С., Климова Т.Б., Дүйсенкова Р.Ж.</b> Международный туризм в Казахстане: факторы привлечения иностранных туристов и возможности усиления бренда страны.....	664
<b>Кадырова К., Давлетова М., Амиргалиева А.,</b> Стратегии малого и среднего бизнеса Казахстана в условиях цифровой трансформации.....	681
<b>Кальбаева Н.Т., Сатенов Б.И., Хасенова Л.А.</b> Влияние финансовых детерминант на экспортное развитие мясного производства в Туркестанской области: сценарный подход.....	699
<b>Каримова Б., Касенова Г., Супугалиева Г.</b> Волатильность финансовых инструментов на фондовом рынке Казахстана: измерение и прогнозирование.....	722
<b>Кожаметова А.К., Есмурзаева А.Б., Анархан А.К.</b> Интегральная ESG-оценка эффективности проектов зеленой энергетики: экономический, социальный и экологический аспекты.....	741
<b>Куралбаева А.Ш., Исаева Г.К., Махатова А.Б.</b> Финтех-инструменты как механизм стимулирования инвестиций в устойчивое развитие сельских регионов Казахстана.....	767
<b>Мелдебекова А., Канабекова М., Азбергенова Р.</b> Управление инновациями в высшем образовании Казахстана: индикаторы и модели.....	783
<b>Молдажанов М.Б., Тахтаева Р.Ш., Дюсембинова Ж.С.</b> Влияние экономической деятельности в семипалатинской зоне ядерной безопасности и городе Курчатова на развитие ядерного туризма СИП.....	807
<b>Нурбатсын А., Киреева А.А.</b> Цифровые технологии как инструмент повышения качества высшего образования.....	829
<b>Нурбекова Ш.К., Есимжанова С.Р., Алимжанова Л.М.</b> Повышение эффективности управления транспортно-логистическими услугами в особых экономических зонах на основе цифровизации.....	851
<b>Нурмуханова Г.Ж., Абжатова А.К., Курмангалиева А.К.</b> Взаимосвязь рынка труда и высшего образования в Казахстане: тенденции и направления развития.....	875
<b>Полежаева И.С., Суюндиқов А.С., Стаценко О.А.</b> Влияние цифровизации на повышение экономической эффективности энергетической отрасли Республики Казахстан.....	892

**Разакова Д.И., Алшанов Р.А., Казыбаева М.Н.**

Цифровая трансформация промышленности Казахстана: эмпирический анализ готовности предприятий и барьеров внедрения.....916

**Сагиндыкова Г.М., Тусибаева Г.С., Балгинова К.М.**

Инновационные стратегии для формирования социальной ответственности и мотивации участников пенсионной системы РК в условиях цифровизации.....935

**Садыков Е.Т., Жамкеева М.К., Конырбеков М.Ж.**

Структура наценок в экономике Казахстана и ее влияние на инфляционные процессы.....955

SCIENTIFIC JOURNAL OF PEDAGOGY AND ECONOMICS

ISSN 1991-3494

Volume 1.

Number 419 (2026), 681-698

<https://doi.org/10.32014/2026.2518-1467.1130>

УДК 339.138:004.9(574)

МРПТИ 06.73.15

© **Kadyrova K., Davletova M., Amirgaliyeva A., 2026.**

Turan University, Almaty, Kazakhstan.

E-mail: korlan.1977@mail.ru

## MARKETING STRATEGIES OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN KAZAKHSTAN UNDER DIGITAL TRANSFORMATION

**Kadyrova Korlan** — PhD doctoral student, Educational Program “Marketing”, Turan University, Almaty, Kazakhstan,

E-mail: korlan.1977@mail.ru, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7597-1635>;

**Davletova Mayra** — Candidate of Economic Sciences, Research Professor, Turan University, Almaty, Kazakhstan,

E-mail: m.davletova@turan-edu.kz, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4155-4379>;

**Amirgaliyeva Aigul** — Candidate of Economic Sciences, Associate professor of department of Marketing and logistics, Turan University, Almaty, Kazakhstan,

E-mail: aigul8072@mail.ru, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5565-4495>.

**Abstract.** Digital transformation of the economy creates a qualitatively new marketing environment in which small and medium-sized enterprises are forced to adapt their promotion and sales strategies to the conditions of e-commerce and platform ecosystems. The article examines the key features of the transformation of marketing strategies of small and medium-sized businesses under the expansion of digital channels for interaction with consumers. The study is aimed at identifying stable trends in changes in the structure of marketing tools, the role of electronic commerce, and the institutional influence of digital platforms on competitive business behavior. The analytical focus is placed not on describing individual digital technologies, but on changes in the logic of marketing strategy formation and market access for small and medium-sized enterprises in the digital environment. The empirical basis of the research consists of official statistical data for 2019–2024 reflecting the dynamics of small and medium-sized business development, retail trade, and e-commerce, as well as materials of international organizations used to interpret the identified processes. The results show that the digital transformation of marketing strategies is accompanied by growing platform concentration and uneven involvement of small and medium-sized enterprises in digital sales channels. A significant role of institutional and regional factors determining differences in

digital business activity has been identified. The findings expand the understanding of marketing strategy transformation in the digital economy and may be used in developing practical recommendations aimed at enhancing the sustainability of small and medium-sized businesses under digital change.

**Keywords:** small and medium-sized enterprises, marketing strategy, digital transformation, electronic commerce, digital platforms, digital marketing

*For citations:* Kadyrova K., Davletova M., Amirgaliyeva A. Marketing strategies of small and medium-sized enterprises in Kazakhstan under digital transformation. *Scientific Journal of Pedagogy and Economics*, 2026. — No.1. — Pp. 681-698. DOI: <https://doi.org/10.32014/2026.2518-1467.1130>

© Қадырова К., Давлетова М., Амиргалиева А., 2026.

«Тұран» университеті, Алматы, Қазақстан.

E-mail: korlan.1977@mail.ru

## ҚАЗАҚСТАНДАҒЫ ШАҒЫН ЖӘНЕ ОРТА БИЗНЕСТІҢ ЦИФРЛЫҚ ТРАНСФОРМАЦИЯ ЖАҒДАЙЫНДАҒЫ МАРКЕТИНГТІК СТРАТЕГИЯЛАРЫ

**Қадырова Қорлан** — PhD докторанты, «Маркетинг» білім беру бағдарламасы, «Тұран» университеті, Алматы, Қазақстан,

E-mail: korlan.1977@mail.ru, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7597-1635>;

**Давлетова Майра** — экономика ғылымдарының кандидаты, зерттеуші профессор, «Тұран» университеті, Алматы, Қазақстан,

E-mail: m.davletova@turan-edu.kz, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4155-4379>;

**Амиргалиева Айгүл** — экономика ғылымдарының кандидаты, маркетинг және логистика жоғары мектебінің қауымдастырылған профессоры, «Тұран» университеті, Алматы, Қазақстан, E-mail: aigul8072@mail.ru, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5565-4495>.

**Аннотация.** Экономиканың цифрлық трансформациясы шағын және орта бизнес үшін электрондық коммерция мен платформалық экожүйелер жағдайында ілгерілету және сату стратегияларын бейімдеуді талап ететін сапалы жаңа маркетингтік ортаны қалыптастырады. Мақалада тұтынушылармен өзара әрекеттесудің цифрлық арналарының кенеюі жағдайында шағын және орта бизнестің маркетингтік стратегияларының трансформациясының негізгі ерекшеліктері қарастырылады. Зерттеу маркетингтік құралдар құрылымының өзгеруіндегі тұрақты үрдістерді, электрондық сауданың рөлін және цифрлық платформалардың бизнестің бәсекелестік мінез-құлқына институционалдық ықпалын анықтауға бағытталған. Талдаудың негізгі назары жекелеген цифрлық технологияларды сипаттауға емес, цифрлық ортада маркетингтік стратегияларды қалыптастыру логикасының және шағын және орта бизнестің нарыққа қол жеткізу мүмкіндіктерінің өзгеруіне аударылады. Зерттеудің эмпирикалық негізін 2019–2024 жылдар аралығындағы шағын және орта

бизнесінің, бөлшек сауданың және электрондық коммерцияның даму динамикасын көрсететін ресми статистикалық деректер, сондай-ақ анықталған үрдістерді түсіндіру үшін пайдаланылған халықаралық ұйымдардың материалдары құрайды. Зерттеу нәтижелері маркетингтік стратегиялардың цифрлық трансформациясы платформалық шоғырланудың өсуімен және шағын және орта бизнес субъектілерінің цифрлық сату арналарына әркелкі тартылуымен қатар жүретінін көрсетеді. Цифрлық белсенділік деңгейіндегі айырмашылықтарды айқындайтын институционалдық және өңірлік факторлардың маңыздылығы анықталды. Алынған қорытындылар цифрлық экономика жағдайында маркетингтік стратегиялардың трансформациясын тереңірек түсінуге мүмкіндік береді және шағын және орта бизнесінің тұрақтылығын арттыруға бағытталған практикалық ұсынымдарды әзірлеуде пайдаланылуы мүмкін.

**Түйін сөздер:** шағын және орта бизнес, маркетингтік стратегия, цифрлық трансформация, электрондық коммерция, цифрлық платформалар, цифрлық маркетинг

© **Кадырова К., Давлетова М., Амиргалиева А., 2026.**

Университет «Туран», Алматы, Казахстан.

E-mail: korlan.1977@mail.ru

## СТРАТЕГИИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА КАЗАХСТАНА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

**Кадырова Корлан** — докторант PhD образовательной программы «Маркетинг», Университет «Туран», Алматы, Казахстан,

E-mail: korlan.1977@mail.ru, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7597-1635>;

**Давлетова Майра** — кандидат экономических наук, профессор-исследователь, Университет «Туран», Алматы, Казахстан,

E-mail: m.davletova@turana-edu.kz, ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4155-4379>;

**Амиргалиева Айгуль** — кандидат экономических наук, ассоциированный профессор кафедры маркетинга и логистики, Университет «Туран», Алматы, Казахстан,

E-mail: aigul8072@mail.ru, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5565-4495>.

**Аннотация.** Цифровая трансформация экономики формирует качественно новую маркетинговую среду, в которой малый и средний бизнес вынужден адаптировать стратегии продвижения и продаж к условиям электронной коммерции и платформенных экосистем. В статье рассматриваются ключевые особенности трансформации маркетинговых стратегий малого и среднего бизнеса в условиях расширения цифровых каналов взаимодействия с потребителями. Исследование ориентировано на выявление устойчивых тенденций изменения структуры маркетинговых инструментов, роли электронной торговли и институционального влияния цифровых платформ на конкурентное поведение бизнеса. Аналитический акцент сделан на

на описании отдельных цифровых технологий, а на изменении логики формирования маркетинговых стратегий и доступе малого и среднего бизнеса к рынку в цифровой среде. Эмпирическую основу исследования составляют официальные статистические данные за 2019–2024 годы, отражающие динамику развития малого и среднего бизнеса, розничной торговли и электронной коммерции, а также материалы международных организаций, используемые для интерпретации выявленных процессов. В результате установлено, что цифровая трансформация маркетинговых стратегий сопровождается ростом платформенной концентрации и неравномерной вовлечённостью субъектов малого и среднего бизнеса в цифровые каналы продаж. Выявлена значимая роль институциональных и региональных факторов, определяющих различия в цифровой активности бизнеса. Полученные выводы позволяют расширить представления о трансформации маркетинговых стратегий в цифровой экономике и могут быть использованы при разработке практических рекомендаций по повышению устойчивости малого и среднего бизнеса в условиях цифровых изменений.

**Ключевые слова:** малый и средний бизнес, маркетинговая стратегия, цифровая трансформация, электронная коммерция, цифровые платформы, цифровой маркетинг

**Введение.** Цифровая трансформация экономики оказывает системное влияние на формы организации предпринимательской деятельности, механизмы взаимодействия с потребителями и содержание маркетинговых стратегий компаний. Расширение цифровых каналов коммуникации, развитие электронной коммерции и платформенных решений приводят к пересмотру традиционных подходов к продвижению товаров и услуг, а также к формированию новых моделей управления спросом в цифровой среде. В этих условиях маркетинг всё в большей степени ориентируется на использование онлайн-каналов, цифровых данных и интеграцию в экосистемы электронной торговли (Kotler, Keller, 2016; Chaffey, Ellis-Chadwick, 2019). Аналогичные тенденции трансформации маркетинговых стратегий малого бизнеса под влиянием цифровых платформ и электронной коммерции фиксируются в исследованиях международных организаций и аналитических обзорах (OECD, 2023; UNCTAD, 2022; European Commission, 2023).

Особое значение данные процессы приобретают для малого и среднего бизнеса, который выступает ключевым элементом экономической структуры Республики Казахстан, обеспечивая значительную долю занятости, предпринимательской активности и регионального развития. В отличие от крупных компаний, предприятия МСБ функционируют в условиях ограниченных финансовых, кадровых и организационных ресурсов, что усиливает их зависимость от внешней рыночной среды и цифровой инфраструктуры. В этой связи цифровые маркетинговые инструменты и электронная коммерция рассматриваются как относительно доступные

механизмы расширения рынков сбыта и повышения конкурентоспособности малого и среднего бизнеса (Tiago, Veríssimo, 2014; OECD, 2021).

Актуальность цифровой трансформации предпринимательства закреплена в Послании Президента Республики Казахстан К.-Ж.К. Токаева народу Казахстана за 2025 год, в котором подчёркивается необходимость перехода от формального внедрения цифровых решений к их практическому использованию в реальном секторе экономики. В числе приоритетных направлений обозначены развитие электронной коммерции, цифровых платформ и повышение устойчивости малого и среднего бизнеса в условиях структурных и внешних вызовов (Токаев, 2025). Указанные приоритеты согласуются с национальными программными документами, направленными на развитие малого и среднего предпринимательства, цифровых платформ и безналичной экономики (МНЭ РК, 2023; НБ РК, 2024; ЦРЦЭ РК, 2023).

**Литературный обзор.** В научной литературе маркетинговая стратегия традиционно рассматривается как система долгосрочных управленческих решений, направленных на формирование устойчивых конкурентных преимуществ и эффективное позиционирование компании на рынке (Kotler, Keller, 2016). В условиях цифровой экономики данное понимание дополняется ориентацией на омниканальные модели продаж, персонализацию маркетинговых коммуникаций и использование цифровых данных о поведении потребителей (Chaffey, Ellis-Chadwick, 2019). Ряд исследований подчёркивает, что цифровизация маркетинга приводит к смещению акцента с отдельных инструментов продвижения к комплексным платформенным стратегиям, интегрированным в цифровые экосистемы (Tiago, Veríssimo, 2014).

Вместе с тем анализ зарубежных и отечественных публикаций показывает, что значительная часть исследований сосредоточена либо на технологических аспектах цифровизации бизнеса, либо на обобщённых показателях развития малого и среднего предпринимательства. Изменения маркетинговых стратегий МСБ в условиях цифровой трансформации экономики рассматриваются фрагментарно и, как правило, без опоры на официальные статистические данные в национальном и региональном разрезе (OECD, 2021; World Bank, 2023). Для Республики Казахстан данная проблематика остаётся недостаточно разработанной, особенно в части региональной дифференциации цифровых каналов продаж и маркетинговых практик малого и среднего бизнеса.

В этих условиях формируется научная проблема, заключающаяся в несоответствии между расширением цифровой маркетинговой среды и уровнем адаптации маркетинговых стратегий малого и среднего бизнеса к новым условиям функционирования рынка. Недостаток комплексных эмпирических исследований, основанных на официальной статистике, затрудняет выработку обоснованных рекомендаций по совершенствованию маркетинговых стратегий МСБ в условиях цифровой трансформации экономики Республики Казахстан.

**Целью настоящего исследования** является анализ трансформации маркетинговых стратегий малого и среднего бизнеса Республики Казахстан в условиях цифровой трансформации экономики и выявление направлений их совершенствования с учётом общенациональных и региональных особенностей. Для достижения поставленной цели в статье решаются следующие задачи: анализ динамики развития малого и среднего бизнеса и цифровых каналов продаж; оценка структуры и распространённости цифровых маркетинговых инструментов; выявление региональных различий в уровне цифровизации маркетинговых стратегий; формирование аналитических выводов и практических рекомендаций.

**Материалы и основные методы.** Эмпирической базой исследования послужили официальные статистические данные и аналитические материалы государственных и международных организаций, а также результаты авторского анализа. Основным источником информации являются данные Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан, включая статистические ежегодники и тематические сборники, отражающие развитие малого и среднего бизнеса, розничной торговли, электронной коммерции и использование информационно-коммуникационных технологий организациями (БНС РК, 2024).

В качестве дополнительной аналитической базы использовались отчёты международных организаций, посвящённые вопросам цифровой трансформации экономики и развитию малого и среднего бизнеса, в частности материалы OECD и World Bank, применяемые для интерпретации выявленных тенденций и сопоставления национального опыта с международной практикой (OECD, 2021; World Bank, 2023).

В качестве методологической основы сопоставительного анализа использовались подходы к оценке цифровизации бизнеса и электронной коммерции, представленные в работах зарубежных исследователей (Porter, 2001; Kannan, Li, 2017; Zhu, Kraemer, 2005).

Объектом исследования является малый и средний бизнес Республики Казахстан. Предметом исследования выступают маркетинговые стратегии малого и среднего бизнеса, формирующиеся и реализуемые в условиях цифровой трансформации экономики. В анализе использованы статистические данные за 2019–2024 годы, что позволяет охарактеризовать период активного расширения цифровых каналов продвижения и электронной коммерции. Данные за 2024 год рассматриваются как предварительные.

Информационную базу исследования составили показатели численности зарегистрированных и действующих субъектов малого и среднего бизнеса, их вклада в занятость и экономическую активность, объёмы розничной торговли, доля электронной торговли в структуре товарооборота, а также показатели использования информационно-коммуникационных технологий организациями. Для анализа региональных особенностей применялась

официальная статистика Бюро национальной статистики по субъектам Республики Казахстан, включая города республиканского значения (БНС РК, 2024).

В исследовании используются методы анализа динамики временных рядов, структурного и сравнительного анализа, а также метод группировки регионов по уровню цифровой активности и распространённости онлайн-каналов продаж. Применение указанных методов позволило выявить устойчивые тенденции и региональные различия трансформации маркетинговых стратегий малого и среднего бизнеса в условиях цифровой трансформации экономики.

**Результаты.** *Общенациональные тенденции развития малого и среднего бизнеса и цифровой маркетинговой.* Изменения маркетинговых стратегий малого и среднего бизнеса в условиях цифровой экономики целесообразно рассматривать не изолированно, а в контексте общей динамики предпринимательского сектора и трансформации каналов сбыта. В классической и современной маркетинговой теории подчёркивается, что доступ к потребителю и способы взаимодействия с ним являются ключевыми элементами формирования конкурентных преимуществ, особенно для малых и средних компаний, обладающих ограниченными ресурсами (Kotler, Keller, 2016; Chaffey and Ellis-Chadwick, 2019). В этой связи структурные сдвиги в торговле и формах потребления неизбежно отражаются на инструментарии и логике маркетинговых стратегий МСБ.

В 2019–2024 гг. в Республике Казахстан наблюдалось устойчивое расширение сектора малого и среднего бизнеса, сопровождавшееся ростом занятости и усилением его роли в экономике. По данным Бюро национальной статистики, за указанный период численность действующих субъектов МСБ и их вклад в занятость демонстрировали положительную динамику, что соответствует общим тенденциям развития предпринимательства в странах с формирующимися рынками (БНС РК, 2024; OECD, 2021). Для предприятий МСБ это означало не только рост конкуренции, но и постепенное изменение условий формирования спроса и маркетинговых коммуникаций.

Параллельно с расширением предпринимательского сектора формировалась цифровая маркетинговая среда, в рамках которой возрастала роль интернет-коммуникаций, онлайн-продвижения и дистанционных форм взаимодействия с рынком. Как отмечается в исследованиях по цифровому маркетингу, подобные изменения, как правило, обусловлены не столько инициативой бизнеса, сколько трансформацией поведения потребителей, для которых цифровые каналы становятся доминирующей средой поиска информации, сравнения предложений и принятия решений о покупке (Chaffey, Ellis-Chadwick, 2019; Tiago, Veríssimo, 2014).

Важно подчеркнуть, что цифровизация маркетинга в данном случае не является результатом исключительно индивидуальных управленческих решений предпринимателей. Она формируется как реакция на изменение

структуры спроса и моделей потребления, что подтверждается как международными аналитическими обзорами, так и национальными статистическими данными (OECD, 2021; World Bank, 2023). В этой связи анализ макроэкономических и предпринимательских показателей позволяет оценить, в какой среде разрабатываются и реализуются маркетинговые стратегии малого и среднего бизнеса в Республике Казахстан.

Для количественной характеристики указанных процессов в таблице 1 представлены ключевые показатели развития малого и среднего бизнеса и розничной торговли в Республике Казахстан за 2019–2024 гг. на основе официальной статистики Бюро национальной статистики Агентства по стратегическому планированию и реформам Республики Казахстан.

Таблица 1 – Основные показатели развития малого и среднего бизнеса и розничной торговли в Республике Казахстан (2019–2024 гг.)

Показатель	Года						Изменение 2024 г. к г., %	
	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2019	2024
Число действующих субъектов МСБ, тыс. ед.	1330	1357	1390	1457	1514	1560	+17,3	+3,0
Занятость в МСБ, млн человек	3,32	3,35	3,47	3,63	3,76	3,82	+15,1	+1,6
Доля МСБ в общей занятости, %	38,2	38,5	39,4	40,1	40,7	41,0	+7,3	+0,7
Объём розничной торговли, трлн тг	12,6	13,3	15,6	17,9	19,3	20,4	+61,9	+5,7
Доля организаций МСБ, использующих интернет для продаж, %	8,2	9,1	10,4	11,8	13,2	14,0	+70,7	+6,1
Примечание – Составлено авторами								

Данные таблицы 1 показывают, что в 2019–2024 гг. сектор малого и среднего бизнеса Казахстана сохранял положительную динамику: число действующих субъектов МСБ увеличилось на 17,3%, а занятость - на 15,1% (БНС РК, 2024). На наш взгляд, это отражает не только расширение предпринимательской базы, но и постепенное усиление роли МСБ как «якоря» рынка труда, что соответствует выводам международных обзоров о стабилизирующей функции малого бизнеса в экономике (OECD, 2021).

Одновременно фиксируется рост доли МСБ в общей занятости с 38,2% до 41,0%, что указывает на структурное смещение в пользу предпринимательского сектора (БНС РК, 2024). При этом темпы прироста в 2024 г. к 2023 г. являются умеренными (субъекты МСБ +3,0%, занятость +1,6%), что позволяет интерпретировать текущий этап как фазу относительной стабилизации количественных параметров сектора. В таких условиях конкурентные преимущества всё чаще формируются не за счёт экстенсивного роста, а за счёт качества управления рынком и эффективности каналов доступа к потребителю, включая цифровые инструменты (Kotler, Keller, 2016; Chaffey, Ellis-Chadwick, 2019).

Рост объёма розничной торговли на 61,9% за период 2019–2024 гг. подтверждает расширение внутреннего спроса, однако наиболее принципиальный для маркетинговых стратегий МСБ сдвиг связан с распространением интернет-продаж. Доля организаций МСБ, использующих интернет для продаж, выросла с 8,2% до 14,0% (БНС РК, 2024). Это означает, что цифровые каналы из «дополнительного инструмента» постепенно становятся элементом конкурентной дифференциации: компании, освоившие онлайн-продажи, получают доступ к более широкому рынку и инструментам продвижения, тогда как часть МСБ остаётся в рамках преимущественно офлайн-модели.

Вместе с тем абсолютный уровень показателя (около 14% в 2024 г.) указывает на сохраняющийся разрыв между расширением цифрового спроса и фактической готовностью значительной части МСБ встроиться в онлайн-каналы. По нашему выводу, именно этот разрыв формирует «узкое место» цифровой трансформации маркетинговых стратегий: цифровая среда растёт быстрее, чем способность многих предпринимателей адаптировать каналы продаж, контент, аналитику и клиентский сервис под новые модели поведения потребителей (Tiago, Veríssimo, 2014; World Bank, 2023).

Агрегированные показатели таблицы 1 отражают общую динамику сектора МСБ и расширение практик интернет-продаж, однако они не раскрывают, какие именно формы цифрового сбыта стали определяющими и насколько изменились институциональные условия доступа МСБ к потребителю. Для маркетинговой стратегии принципиально важны не только «факт присутствия в онлайн», но и масштаб электронной торговли, её роль в розничном обороте и степень платформенной концентрации, поскольку именно эти параметры задают правила конкуренции и возможности бренд-дифференциации в цифровой среде (Chaffey, Ellis-Chadwick, 2019).

Для уточнения выявленных тенденций далее представлен анализ динамики электронной торговли в Казахстане за 2019–2024 гг. (таблица 2) на основе официальных данных БНС РК и авторских выводов (БНС РК, 2024).

Таблица 2 – Динамика развития электронной торговли в Республике Казахстан (2019–2024 гг.)

Показатель	Года						Изменение 2024 г. к , %	
	2019	2020	2021	2022*	2023*	2024*	2019	2024
Объём электронной торговли (розница), млрд тг	206,3	476,7	482,0	1963,5	2439,8	3156,4	+в 15,3 раза	+29,4
Доля электронной торговли в рознице, %	1,8	4,1	3,6	12,5	12,7	14,1	+ в 7,8 раза	+11,0
Объём электронной торговли услугами, млрд тг	121,2	209,2	349,9	1186,5	1602,6	2443,4	+в 20,2 раза	+52,4
Доля маркетплейсов в розничной электронной торговле, %	–	–	–	56,9	72,4	84,9	–	+17,3

Примечание – Составлено авторами

Данные таблицы 2 свидетельствуют о том, что в 2019–2024 гг. электронная торговля в Республике Казахстан прошла этап ускоренной и структурно глубокой трансформации. Рост объёма розничной электронной торговли более чем в 15 раз, а электронной торговли услугами – более чем в 20 раз отражает не линейное расширение цифрового сегмента, а качественное изменение форм организации потребительского рынка и маркетинговой среды. Подобная динамика характерна для экономик, находящихся на стадии активного внедрения платформенных моделей и догоняющей цифровизации (OECD, 2021).

Особенностью рассматриваемого периода является резкое усиление роли электронной торговли после 2021 года, что указывает на переход от экспериментального использования цифровых каналов к их системной интеграции в экономику. Увеличение доли электронной торговли в структуре розничного товарооборота с 1,8 % до 14,1 % свидетельствует о закреплении онлайн-каналов как устойчивого элемента рынка, а не временной реакции на внешние шоки. Для малого и среднего бизнеса это означает изменение базовых условий конкуренции, при которых отсутствие цифрового присутствия всё чаще трансформируется в структурное ограничение развития (World Bank, 2023).

Ключевым структурным сдвигом анализируемого периода является доминирование маркетплейсов как основной формы организации электронной торговли. Уже в 2022 году более половины розничных онлайн-продаж осуществлялось через платформы, а к 2024 году их доля достигла 84,9 %. Данный результат указывает на формирование платформенно-зависимой модели цифрового рынка, в рамках которой доступ МСБ к потребителю опосредуется институциональными правилами цифровых экосистем. Как подчёркивается в научной литературе, подобная модель одновременно снижает барьеры входа для малого бизнеса и усиливает его зависимость от алгоритмов ранжирования, комиссионной политики и стандартов цифровых платформ (Chaffey, Ellis-Chadwick, 2019; Tiago, Verissimo, 2014).

В условиях доминирования маркетплейсов происходит трансформация содержания маркетинговых стратегий малого и среднего бизнеса. Акцент смещается с развития собственных цифровых каналов (корпоративных сайтов, интернет-магазинов) к управлению присутствием внутри платформенной среды: оптимизации карточек товаров, работе с отзывами, участию в алгоритмических механизмах продвижения и ценовой конкуренции. Такая конфигурация расширяет возможности быстрого выхода на рынок, но одновременно ограничивает потенциал долгосрочной дифференциации бренда и формирования устойчивых прямых отношений с потребителем вне платформенной экосистемы.

Отдельного внимания заслуживает опережающий рост электронной торговли услугами, что указывает на более высокую адаптивность сервисных видов деятельности к цифровым каналам. Это подтверждает выводы

исследований о том, что нематериальные продукты и услуги обладают более высоким потенциалом цифрового масштабирования при относительно низких инвестиционных затратах, что создаёт дополнительные возможности для МСБ в условиях цифровой экономики (OECD, 2021).

Таким образом, анализ данных таблицы 2 показывает, что цифровая трансформация маркетинговых стратегий малого и среднего бизнеса в Республике Казахстан носит преимущественно платформенно-ориентированный характер. Электронная торговля перестаёт быть вспомогательным каналом продаж и становится системным фактором конкурентоспособности МСБ, формируя новые требования к содержанию маркетинговых стратегий и инструментарию взаимодействия с рынком.

Полученные результаты позволяют зафиксировать масштабы и структурные особенности цифровой трансформации маркетинговой среды малого и среднего бизнеса. Вместе с тем корректная интерпретация выявленных тенденций требует их соотнесения с международными ориентирами развития электронной коммерции и цифровых каналов продаж. В условиях глобализации цифровых рынков и распространения платформенных моделей маркетинговые стратегии МСБ формируются не в изолированной национальной среде, а в контексте трансграничной конкуренции и институционального давления со стороны глобальных цифровых экосистем (OECD, 2021; World Bank, 2023).

В этой связи далее представляется целесообразным сопоставить динамику и структуру электронной торговли в Республике Казахстан с показателями ряда сопоставимых экономик и интеграционных объединений, что позволяет уточнить специфику национальной модели цифровизации и её последствия для маркетинговых стратегий МСБ (таблица 3).

Таблица 3 – Сравнительные показатели развития электронной торговли и цифровых каналов продаж (Республика Казахстан и сопоставимые экономики, 2023–2024 гг.)

Показатель	Республика Казахстан	Российская Федерация	Страны ЕС (среднее)	Страны OECD (среднее)
Доля электронной торговли в розничном товарообороте, %	14,1	16,5	18–20	19–22
Доля маркетплейсов в розничной e-commerce, %	84,9	62–65	50–55	45–50
Доля МСБ, использующих интернет для продаж, %	14,0	26–28	32–35	35–40
Темпы роста e-commerce (2024 к 2023), %	+29,4	+18–20	+10–12	+9–11
Степень платформенной концентрации	высокая	средняя	умеренная	умеренная
Примечание – Составлено авторами				

Сравнительный анализ (таблица 3) показывает, что цифровая трансформация торговых и маркетинговых каналов в Республике Казахстан имеет структурно отличающуюся конфигурацию по сравнению с

сопоставимыми экономиками. Несмотря на более низкую долю электронной торговли в розничном товарообороте по сравнению со странами ЕС и OECD, Казахстан характеризуется существенно более высокой степенью платформенной концентрации цифровых продаж (OECD, 2021).

Если в экономиках ЕС и OECD электронная торговля развивается в условиях диверсифицированной цифровой среды с сочетанием собственных онлайн-магазинов компаний, нишевых платформ и маркетплейсов, то в Казахстане доминирует маркетплейс-центричная модель, на которую в 2024 году приходилось около 85 % розничной электронной торговли. Это указывает на формирование асимметричной цифровой экосистемы, в рамках которой маркетинговые стратегии МСБ в значительной степени подчинены институциональной логике и алгоритмам крупных платформ (World Bank, 2023).

Сопоставление показателей использования интернет-каналов продаж выявляет ещё одну структурную особенность. При относительно высоких темпах роста электронной торговли доля субъектов МСБ, фактически использующих интернет для продаж, в Казахстане остаётся более чем в два раза ниже, чем в странах OECD. Это означает, что расширение цифрового рынка происходит быстрее, чем адаптация предпринимательского сектора, и сопровождается концентрацией онлайн-продаж у ограниченного круга цифрово-активных компаний.

Таким образом, в отличие от стран с институционально сбалансированной цифровой средой, в Республике Казахстан формируется разрыв между ростом цифрового спроса и структурной готовностью МСБ к его освоению. Для маркетинговых стратегий малого и среднего бизнеса это трансформируется в повышенную зависимость от внешних цифровых посредников и ограничивает возможности формирования собственных устойчивых каналов взаимодействия с потребителями.

Вместе с тем цифровая трансформация маркетинговых стратегий малого и среднего бизнеса не носит однородного характера внутри страны. Даже при сопоставимых институциональных условиях и едином нормативно-правовом поле фактические возможности использования цифровых каналов продаж и маркетинговых инструментов существенно различаются в зависимости от территориальных факторов.

Маркетинговая стратегия МСБ формируется не только под влиянием макроэкономических тенденций и платформенных экосистем, но и в рамках конкретной региональной среды, включающей уровень развития цифровой и логистической инфраструктуры, плотность потребительского спроса, доступность платёжных сервисов и степень интеграции бизнеса в национальные и межрегиональные цепочки поставок. В этих условиях даже идентичные цифровые инструменты могут давать принципиально различный эффект в зависимости от пространственного контекста их применения (World Bank, 2023).

Для малого и среднего бизнеса региональная специфика приобретает особое значение, поскольку ограниченность ресурсов снижает возможности компенсации инфраструктурных и институциональных разрывов за счёт масштабирования или диверсификации каналов продвижения. В результате цифровые маркетинговые стратегии МСБ в одних регионах формируются как инструмент расширения географии продаж, тогда как в других - остаются вспомогательным элементом, не обеспечивающим устойчивого роста и конкурентной дифференциации.

Учитывая изложенное, представляется целесообразным перейти от агрегированных и сравнительных оценок к анализу региональной дифференциации цифровой активности малого и среднего бизнеса в Республике Казахстан. Такой подход позволяет выявить пространственные различия в степени вовлечённости МСБ в электронную торговлю и использовании интернет-каналов для продаж, а также уточнить роль региональных факторов в трансформации маркетинговых стратегий.

Соответствующие показатели региональной цифровой активности малого и среднего бизнеса в 2023–2024 гг. представлены в таблице 4.

Таблица 4 – Региональная дифференциация цифровой активности малого и среднего бизнеса (в Республике Казахстан 2023–2024 гг.)

Регион	Доля организаций МСБ, использующих интернет для продаж, % (2024)	Доля электронной торговли в розничном товарообороте, % (2024)	Уровень цифровой активности МСБ
г. Алматы	28,4	21,3	Высокий
г. Астана	24,7	18,9	Высокий
г. Шымкент	15,6	11,2	Средний
Карагандинская область	16,1	10,4	Средний
Актюбинская область	14,8	9,6	Средний
Алматинская область	12,3	8,1	Ниже среднего
Восточно-Казахстанская область	11,9	7,8	Ниже среднего
Туркестанская область	7,4	4,6	Низкий
Жамбылская область	6,9	4,2	Низкий
Северо-Казахстанская область	7,1	4,9	Низкий

Примечание – Составлено авторами

Данные таблицы 4 отражают выраженную региональную дифференциацию цифровой активности малого и среднего бизнеса в Республике Казахстан, проявляющуюся как в степени использования интернет-каналов для продаж, так и во вкладе электронной торговли в структуру розничного товарооборота. Полученные результаты свидетельствуют о том, что цифровая трансформация маркетинговых стратегий МСБ носит неравномерный и пространственно

обусловленный характер, что в целом соответствует общим выводам о территориальной асимметрии цифрового развития предпринимательства.

Наиболее высокий уровень цифровой активности зафиксирован в городах республиканского значения — Алматы и Астане. В данных агломерациях более четверти субъектов МСБ используют интернет для продаж, а доля электронной торговли в розничном товарообороте превышает 18–21 %. Это отражает концентрацию платёжеспособного спроса, развитую логистическую и платёжную инфраструктуру, а также высокую степень интеграции бизнеса в цифровые и платформенные экосистемы. В таких условиях цифровые каналы продаж становятся не вспомогательным, а базовым элементом маркетинговых стратегий МСБ, а конкурентная борьба смещается в плоскость алгоритмического продвижения, управления рейтингами и ценовой оптимизации внутри маркетплейсов.

Группа регионов со средним уровнем цифровой активности (г. Шымкент, Карагандинская и Актюбинская области) характеризуется более умеренным распространением интернет-продаж. Здесь доля МСБ, использующих цифровые каналы, составляет порядка 14–16 %, а вклад электронной торговли в розничный товарооборот не превышает 9–11 %. Для данных регионов характерна смешанная модель маркетинговых стратегий, при которой онлайн-каналы дополняют традиционные офлайн-форматы и используются преимущественно для расширения географии продаж, не формируя доминирующего канала взаимодействия с потребителем.

Регионы с уровнем цифровой активности ниже среднего и низкой вовлечённостью МСБ в электронную торговлю преимущественно представлены аграрными и периферийными территориями. В Туркестанской, Жамбылской и Северо-Казахстанской областях доля организаций МСБ, использующих интернет для продаж, не превышает 7–8 %, а вклад электронной торговли в розничный товарооборот остаётся на уровне 4–5 %. Это указывает на наличие устойчивых структурных барьеров цифровизации, связанных с ограниченной логистической доступностью, меньшей ёмкостью локального спроса и слабой интеграцией регионального бизнеса в национальные платформенные каналы.

Таким образом, анализ таблицы 4 показывает, что цифровая трансформация маркетинговых стратегий малого и среднего бизнеса в Республике Казахстан имеет ярко выраженную пространственную специфику. Региональные различия в доступе к цифровым каналам продаж и маркетинговым инструментам становятся самостоятельным фактором конкурентоспособности МСБ и требуют учёта при разработке мер поддержки и развития цифрового предпринимательства.

**Обсуждение.** Полученные результаты позволяют углубить понимание цифровой трансформации маркетинговых стратегий малого и среднего бизнеса в Республике Казахстан и соотнести выявленные эмпирические закономерности с современными теоретическими подходами к цифровому

маркетингу, электронной коммерции и развитию платформенных рынков. В отличие от исследований, в которых цифровизация бизнеса рассматривается преимущественно через призму внедрения отдельных технологий или динамики электронной торговли, в данной работе цифровая трансформация интерпретируется как изменение институциональных условий доступа МСБ к потребителю и перестройка логики формирования маркетинговых стратегий в цифровой среде (Kotler, Keller, 2016; Chaffey, Ellis-Chadwick, 2019; Porter, 2001).

Во-первых, результаты исследования подтверждают тезис о том, что трансформация каналов продаж и коммуникаций приводит к пересмотру традиционных источников конкурентных преимуществ компаний. Рост электронной торговли и расширение цифровых каналов продаж в Казахстане формируют ситуацию, при которой цифровое присутствие становится не дополнительным, а необходимым элементом маркетинговой стратегии МСБ. При этом выявленная динамика указывает на то, что расширение цифрового спроса опережает адаптацию значительной части предпринимателей, что согласуется с выводами международных исследований о неравномерности цифровой трансформации малого бизнеса (OECD, 2021).

Во-вторых, ключевым результатом исследования является выявление платформенно-зависимого характера цифровой трансформации маркетинговых стратегий МСБ в Республике Казахстан. Высокая концентрация электронной торговли в рамках маркетплейсов указывает на переход от инструментальной цифровизации к институциональной, при которой правила доступа к рынку, механизмы продвижения и параметры конкуренции во многом задаются цифровыми платформами. Такая конфигурация отличается от практик стран ЕС и OECD, где сохраняется более сбалансированное сочетание платформенных и собственных цифровых каналов компаний (OECD, 2021; World Bank, 2023).

С точки зрения маркетинговых стратегий малого и среднего бизнеса данная модель имеет двойственный эффект. С одной стороны, маркетплейсы снижают барьеры входа на рынок и расширяют доступ к потребительской аудитории. С другой стороны, усиливается зависимость предпринимателей от алгоритмов платформ, комиссионной политики и ценовой конкуренции, что ограничивает возможности долгосрочного бренд-строительства и формирования устойчивых прямых отношений с потребителем.

В-третьих, результаты регионального анализа позволяют рассматривать цифровую трансформацию маркетинговых стратегий МСБ как пространственно обусловленный процесс. Концентрация цифровой активности в городах республиканского значения и её более низкий уровень в периферийных регионах подтверждают определяющую роль инфраструктурных и институциональных факторов, что соответствует выводам международных исследований (World Bank, 2023).

В целом обсуждение подтверждает, что цифровая трансформация

маркетинговых стратегий малого и среднего бизнеса в Республике Казахстан представляет собой сложный и многофакторный процесс, в котором рост цифровых каналов продаж сочетается с платформенной зависимостью и выраженной региональной асимметрией. Это создаёт концептуальную основу для формулирования итоговых выводов и практических рекомендаций, представленных в заключении.

**Заключение.** Проведённое исследование позволило выявить системные изменения в маркетинговых стратегиях малого и среднего бизнеса Республики Казахстан в условиях цифровой трансформации экономики. Установлено, что в 2019–2024 гг. цифровизация МСБ сопровождалась не только количественным ростом электронной торговли, но и качественным изменением институциональных условий доступа бизнеса к потребителю, что трансформировало логику конкурентного позиционирования, набор маркетинговых инструментов и структуру каналов продаж.

Во-первых, доказано, что цифровая трансформация маркетинговых стратегий МСБ в Казахстане носит ускоренный, но структурно несбалансированный характер. Высокие темпы роста электронной торговли сочетаются с относительно низкой долей субъектов МСБ, активно использующих интернет-каналы для продаж, а также с высокой концентрацией цифрового рынка в рамках платформенных экосистем. Это указывает на формирование платформенно-зависимой модели цифровых продаж, при которой маркетинговые стратегии малого и среднего бизнеса всё в большей степени определяются алгоритмами, комиссионной политикой и институциональными правилами цифровых платформ, а не автономными управленческими решениями предпринимателей.

Во-вторых, сравнительный и региональный анализ показал, что цифровая трансформация маркетинговых стратегий МСБ имеет выраженную пространственную специфику. В городах республиканского значения цифровые каналы становятся системообразующим элементом стратегий роста и конкурентного позиционирования, тогда как в периферийных и аграрных регионах они сохраняют вспомогательный характер. В результате формируется эффект «цифрового неравенства» внутри сектора МСБ, при котором доступ к цифровым каналам и платформенным экосистемам выступает самостоятельным фактором конкурентоспособности бизнеса.

Полученные результаты позволяют сформулировать практические рекомендации, ориентированные на повышение устойчивости маркетинговых стратегий МСБ в цифровой среде. Во-первых, меры государственной поддержки цифровизации МСБ целесообразно сместить от универсальных программ к дифференцированным инструментам, учитывающим региональные различия в инфраструктуре, логистической доступности и ёмкости спроса. Во-вторых, наряду с поддержкой участия МСБ в маркетплейсах необходимо стимулировать развитие собственных цифровых каналов продаж (корпоративных сайтов, интернет-магазинов, прямых каналов

коммуникации с клиентами) в тех сегментах, где это экономически оправдано и способствует снижению платформенной зависимости. В-третьих, программы развития цифрового предпринимательства должны быть дополнены мерами по повышению маркетинговых и аналитических компетенций МСБ, включая работу с данными, алгоритмами платформ и цифровыми инструментами продвижения.

В научном плане полученные выводы расширяют представления о цифровой трансформации маркетинговых стратегий малого и среднего бизнеса как о многофакторном и институционально обусловленном процессе. Результаты исследования создают основу для дальнейших научных работ, направленных на анализ отраслевых различий цифровых маркетинговых стратегий МСБ, оценку эффективности сочетания платформенных и автономных цифровых каналов, а также использование микроуровневых данных для более глубокого изучения управленческих решений предпринимателей в условиях цифровой экономики.

### References

Bureau of National Statistics of the Agency for Strategic Planning and Reforms of the Republic of Kazakhstan (2024) Small and medium-sized enterprises in the Republic of Kazakhstan: Statistical yearbook. Astana. Retrieved December 17, 2025, from <https://stat.gov.kz> (in Eng.)

Bureau of National Statistics of the Agency for Strategic Planning and Reforms of the Republic of Kazakhstan (2024) Use of information and communication technologies by enterprises. Astana. Retrieved December 17, 2025, from <https://stat.gov.kz> (in Eng.)

Chaffey D., & Ellis-Chadwick F. (2019) Digital marketing: Strategy, implementation and practice (7th ed.). Pearson Education. (in Eng.)

European Commission. (2023) SME performance review: Digitalisation of SMEs. Brussels. Retrieved December 17, 2025, from [https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-performance-review\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-performance-review_en) (in Eng.)

Kannan P.K., & Li H.A. (2017) Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1). — P. 22–45. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2016.11.006> (in Eng.)

Kotler P., & Keller K.L. (2016) *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education. (in Eng.)

Ministerstvo natsional'noi ekonomiki Respubliki Kazakhstan (2023) Razvitie malogo i srednego predprinimatel'stva v Respublike Kazakhstan [Development of small and medium-sized entrepreneurship in the Republic of Kazakhstan]. Astana. Retrieved December 17, 2025, from <https://www.gov.kz/memleket/entities/economy> (In Russian).

Natsional'nyi Bank Respubliki Kazakhstan (2024) Platezhnye sistemy i beznalichnye raschety [Payment systems and cashless settlements]. Astana. Retrieved December 17, 2025, from <https://nationalbank.kz> (In Russian).

OECD (2021) The digital transformation of SMEs. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/dbd9256a-en> (in Eng.)

OECD (2023) E-commerce in the digital economy. OECD Publishing. Retrieved December 17, 2025, from <https://www.oecd.org/digital/consumer/e-commerce/> (in Eng.)

Porter M.E. (2001) Strategy and the Internet. *Harvard Business Review*, 79(3), 62–78. Retrieved December 17, 2025, from <https://hbr.org/2001/03/strategy-and-the-internet> (in Eng.)

Statista (2024) E-commerce market development worldwide. Retrieved December 17, 2025, from <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping/> (in Eng.)

Tiago M.T.P.M.B., & Verissimo J.M.C. (2014) Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57(6). — P. 703–708. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.002> (in Eng.)

Tsentr razvitiya tsifrovoi ekonomiki Respubliki Kazakhstan (2023) Tsifrovye platformy i elektronnyaya kommertsiya [Digital platforms and e-commerce]. Almaty. Retrieved December 17, 2025, from <https://digital.gov.kz> (In Russian).

UNCTAD (2022) Digital economy report 2022. United Nations. Retrieved December 17, 2025, from <https://unctad.org/publication/digital-economy-report-2022> (in Eng.)

World Bank (2020) Small and medium enterprises (SMEs) finance. Washington, DC. Retrieved December 17, 2025, from <https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance> (in Eng.)

World Bank (2023) Digital Kazakhstan: Opportunities for inclusive growth. Washington, DC. Retrieved December 17, 2025, from <https://www.worldbank.org/en/country/kazakhstan/publication> (in Eng.)

Zhu K., & Kraemer K.L. (2005) Post-adoption variations in usage and value of e-business by organizations. *Information Systems Research*, 16(1). — P. 61–84. <https://doi.org/10.1287/isre.1050.0040> (in Eng.)

## **Publication Ethics and Publication Malpractice in the journals of the Central Asian Academic Research Center LLP**

For information on Ethics in publishing and Ethical guidelines for journal publication see <http://www.elsevier.com/publishingethics> and <http://www.elsevier.com/journal-authors/ethics>.

Submission of an article to the journals of the Central Asian Academic Research Center LLP implies that the described work has not been published previously (except in the form of an abstract or as part of a published lecture or academic thesis or as an electronic preprint, see <http://www.elsevier.com/postingpolicy>), that it is not under consideration for publication elsewhere, that its publication is approved by all authors and tacitly or explicitly by the responsible authorities where the work was carried out, and that, if accepted, it will not be published elsewhere in the same form, in English or in any other language, including electronically without the written consent of the copyright-holder. In particular, translations into English of papers already published in another language are not accepted.

No other forms of scientific misconduct are allowed, such as plagiarism, falsification, fraudulent data, incorrect interpretation of other works, incorrect citations, etc. The Central Asian Academic Research Center LLP follows the Code of Conduct of the Committee on Publication Ethics (COPE), and follows the COPE Flowcharts for Resolving Cases of Suspected Misconduct ([http://publicationethics.org/files/u2/New\\_Code.pdf](http://publicationethics.org/files/u2/New_Code.pdf)). To verify originality, your article may be checked by the Cross Check originality detection service <http://www.elsevier.com/editors/plagdetect>.

The authors are obliged to participate in peer review process and be ready to provide corrections, clarifications, retractions and apologies when needed. All authors of a paper should have significantly contributed to the research.

The reviewers should provide objective judgments and should point out relevant published works which are not yet cited. Reviewed articles should be treated confidentially. The reviewers will be chosen in such a way that there is no conflict of interests with respect to the research, the authors and/ or the research funders.

The editors have complete responsibility and authority to reject or accept a paper, and they will only accept a paper when reasonably certain. They will preserve anonymity of reviewers and promote publication of corrections, clarifications, retractions and apologies when needed. The acceptance of a paper automatically implies the copyright transfer to the Central Asian Academic Research Center LLP.

The Editorial Board of the Central Asian Academic Research Center LLP will monitor and safeguard publishing ethics.

Правила оформления статьи для публикации в журнале смотреть на сайте:

**[www: nauka-nanrk.kz](http://www.nauka-nanrk.kz)**

**ISSN 2518–1467 (Online),**

**ISSN 1991–3494 (Print)**

**<http://www.bulletin-science.kz/index.php/en>**

Ответственный редактор **А. Ботанкызы**

Редакторы: **Д.С. Аленов, Т. Апендиев**

Верстка на компьютере: **Г.Д. Жадырановой**

Подписано в печать 27.02.2026.

46,0 п.л. Заказ 1.