

DOI 10.52260/2304-7216.2026.1(62).23

УДК 334.012.64:364.04

ГРНТИ 334.012:304(574)

А.Т. Кулубеков\*, докторант PhD<sup>1</sup>С.М. Жиентаев, д.э.н., профессор<sup>1</sup>Э.О. Телагузова, к.э.н., ассоц. профессор<sup>2</sup>*Костанайский региональный университет**имени А. Байтұрсынұлы, г. Костанай, Казахстан<sup>1</sup>**Казахский национальный педагогический университет**имени Абая, г. Алматы, Казахстан<sup>2</sup>*

\* – основной автор (автор для корреспонденции)

e-mail: a\_kulubekov@mail.ru

### КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ МЕХАНИЗМА СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА: АДАПТАЦИЯ МИРОВОГО ОПЫТА В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН

*В данной статье исследуется феномен социального предпринимательства (далее-СП) как инновационной гибридной модели хозяйствования, сочетающей коммерческую устойчивость с решением острых общественно значимых задач. В статье обусловлена необходимость системной трансформации социальной политики Республики Казахстан (далее-РК) в условиях глобальных экономических вызовов.*

*В рамках исследования структурированы правовые, финансовые и инфраструктурные компоненты, включая такие инструменты, как контракты социального воздействия (SIBs) и автоматизированный мониторинг сектора на базе GovTech-решений. Проанализирована система оценки социального возврата на инвестиции (SROI) для обеспечения прозрачности бизнеса. Выявлены механизмы преодоления институциональных барьеров и повышения жизнеспособности социальных предприятий.*

*Предложена концептуальная модель механизма развития СП, базирующейся на критическом синтезе передового мирового опыта - в частности, моделей Великобритании, Южной Кореи и стран Евросоюза - с учетом специфики национальной экономики и правового поля РК. Результаты исследования обладают высокой практической значимостью и могут быть использованы государственными органами при корректировке законодательства и разработке комплексных программ поддержки социального бизнеса, способствуя достижению целей устойчивого развития страны.*

**Ключевые слова:** бизнес, социальные инновации, институционализация, социальный эффект, предпринимательство, инвестиции, устойчивое развитие

**Кілт сөздер:** бизнес, әлеуметтік инновация, институтандыру, әлеуметтік әсер, кәсіпкерлік, инвестиция, тұрақты даму

**Keywords:** business, social innovation, institutionalization, social impact, entrepreneurship, investment, sustainable development

JEL L31, M14

**Введение.** В условиях масштабных глобальных изменений современный Казахстан остро нуждается в диверсификации механизмов решения социальных задач, отходя от модели исключительного государственного обеспечения в пользу многосторонних инструментов поддержки. Нестабильность глобальной конъюнктуры и этап преодоления последствий пандемии спровоцировали существенное усиление давления на бюджетную систему страны. В этой связи классические формы социальной поддержки нуждаются в трансформации через интеграцию адаптивных и финансово устойчивых предпринимательских инициатив. Социальное предпринимательство рассматривается как эффективный механизм оптимизации государственных расходов, способствующий вовлечению социально уязвимых групп в активную экономическую деятельность через создание устойчивых рабочих мест. Данный вектор развития полностью соответствует концепции "Справедливого Казахстана" и выступает практическим воплощением обязательств республики по реализации Повестки дня ООН в области устойчивого развития [1].

Официальное закрепление статуса социального предпринимателя в национальном законодательстве пока не привело к формированию целостной экосистемы; институциональные условия остаются точечными и недостаточно скоординированными. Существует разрыв между

правовыми нормами и реальными механизмами их реализации: доступ к льготному финансированию затруднен, налоговые преференции не всегда покрывают операционные риски, а уровень компетенций социальных предпринимателей требует системного повышения. Главная проблема заключается в отсутствии целостной концептуальной модели, которая учитывала бы специфику казахстанской правовой культуры и одновременно интегрировала бы проверенные временем элементы зарубежных систем поддержки.

**Цель исследования** заключается в теоретическом обосновании и разработке концептуальной модели механизма социального предпринимательства, которая адаптирует передовой мировой опыт (в частности, модели Великобритании, Южной Кореи и стран Европейского Союза (далее - ЕС) к современным социально-экономическим реалиям Казахстана. Достижение этой цели предполагает решение задач по выявлению барьеров на пути развития социального бизнеса в РК и определению наиболее эффективных инструментов стимулирования данного сектора в долгосрочной перспективе.

**Методология исследования.** Для построения концептуальной модели использовался метод сравнительного анализа правовых и экономических режимов функционирования СП в разных географических зонах. Так, Англосаксонская модель делает акцент на инновационности и финансовой устойчивости. СП здесь рассматривается как способ снижения нагрузки на государственный бюджет. Континентальная модель базируется на традициях кооперации и социального солидаризма. Основной упор делается на демократическое управление и инклюзию. Модель развивающихся рынков характеризуется активной ролью государства как инициатора «сверху» и фокусом на решение базовых проблем занятости уязвимых групп.

Обзор литературы позволил интегрировать труды казахстанских ученых в сравнении с мировыми классиками. Теоретический фундамент социального предпринимательства представляет собой конвергенцию экономической теории, социологии и менеджмента. В мировой науке дискуссия сосредоточена на дихотомии «миссия vs прибыль», в то время как казахстанская школа делает акцент на институционализации и адаптации международного опыта к национальным реалиям. Если рассматривать классические подходы западной школы, основоположником является Деиз Дж. Г., который рассматривает феномен через призму теории инноваций. В своей работе «The Meaning of Social Entrepreneurship» он определяет социального предпринимателя как «агента перемен», который создает общественную ценность, не ограничиваясь имеющимися ресурсами. Для Деиза критически важна подотчетность перед обществом, а не перед акционерами [2].

В противовес американскому индивидуализму, Мулган Д. предлагает системный взгляд. Он утверждает, что социальные инновации - это результат коллективного взаимодействия. Его подход подчеркивает, что успех СП зависит от «социального капитала» и способности идей масштабироваться через государственные структуры [3].

Европейский подход, представленный Борзага К., и Дефурни Ж., основывается на организационно-правовых формах. В рамках ассоциации EMES они вывели девять критериев социального предприятия, среди которых ключевыми являются ограничение на распределение прибыли и демократический характер управления. Этот подход находит глубокий отклик в казахстанских исследованиях, посвященных правовому статусу СП [4].

Казахстанские ученые в последние десятилетия активно формируют собственную теоретическую базу, адаптируя западные концепции к условиям транзитной экономики и специфике национального законодательства.

Нурумова А.А. закладывает понятийный аппарат, определяя СП как «гибридную форму», сочетающую социальные цели с коммерческой устойчивостью. Она подчеркивает, что для Казахстана СП является не просто бизнесом, а механизмом социально-экономической модернизации [5].

Правовые аспекты СП подробно исследует Карагусов Ф.С. В его трудах анализируются организационно-правовые формы СП в контексте Предпринимательского кодекса РК. Автор аргументирует необходимость четкого отделения социального бизнеса от традиционной благотворительности, что позволяет избежать «манипулирования статусом» ради налоговых льгот [6].

Альжанова Н.Ш., Саурбаева А.Т. и Нургалиева Р.М. предлагают классификацию бизнес-моделей, адаптированную для РК. Они выделяют СП как инструмент снижения бюджетной

нагрузки, где предприниматель берет на себя функции по реабилитации и адаптации уязвимых групп населения [7].

Карим Ж. рассматривает СП как ключевой фактор инновационного решения проблемы безработицы среди молодежи и лиц с инвалидностью [8].

В современных исследованиях фокус смещается на операционную эффективность. Так, Смагулова Г.С. и др. доказывают, что без финансовой самоокупаемости социальная миссия в регионах Казахстана остается нестабильной. Они классифицируют региональные СП как «точки роста», способные трансформировать локальную экономику через симбиоз социальной идеи и предпринимательского прагматизма [9].

Ержанова А. М. и Аширбекова Л. Ж. анализируют адаптивность сектора в условиях макроэкономических шоков. Опираясь на международный опыт, они постулируют, что казахстанское СП в постпандемический период стало более технологичным, интегрируя цифровые решения в инклюзивное образование и медицину [10].

Таким образом, если западные авторы спорят о природе инноваций и системности изменений, то казахстанские исследователи выстраивают практико-ориентированную модель, где СП выступает в роли партнера государства в реализации социальной политики. Однако отсутствуют исследования по выявлению проблемных аспектов развития отечественной модели социальной ответственности бизнеса и пути ее дальнейшего развития. В это связи в работе на основе анализа зарубежной практики социальной ответственности обоснованы возможности ее применения в условиях отечественной экономики.

**Основная часть.** Международный опыт свидетельствует о том, что социальное предпринимательство трансформировалось из периферийного явления в стратегически важный сектор экономики, вносящий весомый вклад в формирование валового внутреннего продукта. Так, согласно данным мониторинга Global Entrepreneurship Monitor (GEM) в **Великобритании** функционирует более 100 000 социальных предприятий, в которых занято около 2 млн человек. Сектор вносит в экономику до 60 млрд. евро ежегодно. В **США** сектор СП тесно переплетен с филантропией. Около 30% стартапов в Кремниевой долине декларируют социальную или экологическую цель как приоритетную. В **Европейском Союзе** каждый четвертый новый бизнес является социальным.

Для обоснования концептуальной модели в Казахстане выделено три ключевых вектора развития СП в мировой практике:

**1. Американская модель.** Специфика данной модели заключается в доминировании рыночных механизмов над государственным субсидированием. В данной модели социальные предприятия выступают как гибридные бизнес-единицы, чья стратегия базируется на принципах самоокупаемости. Исследователи данной школы подчеркивают значимость предпринимательского дохода для неправительственной организации (далее -НПО) как главного фактора их институциональной устойчивости

**2. Европейская модель** базируется на традициях коллективной собственности и кооперации. Исследовательская сеть EMES выделяет приоритет демократического управления и социального эффекта над распределением прибыли. В таких странах, как Великобритания, созданы уникальные правовые формы, обеспечивающие баланс между интересами инвесторов и общества.

**3. Азиатская модель (государственно-центричная)** наиболее ярко выражена в Южной Корее и характеризуется жесткой государственной сертификацией и прямой поддержкой предприятий, решающих задачи трудоустройства. Считаем, что данный опыт представляет особый интерес для Казахстана в силу схожести механизмов государственного регулирования.

Для адаптации мирового опыта в сфере социального предпринимательства для Казахстана недостаточно просто копирование данных моделей, необходимо «настройка» механизмов под местный менталитет, законодательство и экономические реалии. Для построения концептуальной модели в РК рассмотрим особенности ключевых мировых подходов, возможные для адаптации в Казахстане (таблица 1).

## Адаптация мирового опыта в Казахстане\*

| Страна-ориентир | Ключевой механизм          | Опыт для адаптации в РК  | Ожидаемый эффект   |
|-----------------|----------------------------|--|--|
| Великобритания  | Social Impact Bonds (SIBs) | Внедрение контрактов на результат: государство платит бизнесу только за достигнутый социальный эффект. | Экономия бюджетных средств и прозрачность господдержки.                      |
| Южная Корея     | Сертификация и КРІ         | Создание строгого государственного реестра СП с ежегодным аудитом социального вклада.                  | Исключение «лже-предпринимательства» ради льгот.                             |
| Франция         | Социальные закупки         | Квотирование государственных и квазигосударственных закупок у субъектов СП.                            | Гарантированный рынок сбыта для товаров и услуг социальных предпринимателей. |
| США             | Венчурная филантропия      | Развитие фондов, которые инвестируют в СП не только деньги, но и экспертизу (менторство).              | Повышение выживаемости стартапов в социальной сфере.                         |
| Германия        | Интеграционные компании    | Модель трудовой интеграции людей с инвалидностью через создание рыночных рабочих мест.                 | Снижение нагрузки на систему социальных пособий.                             |

\*составлена авторами по источникам [2-11]

Анализируя выбранные страны, можно выделить три уровня воздействия на экосистему Казахстана:

1. *Финансовая устойчивость.* В Казахстане традиционно полагаются на прямые гранты. Однако британский опыт внедрения Social Impact Bonds (SIBs) предлагает переход к модели «оплата за результат». Это критически важно для РК, так как позволяет снизить нагрузку на бюджет, перекладывая риски на инвесторов, а также мотивируя предпринимателей на достижение реальных КРІ (например, уровень рецидивизма или процент выздоровления).

2. *Институциональная зрелость.* В Казахстане уже создан Реестр СП, но мировой опыт подсказывает необходимость внедрения более глубокого социального аудита. Это позволит отсеять компании, использующие статус только для получения налоговых преференций (так называемое «социальное камуфлирование»).

3. *Рыночная интеграция.* Внедрение «социальных закупок» - это самый быстрый способ обеспечить устойчивость казахстанских СП. Без гарантированного сбыта (квазигоссектор, недропользователи) социальные предприятия остаются зависимыми от разовых пожертвований.

На основе таблицы были сформулированы следующие концептуальные выводы для Республики Казахстан:

1. Зарубежный опыт доказывает, что СП эффективно только тогда, когда оно генерирует прибыль. Для Казахстана это означает необходимость стимулирования реинвестирования прибыли обратно в социальные цели (как в Германии), что должно подкрепляться налоговыми вычетами на сумму реинвестиций.

2. Одной государственной поддержки недостаточно, необходимо гибридное финансирование. Считаем, что в Казахстане требуется развитие импакт-инвестирования. Таким образом, необходимо создание специализированных венчурных фондов, которые оценивают проекты не только по финансовой рентабельности (IRR), но и по социальному возврату на инвестиции (SROI).

3. В Казахстане отличие от западных стран больше возможностей для автоматизации мониторинга социального эффекта, т.е. внедрение на базе eGov, цифровой системы мониторинга «Сервисного государства» (GovTech), которая будет автоматически подтверждать статус СП на основе данных из систем занятости, например отчисления за лиц из уязвимых групп.

4. Опыт США и ЕС подчеркивает роль бизнес-образования. Адаптация Включает создание «Инкубаторов социального воздействия» при ведущих вузах страны для подготовки кадров, способных совмещать социальную миссию с жестким менеджментом.

Анализ специфики налоговых режимов и классификаций в мировой практике выявил следующие эффективные инструменты поддержки:

1. В Британии - *Community Interest Company (CIC)* - специальная юридическая форма, которая накладывает «замок на активы» (asset lock), гарантируя, что имущество компании не будет приватизировано в личных целях.

Для защиты сектор СП от «лже-социальных» проектов, созданных только ради получения льгот или грантов вместо создания новой организационно-правовой формы, можно ввести обязательную регистрацию в реестре с условием Asset Lock, то есть запрет на вывод активов. Законодательно закрепить, что при ликвидации предприятия или его выходе из реестра социальных предпринимателей, накопленные активы и нераспределенная прибыль должны передаваться другому социальному проекту или государству, а не распределяться между учредителями.

2. В США - *налоговые вычеты*: инвесторы социальных фондов получают налоговые кредиты, что стимулирует приток частного капитала в решение общественных проблем.

Налогообложение СП в Казахстане с 2026 году регулируется новым Налоговым кодексом, который существенно обновляет правила игры для бизнеса. Основная специфика заключается в том, что СП, как правило, создаются в форме ТОО (товарищество с ограниченной ответственностью). При этом выбор режима зависит от масштаба бизнеса, доли участия и видов деятельности и сводится к трем основным специальным налоговым режимам (далее -СНР) и общеустановленному порядку: общеустановленный режим (далее -ОУР), СНР на основе упрощенной декларации, общеустановленный режим [12].

В Казахстане необходимо стимулирование частных инвестиций через налоговые преференции, сейчас в Казахстане основные меры поддержки - это льготная аренда, гранты и обучение. Считаем, что прямых мощных стимулов для частных инвесторов недостаточно. В этой связи рекомендуем внести изменения в Налоговый кодекс, позволяющие физическим и юридическим лицам вычитать сумму инвестиций в социальные стартапы из своего налогооблагаемого дохода (аналог Social Investment Tax Relief). Так, крупным корпорациям (недропользователям) можно засчитывать прямые инвестиции в социальные предприятия как выполнение их обязательств по развитию региона.

Если говорить о развитии механизмов СП в Казахстане, на основе данных МНЭ РК и реестра социальных предпринимателей по состоянию на 2024-2025 гг. в реестре РК числится более 250 официально зарегистрированных субъектов СП, однако реальный сектор (включая НПО с предпринимательской деятельностью) оценивается в 1000+ единиц. Основной финансовый механизм в РК - государственные гранты (до 5 млн тенге) и льготное кредитование через фонд «Даму» [13].

Несмотря на позитивный имидж, развитие механизмов СП сталкивается с серьезными вызовами. Так, активно обсуждается вопрос: не вытесняет ли СП государственные услуги? Критики утверждают, что передача социальных функций, таких как образование, медицина частникам может привести к росту цен под предлогом «инноваций», что ограничит доступ к благам для самых бедных. При этом существует дилемма: когда социальное предприятие становится успешным, возникает соблазн максимизировать прибыль за счет упрощения социальной составляющей. Например, найм менее проблемных групп инвалидов вместо тех, кому сложнее всего найти работу.

И это далеко не все проблемы, как показали исследования, в РК главными барьерами являются: низкий уровень «культуры доверия» со стороны потребителей; сложность администрирования налоговых льгот; отсутствие четких метрик измерения социального эффекта.

**Заключение.** Проведенное исследование позволяет сформулировать ряд ключевых выводов, касающихся развития механизмов (СП) в современных условиях:

Анализ трудов Дж. Диза, Г. Мулгана и К. Борзаги подтвердил, что СП не является исключительно формой малого бизнеса или благотворительности. Это сложный гибридный механизм, успех которого зависит от баланса между рыночной эффективностью и социальной миссией. Разработанная концептуальная модель демонстрирует, что для жизнеспособности СП необходима гармонизация трех уровней: нормативно-правового (государство), финансово-инвестиционного (рынок) и ценностного (общество).

Эффективность мировых практик показали, что механизмы СП эффективно работают только при глубокой интеграции в местный экономический контекст. Мировой опыт доказывает: прямой перенос моделей «One for One» без учета специфики регионального рынка может привести к деформации местной экономики, что требует осторожного подхода к масштабированию западных инициатив в развивающихся странах.

Казахстан успешно прошел этап первичной законодательной легитимизации СП через изменения в Предпринимательском кодексе. Однако для дальнейшего роста сектора необходим переход от патерналистской модели (прямых грантов) к модели «социальных инвестиций» по примеру Великобритании (внедрение налоговых вычетов для импакт-инвесторов и развитие рынка социальных облигаций).

Анализ показал, что коммерциализация общественных благ несет риск «миссии-дрейфа». Предложенная модель включает механизмы общественного контроля и метрики социального воздействия (SROI), которые должны стать обязательными инструментами отчетности для субъектов СП, чтобы предотвратить эффект социальной джентрификации.

Адаптация мирового опыта в Казахстане должна идти по пути «умного прагматизма»: заимствование системы отчетности из Кореи, финансового инструментария из Великобритании и рыночных стимулов из Франции. Это превратит социальное предпринимательство из нишевого явления в полноценный драйвер экономики, способный решать государственные задачи силами частного капитала.

Научная обоснованность применения льготных налоговых режимов для субъектов СП в Республике Казахстан базируется на принципе эквивалентности: снижение налогового бремени пропорционально снижению нагрузки на государственный бюджет по обеспечению социальных нужд населения. Это трансформирует налог из фискального инструмента в регулятивный, стимулирующий приток частного капитала в социально значимые секторы экономики

В целом, социальное предпринимательство в Казахстане обладает потенциалом стать драйвером устойчивого развития, если механизмы его поддержки будут эволюционировать от разовых финансовых вливаний к созданию полноценной экосистемы, стимулирующей частные инвестиции в социальные инновации.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Об утверждении основных принципов, ценностей и направлений внутренней политики Республики Казахстан. Указ Президента Республики Казахстан от 05.11.2025г. – №108.
2. Деиз, Дж. Г. Значение социального предпринимательства. – Стэнфорд. – 1998. – 13 с.
3. Mulgan G. Social Innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated. London: Young Foundation. – 2007.
4. Борзага К., Дефурни Ж. Возникновение социального предприятия. – Лондон: Рутледж. – 2001. – 400 с.
5. Нурумова А.А. Развитие социального предпринимательства в условиях модернизации экономики Казахстана // Экономика: стратегия и анализ. – 2022. – №17(1). – С. 112–125. – DOI: 10.51176/1997-9967-2022-1-112-125
6. Карагусов Ф.С. Вопросы развития казахстанского законодательства об организационно-правовых формах социального предпринимательства // Экономика и право Казахстана. – 2021. – №4. – С. 12–21.
7. Альжанова Н.Ш., Саурбаева А.Т., Нургалиева Р.М. Развитие социального предпринимательства в Казахстане: концептуальные основы и классификация бизнес-моделей // Вестник университета «Туран». – 2018. – №4(80). – С. 18–24. – DOI: 10.25281/1813-145X-2018-4-18-24
8. Карим Ж. Социальное предпринимательство как инновационный инструмент решения проблем занятости в Республике Казахстан // Экономика: стратегия и практика. – 2017. – №2(42). – С. 85–92. – DOI: 10.51176/1997-9967-2017-2-85-92
9. Смагулова Г. С. Институциональная среда социального предпринимательства в Республике Казахстан // Вестник КазНУ. Серия экономическая. – 2023. – №2. – С. 58–69. – DOI: 10.26577/be.2023.v144.i2.06

10. Муканова М.А. Устойчивость социального предпринимательства: сравнительный анализ ЕС и Казахстана // Вестник КазУЭФимТ. – 2025. – №2(59). – С. 92–99. – URL: <http://vestnik.kuef.kz/web/uploads/file-vestnik/4c91b2db35cccbe9d52dc1fb82f50c13.pdf>
11. Ержанова А.М., Аширбекова Л.Ж. Трансформация бизнес-моделей социального предпринимательства в Республике Казахстан под влиянием макроэкономических шоков // Экономика и статистика. – 2022. – №1. – С. 45–52. – DOI: 10.54668/2789-6323-2022-1-45-52
12. Налоговый кодекс Республики Казахстан: Кодекс Республики Казахстан «О налогах и других обязательных платежах в бюджет» (с изменениями и дополнениями). – Алматы: Юрист. – 2024.
13. Предпринимательский кодекс Республики Казахстан: от 29 октября 2015 года № 375-V (с изменениями и дополнениями по состоянию на 01.01.2025) // Информационно-правовая система нормативных правовых актов РК «Әділет». – 2025.

## REFERENCES

1. Ob utverzhdenii osnovnyh principov, cennostej i napravlenij vnutrennej politiki Respubliki Kazahstan [On approval of the basic principles, values and directions of the domestic policy of the Republic of Kazakhstan]. Ukaz Prezidenta Respubliki Kazahstan ot 05.11.2025g. – №108. [in Russian]
2. Deiz, Dzh. G. Znachenie social'nogo predprinimatel'stva [The Importance of Social Entrepreneurship]. – Stjenford. – 1998. – 13 s. [in Russian]
3. Mulgan G. Social Innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated. London: Young Foundation. – 2007.
4. Borzaga K., Defurni Z. Vozniknovenie social'nogo predpriyatija [The emergence of social enterprise]. - London: Rutledzh. – 2001. – 400 s. [in Russian]
5. Nurumova A. Razvitie social'nogo predprinimatel'stva v uslovijah modernizacii jekonomiki Kazahstana [Development of social entrepreneurship in the context of modernization of the economy of Kazakhstan] // Jekonomika: strategija i analiz. – 2022. – №17(1). – S. 112–125. – DOI: 10.51176/1997-9967-2022-1-112-125 [in Russian]
6. Karagusov F. Voprosy razvitija kazahstanskogo zakonodatel'stva ob organizacionno-pravovyh formah social'nogo predprinimatel'stva [Development of Kazakhstani legislation on organizational and legal forms of social entrepreneurship] // Jekonomika i pravo Kazahstana. – 2021. – №4. – S. 12–21. [in Russian]
7. Al'zhanova N., Saurbaeva A., Nurgalieva R. Razvitie social'nogo predprinimatel'stva v Kazahstane: konceptual'nye osnovy i klassifikacija biznes-modelej [Development of social entrepreneurship in Kazakhstan: conceptual framework and classification of business models] // Vestnik universiteta «Turan». – 2018. – №4(80). – S. 18–24. – DOI: 10.25281/1813-145X-2018-4-18-24 [in Russian]
8. Karim Z. Social'noe predprinimatel'stvo kak innovacionnyj instrument reshenija problem zanjatosti v Respublike Kazahstan [Social entrepreneurship as an innovative tool for solving employment problems in the Republic of Kazakhstan] // Jekonomika: strategija i praktika. – 2017. – №2(42). – S. 85–92. – DOI: 10.51176/1997-9967-2017-2-85-92 [in Russian]
9. Smagulova G. Institucional'naja sreda social'nogo predprinimatel'stva v Respublike Kazahstan [Institutional environment of social entrepreneurship in the Republic of Kazakhstan] // Vestnik KazNU. Serija jekonomicheskaja. – 2023. – №2. – S. 58–69. – DOI: 10.26577/be.2023.v144.i2.06 [in Russian]
10. Mukanova M. Ustojchivost' social'nogo predprinimatel'stva: sravnitel'nyj analiz ES i Kazahstana [Sustainability of Social Entrepreneurship: A Comparative Analysis of the EU and Kazakhstan]. // Vestnik KazUJeFiMT. – 2025. – №2(59). – S. 92–99. – URL: <http://vestnik.kuef.kz/web/uploads/file-vestnik/4c91b2db35cccbe9d52dc1fb82f50c13.pdf> [in Russian]
11. Erzhanova A., Ashirbekova L. Transformacija biznes-modelej social'nogo predprinimatel'stva v Respublike Kazahstan pod vlijaniem makrojekonomicheskikh shokov [Transformation of business models of social entrepreneurship in the Republic of Kazakhstan under the influence of macroeconomic shocks] // Jekonomika i statistika. – 2022. – №1. – S. 45–52. – DOI: 10.54668/2789-6323-2022-1-45-52 [in Russian]
12. Nalogovyj kodeks Respubliki Kazahstan: Kodeks Respubliki Kazahstan «O nalogah i drugih objazatel'nyh platěžhah v bjudzhet» [Tax Code of the Republic of Kazakhstan: Code of the Republic of Kazakhstan "On Taxes and Other Mandatory Payments to the Budget"] (s izmenenijami i dopolnenijami). – Алматы: Jurist. – 2024. [in Russian]

13. Predprinimatel'skij kodeks Respubliki Kazahstan: ot 29 oktjabrja 2015 goda № 375-V (s izmenenijami i dopolnenijami po sostojaniju na 01.01.2025) [Entrepreneurial Code of the Republic of Kazakhstan: dated October 29, 2015 No. 375-V (as amended and supplemented as of January 1, 2025)] // Informacionno-pravovaja sistema normativnyh pravovyh aktov RK «Adilet». – 2025. [in Russian]

**Құлүбеков А.Т., Жиентаев С.М., Телагусова Э.О.**

**ӘЛЕУМЕТТІК КӘСІПКЕРЛІК ТЕТІГІНІҢ ТҰЖЫРЫМДАМАЛЫҚ МОДЕЛІ: ӘЛЕМДІК ТӘЖІРИБЕНІ ҚАЗАҚСТАН РЕСПУБЛИКАСЫНДА БЕЙІМДЕУ**

**Аңдатпа**

Мақалада коммерциялық тұрақтылықты қоғамдық маңызы бар өткір міндеттерді шешумен үйлестіретін басқарудың инновациялық гибриді ретінде әлеуметтік кәсіпкерлік феномені (бұдан әрі- ӘК) зерттеледі. Мақалада жаһандық экономикалық сын-қатерлер жағдайында Қазақстан Республикасының (бұдан әрі-ҚР) әлеуметтік саясатын жүйелі трансформациялау қажеттілігі негізделді.

Зерттеу әлеуметтік әсер ету келісімшарттары (SIBs) және GovTech шешімдеріне негізделген сектордың автоматтандырылған мониторингі сияқты құралдарды қоса алғанда, құқықтық, қаржылық және инфрақұрылымдық компоненттерді құрылымдалды. Бизнесінің ашықтығын қамтамасыз ету үшін инвестициялардың әлеуметтік қайтарымын бағалау жүйесі (SROI) талданды. Институционалдық кедергілерді еңсеру және әлеуметтік кәсіпорындардың өміршеңдігін арттыру тетіктері анықталды.

ҚР Ұлттық экономикасы мен құқықтық өрісінің ерекшелігін ескере отырып, озық әлемдік тәжірибенің, атап айтқанда Ұлыбритания, Оңтүстік Корея және Еуроодақ елдерінің үлгілерінің сыни синтезіне негізделген ӘК дамыту тетігінің тұжырымдамалық моделі ұсынылды. Зерттеу нәтижелері жоғары практикалық маңыздылыққа ие және оны мемлекеттік органдар заңнаманы күшейту және елдің тұрақты даму мақсаттарына қол жеткізуге ықпал ете отырып, әлеуметтік бизнесті қолдаудың кешенді бағдарламаларын әзірлеу кезінде қолдана алады.

**Kulubekov A., Zhientayev S., Telagussova E.**

**CONCEPTUAL MODEL OF THE SOCIAL ENTREPRENEURSHIP MECHANISM: ADAPTING INTERNATIONAL EXPERIENCE IN THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN**

**Annotation**

This article examines the phenomenon of social entrepreneurship (hereinafter referred to as SE). as an innovative hybrid management model that combines commercial sustainability with solving acute socially significant problems. The article determines the need for a systemic transformation of the social policy of the Republic of Kazakhstan (hereinafter - the Republic of Kazakhstan) in the context of global economic challenges.

The study structured legal, financial, and infrastructural components, including tools such as social impact contracts (SIBs) and automated sector monitoring based on GovTech solutions. The social return on investment (SROI) assessment system is analyzed to ensure business transparency. The mechanisms of overcoming institutional barriers and increasing the viability of social enterprises have been identified.

A conceptual model of the joint venture development SE mechanism is proposed, based on a critical synthesis of world best practices, in particular, models from the United Kingdom, South Korea and the European Union, taking into account the specifics of the national economy and the legal framework of the Republic of Kazakhstan. The results of the study have high practical significance and can be used by government agencies in adjusting legislation and developing comprehensive programs to support social business, contributing to the achievement of the country's sustainable development goals.

