

**ТӨСЛИЙН ХЗХ-НЫ СУРГАЛТ, ҮНЭЛГЭЭ ДЭД БҮРЭЛДЭХҮҮН ХЭСГИЙН ГҮЙЦЭТГЭЛ,
ЦААШИД АНХААРАХ АСУУДЛЫН ТАЛААРХ ТОВЧ МЭДЭЭЛЭЛ**

ХЗХ-ны салбарын товч мэдээлэл

2014 оны 9-р сарын 30-ны байдлаар СЗХ-ны тусгай зөвшөөрөл эзэмшигч 140 ХЗХ байгаагийн 58 ХЗХ Улаанбаатар хотод, 82 ХЗХ 20 аймагт үйл ажиллагаа явуулж байна. ХЗХ-дын нийт актив хөрөнгө 80,7 тэрбэм төгрөг, гишүүдийн тоо 28,650 байна.

Нийт ХЗХ-дын 12% буюу 17 ХЗХ нь 500 сая төгрөгөөс дээш, 31% буюу 44 ХЗХ нь 100 сая төгрөгнөөс 499 сая төгрөгийн, 56% буюу 79 ХЗХ нь 100 сая хүртэлх төгрөгийн актив хөрөнгөтэй байна. Хамгийн том Номин юнион ХЗХ-ны актив нь салбарын нийт актив хөрөнгийн 42,5%-ийг эзэлж байна. Номин юнион ХЗХ-г оролцуулахгүйгээр 500 сая төгрөгнөөс дээш актив хөрөнгөтэй том ХЗХ-дын дундаж актив 2,1 тэрбум төгрөг, гишүүдийн тоо 684, 100 сая төгрөгнөөс 499 сая төгрөгийн актив хөрөнгөтэй дунд хэмжээний ХЗХ-дын дундаж актив 219,3 сая төгрөг, гишүүдийн тоо 283, 100 сая хүртэлх төгрөгийн актив хөрөнгөтэй жижиг ХЗХ-дын дундаж актив 39,7 сая төгрөг, гишүүдийн тоо 85 байна. Том ХЗХ-дын 71% нь Улаанбаатар хотод байрлаж байгаа бол жижиг ХЗХ-дын 65 нь хөдөө үйл ажиллагаа явуулж байна.

Төслийн дэд бүрэлдэхүүн хэсгийн гүйцэтгэл, цаашид анхаарах асуудал

Азийн Хөгжлийн Банкнаас хэрэгжүүлж буй “**Санхүүгийн үйлчилгээний хүртээмжийг нэмэгдүүлэх-МОН9152**” төслийн ХЗХ-ны салбарыг бэхжүүлэх бүрэлдэхүүн хэсгийн хүрээнд ХЗХ-дын чадавхийн үнэлгээний системийг боловсруулж, ХЗХ-дод үнэлгээ хийх, улмаар хоршоодын нийтлэг хэрэгцээнд үндэслэн 2-3 сургалтыг 2-3 аргачлалаар зохион байгуулахаар төлөвлөгдсөн. Иймд “ХЗХ-дод үйлчилгээ үзүүлэгч байгууллагууд (мэргэжлийн холбоо, сургалтын байгууллага гм.)-ын зүгээс ХЗХ-дын хэрэгцээнд нийцсэн дэмжих үйлчилгээг үзүүлэхийн тулд ХЗХ-дын чадавхийг үнэлэх, ангилах, сургалт чадавхижуулалтын хэрэгцээг тодорхойлох” зорилгоор “ХЗХ-дын чадавхийн үнэлгээний системийг СЗХ, МХЗХХ, МХСМТ, Хасбанк зэрэг оролцогч байгууллагуудын оролцоотойгоор боловсруулан гаргаж, 100 гаруй хоршоодын төлөөлөөр хэлэлцүүлэн 2013 оны 2-р сард МХЗХХ, МХСМТ-ийн Удирдах зөвлөлөөр хамтран баталсан. 2013 оны 2 дугаар сараас 5 дугаар сарын хооронд ХЗХ-дод хамгийн анхны чадавхийн үнэлгээг, 2014 оны 6 сараас 11 сарын хооронд хоёр дахь үнэлгээг гүйцэтгэхэд ХЗХ-дын хамрагдалт дараах байдалтай байна.

Үзүүлэлт	Нийт ХЗХ	2014 оны үнэлгээ			2013 онд	
		Тоо	Хувь	Хийгээгүй	Тоо	Хувь
Нийт ХЗХ	140	133	95%	9	135	94%
Улаанбаатар	58	51	88%	7	52	85%
Орон нутаг	82	82	100%	0	83	100%
2014 онд анх удаа үнэлгээ хийгдсэн	Шинэ ХЗХ	2	2%			
	Хуучин	4	3%			

Жич: Улаанбаатар хотын 2013, 2014 онд үнэлгээ хийгдээгүй ХЗХ-д нь бүгд 100 сая төгрөгнөөс бага хэмжээний активтай, үйл ажиллагаа нь тогтмол бус ХЗХ-д байсан.

Төслийн хүрээнд 27 үнэлгээчдийг бэлтгэн 2013 онд нийт тусгай зөвшөрөлтэйгээр үйл ажиллагаа явуулж байгаа ХЗХ-дын 94%, 2014 онд 95%-д чадавхийн үнэлгээг гүйцэтгэсэн.

2013 онд ХЗХ-дын нийтлэг хэрэгцээ ХЗХ-ны хамтын удирдлага, хяналт, гишүүдийн эрх ашгийг дээдлэн хэрэгцээт санхүүгийн үйлчилгээг хүргэх, ХЗХ-ны нийгмийн болон гишүүдийн өмнө хүлээсэн үүргийг хангахад санхүүгийн чадавхитай байх үндэс болох гишүүдийг хурамтлалд сургах, хоршооны эх үүсвэрийг нэмэгдүүлэхтэй холбоотой **“ХЗХ-ны зарчим, туршилага”, “ХЗХ-ны засаглал, гишүүдийн оролцоо” сургалтуудыг 134 ХЗХ-ны 974 удирдлага, тэргүүлэгчдийн болон хяналтын зөвлөлийн гишүүдэд хийсэн.** Сургалтыг УБ хот болон 18 аймагт танхимын аргаар, Хэнтий, Төв аймгийн ХЗХ-дод интернэт ашиглан зохион байгуулсан. Танхимын сургалтад 128 ХЗХ хамрагдсан бөгөөд дундажаар нэг ХЗХ-оос удирдлага сонгуультаан 7 хүн хамрагдсан. Интернэт сургалтад дээрх аймгийн 8 ХЗХ-ны тэргүүлэгчдийн болон хяналтын зөвлөлийн гишүүд, эдгээрийн нөөц гишүүд, гүйцэтгэх захирал, болон гүйцэтгэх албаны ажилтан нийт 75 оролцогч 2013 оны 11 сарын 27-ноос 2014 оны 1 сарын 22-ны хооронд 6 долоо хоногийн туршид хамрагдсан.

2014 оны үнэлгээг дээр дурьдсанчлан 133 ХЗХ буюу нийт ХЗХ-дын 95%-д гүйцэтгэсэн бөгөөд хоршоодын чадавхи нь актив хөрөнгийн хэмжээ болон гишүүдийн тооноос шууд хамааралтай байгаа тул шинжилгээг хийдээ ХЗХ-дын том (500 сая төгрөгнөөс дээш хэмжээний активтай), дунд (100 сая-499 сая төгрөгийн активтай), жижиг (100 хүртэлх сая төгрөгийн активтай) гэсэн бүлгүүдэд хуваан авч үзсэн. Ийнхүү бүлгээр авч үзэхэд сургалт үнэлгээний үр дүн дараах байдалтай байна.

ХЗХ-дын бүлэг	Бүлгийн ХЗХ тоо	Ижил үзүүлэлтүүдээр харьцуулахад			Өөрчлөлт бүлгээр		
		2013 оноо	2014 оноо	Өөрчлөлт	Санхүү	Удирдлага	Засаглал
500 сая-аас дээш активтай	17	52.6	65.8	13.1	-2.4	5.5	10.5
100 сая - 499 сая	44	42.0	50.6	8.6	-0.2	2.2	6.9
100 сая хүртэл	79	34.3	40.6	6.3	0.9	1.7	4.1
Дундаж		43.0	52.3	9.3	-0.6	3.1	7.2

1. 500 сая төгрөгнөөс дээш хэмжээний активтай томоохон хоршоодын хувьд (Номин юнион ХЗХ-г оролцуулахгүйгээр дундажаар 2,1 тэрбум төгрөгийн активтай) хийгдсэн сургалт, үнэлгээгээр өгсөн зөвлөмжийн үр дүн удирдлага, засаглал дээр сайн байгаа нь хоршооны санхүүгийн чадавхитай уялдаатайгаар хүний нөөц бүрдүүлэлт, тэдгээрийн чадавхи, мэргэшил сайн, ажилтан, удирдлага, сонгуультаны ажиллах идэвх, хөшүүрэг өндөр байгаатай холбоотой гэж үзэж болохоор байна. Харин зээлийн хугацаа хэтрэлт нэмэгдсэн, үүнээс хамаарч санхүүгийн холбогдох бусад үзүүлэлтүүдэд нөлөө үзүүлсэн байна. Өөрөөр хэлбэл, эдгээр хоршоодын хувьд банк, санхүүгийн салбарт гарч буй таагүй өөрчлөлт нь нөлөө үзүүлж байгаа харагдаж байна. Эдгээр хоршоодын хувьд гишүүдийн тооны

өсөлтийн хувь (дундажаар 2,8%) нь бусад 2 бүлгээс бага, харин активын өсөлт (дундажаар 19,6%) нь жижиг хоршоодтой ойролцоо буюу дунд хэмжээний хоршоодоос өндөр байна.

2. 100 сая-499 сая төгрөгийн активтай хоршоодын хувьд 2-4 орон тоо бүхий гүйцэтгэх албатай хэдий ч мэргэжитэй ажилтан хангалтгүй, гүйцэтгэх захирлын чадвар хангалтгүй, улмаар засаглалын хороодын идэвх сул, ялангуяа хяналтын зөвлөлийн үйл ажиллагаа хангалтгүй явж ирсэн. Эдгээр хоршоод нь өөрийн эсвэл түрээсийн оффистой, өдөр тутмын үйл ажиллагаа тасралтгүй явуулж байгаа давуу талтай байна. Эдгээр хоршоодын гишүүдийн тооны дундаж өсөлт нь 12% буюу том болон жижиг ХЗХ-доос өндөр, активын өсөлт нь 15% буюу бусад 2 бүлгээс хамгийн бага байна.
3. 100 сая хүртэлх төгрөгийн актив хөрөнгө бүхий ХЗХ-д нь голдуу 1-2 хүн хариуцан ажилладаг, гүйцэтгэх албандаа орон тооны ажилтангүй, хоршооны дарга өөрөө үйл ажиллагаагаа хариуцдаг хоршоод ч олон байна. Хөрөнгө, орлогын хэмжээнээс хүний нөөц, гүйцэтгэх алба хамаарч буй нь тодорхой боловч эдгээр хоршоодын тэргүүлэгчдийн болон хяналтын зөвлөлийн үйл ажиллагаа идэвхгүй байгаа нь анхаарал татаж байна. Хоршоодын гишүүдийн тооны өсөлт 8,2% буюу дунд хэмжээний хоршоодоос бага боловч том хоршоодоос их, активын өсөлт нь 20,3% буюу хамгийн өндөр өсөлттэй байна.

Эхний ба 2 дахь үнэлгээний дүн, гарсан өөрчлөлт зэргээс харахад дараах үндэслэлүүдийн улмаас ХЗХ-дын хэрэгцээнд нийцсэн мэргэжлийн туслалцааг үзүүлэх, жижиг болон дунд хэмжээний ХЗХ-дыг өсгөх хэрэгцээ байгаа нь харагдаж байна. Тухайн орон нутгийн үнэ ханш, цалингийн түвшин зэргийг харгалзан улмаар ЗХШҮ-ийн зардлын хувь хэмжээг анхаарч үзээд, ХЗХ нь орон тооны 2 ажилтантай, байнгын үйл ажиллагаа явуулахын тулд оффисын өрөө түрээслэнэ гэж үзвэл ХЗХ нь хамгийн багадаа ойролцоогоор УБ хотод 180 сая төг, аймгийн төвд 130 сая төг, суманд 80 сая төгрөгийн актив хөрөнгөтэй байх шаардлагатай гэсэн тооцоо гарсан.

- I. ХЗХ-ны актив хөрөнгийн хэмжээ нь удирдлага, засаглалын гүйцэтгэл сайжирах, өгсөн зөвлөмж, зохион байгуулсан сургалтын үр дүн гарахад шууд хамааралтай байна. Актив хөрөнгө бага байх тусам хүний нөөц тааруу, сонгуультнаар ажиллах сонирхол бага
- II. Актив бага байх тусам цөөн бүтээгдэхүүнтэй, гишүүдийнхээ хэрэгцээг хангаж чаддаггүй, улмаар гишүүд нь санхүүгийн үйлчилгээгээ банкнаас түлхүү авдаг, шинээр гишүүн нэмэгдэх нь бага.

ХЗХ-дыг чадавхижуулах дараах хэрэгцээ байгаа нь үнэлгээнд хийсэн шинжилгээнээс харагдаж байна. Үүнд:

1. Том ХЗХ-дын хувьд актив, пассивын удирдлага, зээлийн удирдлага чиглэлээр гүнзгий түвшний сургалт хийх, тухайлсан асуудалд мэргэжлийн зөвлөх үйлчилгээ үзүүлэх: Эдгээр ХЗХ-дын дийлэнх нь сургалтын төсвийг үйл ажиллагааны зардалдаа тусгадаг, санхүүгийн чадавхи сайн тул төлбөртэй үйлчилгээг мэргэжлийн холбоо, сургалтын төв зэрэг байгууллагууд нь зохион байгуулж хүргэх. Тухайлбал: Үнэлгээнээс харахад зээлийн удирдлага чиглэлээр 7 ХЗХ, өөрчлөн байгуулагдаж буй 1 ХЗХ-д тухайлсан зөвлөх үйлчилгээний хэрэгцээ байгаа нь харагдаж байна.

2. Дунд хэмжээний ХЗХ-дын хувьд бизнес төлөвлөгөө, төлөвлөлт ба гүйцэтгэлийн хяналт, бүтээгдэхүүн хөгжүүлэлтийн сургалт нэн тэргүүнд хийх, гүйцэтгэх албыг мэргэшүүлэх, улмаар тэдгээрийн түвшинд нийцсэн актив пассивын удирдлага, ХЗХ-ны эрсдлийн удирдлагын чиглэлээр чадавхижуулах: Гүйцэтгэлийн түвшин ойролцоо байгаа тул нийтлэг хэрэгцээнд тохирсон танхимын сургалт хийх нь оновчтой бөгөөд сургалтаар өгсөн мэдлэгийг үйл ажиллагаандаа хэрэгжүүлэхэд нь МХЗХХ, МХСМТ үргэлжлүүлэн хамтран ажиллах, зөвлөгөө тусламж үзүүлэх. Дээрх туслалцаа нь бүлэгт хамаарах ХЗХ-дын хувьд маш нийтдэг буюу 100% хамруулахаар байна.
3. Жижиг хэмжээний хоршоодын хувьд гүйцэтгэх алба болон сонгуульт хороодыг төлөвшүүлэхэд ганцаарчилсан сургалт зөвлөгөө: Гүйцэтгэх албыг нэн тэргүүнд санхүүгийн байгууллага, нөгөө талаар хоршоо гэдэг утгаар нь гишүүдтэй ойр дотно ажиллах, тэдгээрийн хэрэгцээнд нийцсэн бүтээгдэхүүнүүдийг гаргаж гишүүдийг идэвхжүүлэх, шинээр гишүүдийг татах, эдгээртэй уялдаатай төлөвлөгөө гарган гүйцэтгэлийг хянаж ажиллахад, тэргүүлэгчдийн зөвлөлийг ХЗХ-ны өсөлт хөгжлийн бодлогыг боловсруулан, хэрэгжилтийг удирдахад сургах. Орон нутаг бүрийн нөхцөл байдал ялгаатай, хэрэгжилтийг хийхэд байнгын зөвлөмж, удирдлага шаардагдах тул ганцаарчилсан сургалт зөвлөгөөг үзүүлсэн сургагч/зөвлөх нь 1-2 жил үргэлжлүүлэн ажиллах нь үр дүн гарахад чухал нөлөөтэй.
4. Улаанбаатар хотод шинээр байгуулагдаж буй ХЗХ-д нь ХЗХ-ны нэр хүнд өсөх, санхүүгийн үйлчилгээ авч чадахгүй байгаа дундаас доош орлоготой иргэдэд үйлчилгээ үзүүлж буйгаараа ХЗХ-ны салбарт том хувь нэмрийг оруулж байна. Гэвч гишүүдийн ХЗХ-ны болон санхүүгийн мэдлэг мэдээлэл дутмаг, боловсрол харьцангуй дутмагаас эрсдэлд орох магадлалтай тул нэн тэргүүнд ХЗХ-дын тэргүүлэгчдийн зөвлөл болон гүйцэтгэх албыг төлөвшүүлэх сургалтуудыг хийж, холбогдох гарын авлага материалаар хангах, шаардагдах туслалцааг салбарын байгууллагууд тасралтгүй үзүүлэх.

ХЗХ-дыг чадавхижуулахад төслөөс үзүүлэх дэмжлэг туслалцааг тодорхойлохдоо нэн тэргүүнд МХЗХХ, МХСМТ-ийн бодлого, үйл ажиллагаатай уялдуулан тэдгээрийн оролцоо, цаашид үргэлжлүүлэн мэргэжлийн туслалцааг үзүүлэх эрмэлзлэл, төлөвлөгөөг анхаарах, улмаар хамрагдах ХЗХ-дыг тодорхойлоход тэдгээрийн өсч хөгжих эрмэлзлэлийг 2 үнэлгээний харьцуулсан гүйцэтгэл болон удирдлагуудын саналд үндэслэх нь зүйтэй юм.

ҮНЭЛГЭЭГ ГҮЙЦЭТГЭСЭН:

МОНГОЛЫН ХАДГАЛАМЖ ЗЭЭЛИЙН ХОРШООДЫН ХОЛБОО

МОНГОЛЫН ХОРШООЛЛЫН СУРГАЛТ МЭДЭЭЛЛИЙН ТӨВ

ХЗХ-НЫ СУРГАЛТ, ҮНЭЛГЭЭНИЙ ЗӨВЛӨХ Т. ОЮУНЧИМЭГ