

Германы Бундестагийн
тогтоолын үндсэн дээр
хөхиүлэн дэмжсэн:



Холбооны
Хүнс,
хөдөө аж ахуйн яам



ХҮНС, ХӨДӨӨ АЖ АХУЙ,
ХӨНГӨН ҮЙЛДВЭРИЙН ЯАМ

Хөдөө аж ахуйн салбарын эрсдэлийн менежмент – Тариаланчдад зориулсан хялбаршуулсан заавар



Герман-Монголын хамтын ажиллагааны Тогтвортой хөдөө аж ахуй төсөл

Др. Юлиана Урбан

2020 оны 12 сар



Тайлбар: Тус хялбаршуулсан зааврыг Герман-Монголын хамтын ажиллагааны “Тогтвортой хөдөө аж ахуй”(MNG 19-01) төслийн хүрээнд боловсруулав. Уг зааварт багтсан баримт, дүгнэлтийн үнэн зөв байдлыг зохиогч хариуцах бөгөөд “Тогтвортой хөдөө аж ахуй” төслийг санхүүжүүлэгч ХБНГУ-ын Хүнс, хөдөө аж ахуйн яамны албан ёсны байр суурийг илэрхийлээгүй болно.

Боловсруулсан:

Др. Юлиана Урбан

Герман-Монголын хамтын ажиллагааны Тогтвортой хөдөө аж ахуй төслийн зөвлөх

Эмхэтгэсэн:

Герман-Монголын хамтын ажиллагааны “Тогтвортой хөдөө аж ахуй төсөл”

Төслийн дугаар: MNG 19-01

Тус зааврыг бүтнээр нь буюу хэсэгчлэн хуулбарлах, хэвлэх тохиолдолд Герман – Монголын хамтын ажиллагааны “Тогтвортой хөдөө аж ахуй” төслөөс зөвшөөрөл авна.

Төсөл хэрэгжүүлэгч:



Монгол орны газар тариаланд төрөл бүрийн эрсдэлт хүчин зүйлс нөлөөлдөг тул тариаланчдын ашиг орлого нь нилээд хэлбэлзэл ихтэй харагддаг. Энэхүү эдийн засгийн эрсдэлийг бууруулахад эрсдэлийн менежментийн төрөл бүрийн арга хэрэгслүүд ашиглах боломжтой. Эрсдэлийн менежментийн энэхүү хялбаршуулсан заавар нь тариалангийн аж ахуйнууд өөрсдийн эрсдэлт хүчин зүйлсийг зөв бодитоор үнэлэх, түүнд үндэслэн эрсдлийн менежментийн зөв зохистой стратегийг авч хэрэгжүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэх зорилготой юм. Мөн түүнчлэн аймаг сумдын агрономчид болон багш, судлаачид өөрсдийн мэдлэг дамжуулах ажилдаа ашиглах боломжтой. Тариалангийн аж ахуйн нэгжүүдэд эрсдэлийн менежментийн ач холбогдол, эдийн засгийн үр ашгийг ойлгуулах, таниулахад энэхүү заавар чиглэнэ.

Агуулга

Аж ахуйн түвшний эрсдэл _____	2
Эрсдэлийн менежментийн процесс _____	4
Монгол орны тариалангийн аж ахуйн нэгжүүдийн голлох эрсдэлүүд (эрсдэлийг таних) _____	5
Эрсдэлт хүчин зүйлсийг үнэлэх (эрсдэлийн үнэлгээ) _____	7
Эрсдэлийн менежментийн стратеги (эрсдэлийг удирдах I-р хэсэг) _____	10
Монголын тариалангийн аж ахуйн нэгжүүдэд зориулсан эрсдэлийн менежментийн арга хэрэгсэл (эрсдэлийг удирдах II-р хэсэг) _____	12
Сонгосон стратегийн үр нөлөөг шалгах (эрсдэлийг шалгах) _____	16
„Товч бөгөөд тодорхой“ – Эрсдэлийн менежментийн практик зөвлөмжүүд	19
Шийдвэр гаргахад үзүүлэх дэмжлэг _____	20
Ашигласан ном _____	25
Эрсдэлийн менежментийн чиглэлээр тариалангийн аж ахуйн нэгжүүдийн дунд хийсэн судалгааны үр дүн _____	26

АЖ АХУЙН ТҮВШНИЙ ЭРСДЭЛ

Хэрэв аж ахуйн нэгжүүдийн удирдлагууд эрсдэлийн менежментийн талаар судлахаар бол нэн тэргүүнд аж ахуйн түвшинд эрсдэлүүд хаана байгааг олж тогтоох хэрэгтэй. Үүний тулд эдийн засгийн тухай ойлголттой байх нь нэн чухал юм. Тариалангийн салбарын олон төрлийн эрсдэлт хүчин зүйлсээс хамааран аж ахуйн нэгжийн ашиг, орлого байнга хэлбэлзэж байдаг. Аж ахуйн нэгжийн эдийн засгийн үр дүнг цэвэр ашиг, баримжаа ашиг зэрэг эдийн засгийн үзүүлэлтүүдээр илэрхийлнэ.

Эрсдэлийн олон хүчин зүйлсээс шалтгаалан тухайн жилийн цэвэр ашиг, баримжаа ашиг хэд байх уу, цэвэр ашгийн хэмжээ нь анх төлөвлөж байсан үр дүндээ хүрэх эсэх нь ихэнх аж ахуйн нэгжүүдийн хувьд тодорхой биш байдаг (Зураг 1). Түүнчлэн санхүүгийн алдагдалд орох эрсдэл ч мөн учирч болзошгүй. Үүнийг аж ахуйн түвшний эдийн засгийн эрсдэл гэж нэрлэнэ.

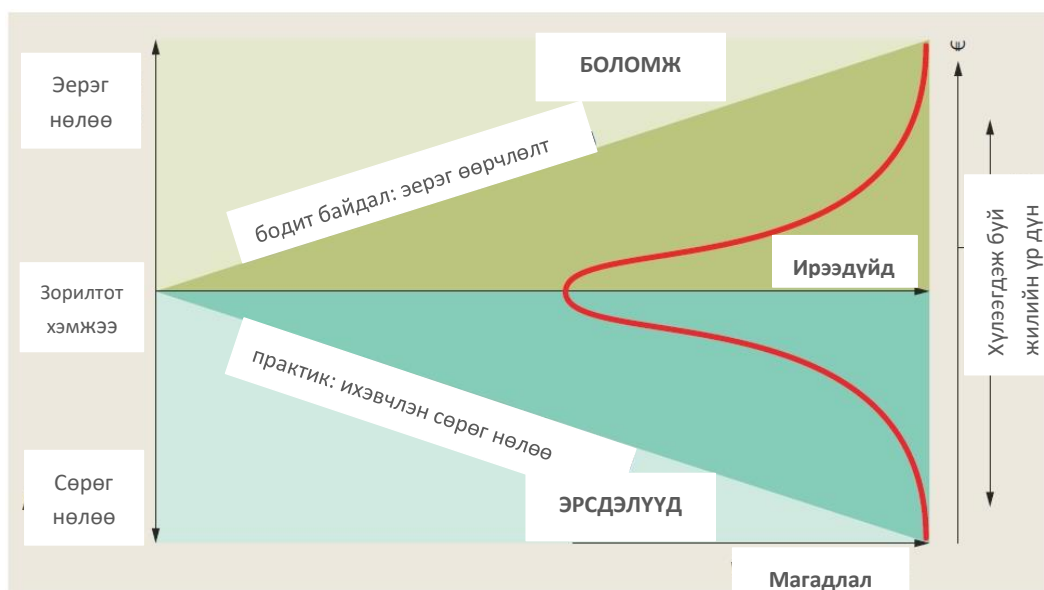
Цэвэр ашгийг (ЦА) дараах байдлаар тооцоолно:

$$\text{ЦА} = \text{Орлого (O)} - \text{Зардал (З)} = \text{Ургац(Y)} * \text{Үнэ(Y)} - \text{Тогтмол зардал(ТЗ)} - \text{Хувьсах зардал(ХЗ)}$$

Үйлдвэрлэлийн үр ашгийг илэрхийлэхэд цэвэр ашгаас гадна баримжаа ашиг гэдэг үзүүлэлт ашигладаг.

$\text{БА} = \text{O} * \text{Y} - \text{ХЗ}$ Баримжаа ашгийг (БА) орлогоос хувьсах зардлыг хасаж тооцно. Тогтмол зардлыг үйлдвэрлэлийн нэгжид ногдуулдаггүй тул баримжаа ашгийн тооцоонд хамаарахгүй. Анх хүлээгдэж байсан үр дүн, ашгийн зөрүү нь аж ахуйн түвшний эдийн засгийн эрсдэлийг тодорхойлно.

Зураг 1: Аж ахуйн түвшний эдийн засгийн эрсдэл



Эх сурвалж: Risknet.de (2020).

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

Тодорхойгүй байдал буюу эргэлзээ нь ямар ч бизнес эрхлэхэд зайлшгүй тулгардаг. Гэхдээ энэ нь ААН-ийн ашиг орлогыг тогтворжуулах, нэмэгдүүлэхэд нэн чухал үүрэгтэй. Энэхүү “нийтлэг тохиолддог” бизнесийн эрсдэлүүдийг бид энэ удаад онцолсонгүй. Харин энэхүү хялбаршуулсан зааварт аж ахуйн нэгжүүдийг дампуурах хэмжээнд хүргэж болзошгүй томоохон эрсдэлт хүчин зүйлсийн талаар дэлгэрүүлэн авч үзнэ. Томоохон хэмжээний хохирол учирсан эсвэл хохирол учрах бодит эрсдэл бий болсон тохиолдолд аж ахуйн нэгжийн менежер удирдлагууд нь цаг алдалгүй арга хэмжээ авч, эдийн засгийн эрсдэлээс сэргийлэхгүй бол бизнесийн үйл ажиллагаагаа хаах хэмжээнд хүрч болзошгүй юм.

Тухайн компанийг оршин тогтноход аюул учруулж болзошгүй эрсдэлт хүчин зүйлсийн талаар мэдлэгтэй байх нь эрсдэлийн менежментийн тогтолцоог бий болгох эхний алхам юм. Хэрэв аж ахуйн нэгжийн удирдлагууд эрсдэлт хүчин зүйлсийн талаар мэдлэггүй, мэдээлэлгүй байдлаас шалтгаалан гаргасан шийдвэр нь ямар үр дүн дагуулахыг мэдэхгүй бол энэ нь тухайн аж ахуйн түвшний эдийн засгийн эрсдэлд ихээхэн нөлөө үзүүлдэг.

Иймд, аж ахуйн нэгжийн тогтвортой, хариуцлагатай үйл ажиллагааны менежментийн салшгүй нэг хэсэг нь эрсдэлийн менежмент байж, өдөр тутмын үйл ажиллагааны төлөвлөгөөнд тусгагдах ёстой юм. Уур амьсгалын өөрчлөлтийн нөлөө, цаг уурын нөхцөл, үрийн чанар, шатахуун, ургамал хамгааллын бодис, бордоо зэргийн үнэ, ургацын зах зээлийн ханш, зөвхөн нэг төрлийн таримал дагнан тариалдаг байдал зэрэг нь тухайн аж ахуйн нэгжийн ашигт ажиллагаанд шууд нөлөөлдөг тул эрсдэлийн менежментийг үйл ажиллагааны бүх шатандаа нэвтрүүлэх нь нэн чухал юм. Нэг талаараа зөвхөн нэг төрлийн томоохон эрсдэл учрах нь тухайн аж ахуйн түвшний эдийн засгийн эрсдэлд томоохон цохилт өгөх боломжтой бол нөгөөтэйгүүр, хор хохирол багатай хэдий ч олон төрлийн эрсдэл нэгэн зэрэг тохиох нь тухайн аж ахуйн нэгжийн цаашдын оршин тогтнох эсэхэд эрсдэл учруулах бүрэн боломжтой юм. Энэ нь Монгол улсад тариалангийн үйлдвэрлэл эрхэлж буй аж ахуйн нэгжүүдийн хувьд эрсдэлийн менежмент ямар чухал болохыг харуулж байна.

Дараах бүлгүүд нь аж ахуйн нэгжүүдийн захирлууд, удирдах ажилтнуудад аж ахуйн түвшний эрсдэлийн менежментийг өөрсдийн үйл ажиллагаандаа хэрхэн нэвтрүүлэх боломжтой талаар санаа, сэдэл өгөхөд чиглэгдэнэ. Ингэхдээ эрсдэлийн менежментийн процесс, явц, тариаланчдад учирдаг түгээмэл эрсдэлт хүчин зүйлсийг тайлбарлах бөгөөд эрсдэлийн менежментийн ямар арга хэрэгслүүд байдаг талаар танилцуулах болно. Энэхүү зааврын төгсгөлд эрсдэлийн

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

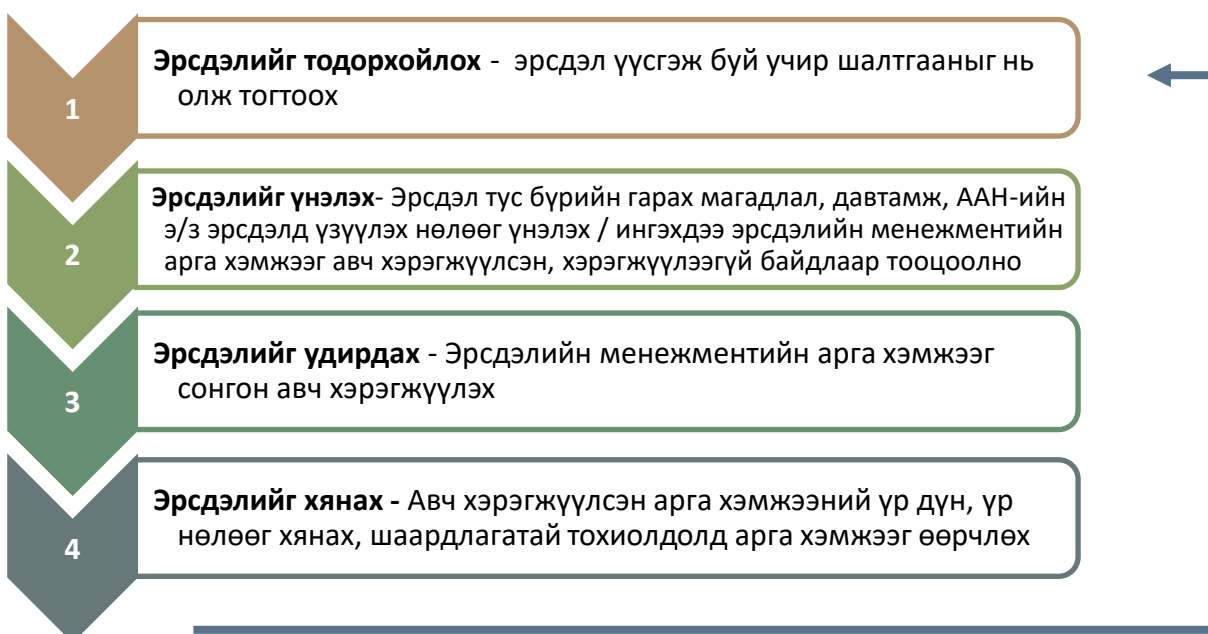
менежментийг өөрийн аж ахуйн нэгжид нэвтрүүлэхэд туслах зорилготой холбогдох зөвлөмжүүдийг багтаасан болно.

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ПРОЦЕСС

Учирч болох аюулыг урьдчилан тодорхойлох, үнэлэх, удирдах, хянахад эрсдэлийн менежментийг ашигладаг. Аж ахуйн түвшний эрсдлийн менежментийн зорилго нь тариалангийн үйлдвэрлэл эрхэлдэг аж ахуйн нэгжийн тогтвортой оршин тогтнох үндсийг баталгаажуулах явдал юм.

Аж ахуйн нэгж эрсдэлийн менежментийг өөрийн үйл ажиллагаанд тогтсон, тодорхой процессийн дагуу нэвтрүүлнэ. Эрсдэлийг амжилттай удирдах эхний алхам бол эрсдэлүүдийг тодорхойлох явдал юм. Учирч болох эрсдэлүүдээ тодорхойлсны дараагаар тэдгээр эрсдэлүүдийн үүсэх магадлал, давтамж, учирч болох хохирлын хэмжээ зэргийг үнэлнэ. Эдгээр мэдээллүүдийг үндэслэн нэг буюу хэд хэдэн тохиромжтой эрсдлийн менежментийн арга хэмжээг авч хэрэгжүүлэх боломжтой. Эцэст нь сонгосон ба авч хэрэгжүүлсэн эдгээр арга хэмжээнүүд нь үйл ажиллагаанд хэрхэн нөлөөлж байгааг шалгах нь зүйтэй (Зураг 2). Анх төлөвлөсөн үр дүнд хүрээгүй бол эрсдэлийн менежментийн стратегийг эргэн харж, шаардлагатай тохиолдолд өөрчлөх боломжтой.

Зураг 2: Эрсдэлийн менежментийн процесс



Эх сурвалж: Mußhoff ба Hirschauer (2020).

Эрсдэлийн менежментийг нэвтрүүлснээр тухайн аж ахуйн нэгжийн үйл ажиллагаанд ямар үр дүн, үр нөлөө гарсныг үнэлэх чадвартай байх нь чухал юм. Аж ахуйн нэгжийн удирдлагууд эрсдэлийн менежментийн тохиромжтой стратеги боловсруулахдаа тухайн бизнесийн амжилт нь зөвхөн ганцхан хүчин зүйлээс хамаарахгүй, харин өөр хоорондоо харилцан хамааралтай олон хүчин зүйлсээс хамаардаг гэдгийн байнга бодолцох нь зүйтэй юм. Эрсдэлийн менежментийн стратегийг нэвтрүүлэхдээ аж ахуйн нэгжийнхээ бүхий л ажилтнуудад танилцуулж, санаа бодлоо нэгтгэж, нэгдсэн нэг ойлголттой болох нь чухал юм. Нэгэнт хохирол учирсны дараа эрсдэлийн менежментийн арга хэмжээг аваад ямар ч нэмэр болохгүй. Цэвэр ашиг, баримжаа ашиг зэрэг эдийн засгийн үзүүлэлтүүд нь урт хугацаандаа аж ахуйн түвшний эдийн засгийн эрсдэлийн талаар мэдээлэл өгдөг. Мөн бүтээгдэхүүн болон үнийн талаар хийсэн дэлгэрэнгүй анализ, шинжилгээний үндсэн дээр эрсдэлт хүчин зүйлсийг урьдчилан тодорхойлох боломжтой юм. Гэхдээ энэ нь тариалангийн аж ахуйн нэгжүүдийн хувьд хийж хэрэгжүүлэхэд нилээд төвөгтэй тул, үүнтэй холбоотой статистикийн аргуудыг энд дэлгэрүүлж тайлбарласангүй. Гэсэн хэдий ч аж ахуйн нэгжийн ашигт ажиллагааны тайланг олон жилээр нь авч үзэх нь аж ахуйн түвшинд эдийн засгийн эрсдэлийг илүү сайн үнэлэх, өмнө нь эдийн засгийн эрсдэл учирч байсан эсэх, хохирлын хэмжээ хэр байсан зэргийг олж тогтооход ихээхэн ач холбогдолтой.

Мөн түүнчлэн ижил төстэй аж ахуйн нэгжүүдийг хооронд нь харьцуулах бас нэгэн арга байдаг. Өмнө нь ижил төрлийн үйл ажиллагаа эрхэлж байгаад дампуурсан эсвэл одоо үйл ажиллагаа явуулж байгаа аж ахуйн нэгжүүдийн холбогдох хүмүүстэй уулзаж, үйл ажиллагаанд нь нөлөөлж байгаа голлох эрсдэлүүдийн талаар туршлага, мэдээлэл солилцох боломжтой юм. Олж авсан мэдлэг, мэдээлэл дээрээ үндэслэн эдгээр эрсдэлт хүчин зүйлс нь өөрийнх нь аж ахуйд хамааралтай эсэх, урьдчилан сэргийлэх үүднээс эрсдэлийн менежментийн ямар арга хэмжээг авч хэрэгжүүлэх боломжтой талаар судлана.

МОНГОЛ ОРНЫ ТАРИАЛАНГИЙН АЖ АХУЙН НЭГЖҮҮДИЙН ГОЛЛОХ ЭРСДЭЛҮҮД (ЭРСДЭЛИЙГ ТАНИХ)

Аж ахуйн нэгж өөрийн аж ахуйдаа тохирсон эрсдэлийн менежментийн стратеги боловсруулахдаа нэн тэргүүнд тухайн аж ахуйн нэгжийн эдийн засгийн эрсдэлд нөлөөлж байгаа ямар эрсдэлт хүчин зүйлс байна вэ гэдгийг олж тогтоох хэрэгтэй.

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

Монгол улсад тариалангийн аж ахуйн амжилтад нөлөөлөх маш олон эрсдэлт хүчин зүйлс байдаг. Аж ахуйн нэгжийн төрөл, талбайн хэмжээнээс шалтгаалан учирч буй эрсдэлүүд нь харилцан адилгүй. Тариалангийн аж ахуйн нэгжүүдэд ямар ямар эрсдэлт хүчин зүйлс нөлөөлж байгааг судлах зорилгоор төлөөлөл болгож 1000 га-аас бага, 1000-3000 га-н хооронд, 3000 га-гаас дээш эргэлтийн талбай бүхий үр тарианы 30 аж ахуйн нэгжүүдээс судалгаа авлаа. Энэхүү судалгааг үндэслэн аж ахуйн нэгжүүдийн эдийн засгийн эрсдэлд нөлөөлж буй дотоод болон гадаад эрсдэлүүдийг дараах зурагт үзүүлэв (Зураг 3).

Зураг 3: Тариалангийн аж ахуйн нэгжүүдийн түгээмэл эрсдэлүүд



Эх сурвалж: Тариалангийн аж ахуйн нэгжүүдийн эрсдэл ба эрсдэлийн менежментийн талаар аж ахуйн нэгжүүдийн захирал, удирдах боловсон хүчнээс авсан санал асуулга 2020 он (аж ахуйн нэгжийн тоо=30), дэлгэрэнгүйг хавсралтаас харна үү

Мөн түүнчлэн, тус судалгаанд оролцогчдын зүгээс эрсдэлт хүчин зүйлсийн дараах бодит жишээнүүдийг нэрлэжээ:

- 1) Судалгаанд оролцогчид малчид, тариаланчдын хоорондох зөрчлийг хамгийн том саад бэрхшээл гэж үзэж байна. Талбайгаа хашаажуулсан хэдий ч мал хашааг эвдэн, талбайд орж таримлуудыг идэж, сүйтгэж байна.
- 2) Ур чадвартай мэргэжилтэн олдохгүй, хөдөө орон нутагт ирж ажиллахгүй байгаагаас тариалалт дээр хүндрэл учирч байна. Мэргэжилтэй боловсон хүчний нөөцгүйгээр бизнесээ цаашид тогтвортой эрхлэх боломж муу.
- 3) Тариаланчид механикжуулагчдыг бас нэгэн эрсдэлт хүчин зүйл гэж харж байна. Орчин үеийн техник тоног төхөөрөмж дээр ажиллаж чадахгүй, зааварчилгааг ойлгохгүй, эвдрэл гэмтэл гарлаа гэхэд засаж чадахгүй байгаа нь нэн ялангуяа тариалалтын үед өндөр эрсдэлийг дагуулж байна.
- 4) Хөрс доройтож, үржил шим нь жилээс жилд муудаж байна. Бордооны хэрэгцээ өндөр боловч өндөр үнэтэй, чанар муутай байх нь элбэг.
- 5) Уур амьсгалын өөрчлөлтийн нөлөөгөөр сүүлийн жилүүдэд хавар, зуны хуурайшилт нэмэгдэж байна. Иймд тариаланчид цаг уурын мэдээг цаг алдалгүй авч, шаардлагатай арга хэмжээг авч ажиллах хэрэгтэй. Цаг уурын мэдээ нь одоогоор зөвхөн аймгийн түвшинд гарч байгаа бөгөөд харин сумдын түвшний, нарийвчилсан мэдээлэл төдийлэн хийгдэдгүй байна.

Тухайн аж ахуйн нэгжийн онцлогоос шалтгаалан эрсдэлүүд нь харилцан адилгүй байдаг. Тухайн аж ахуйг эрхэлж байгаа хүн л ямар эрсдэлүүд тулгарч байгааг өөрийн туршлага дээрээ тулгуурлан олж тогтоож чадна.

ЭРСДЭЛТ ХҮЧИН ЗҮЙЛСИЙГ ҮНЭЛЭХ (ЭРСДЭЛИЙН ҮНЭЛГЭЭ)

Зарчмын хувьд их бага гэлтгүй эрсдэлт хүчин зүйл тус бүрийг анхаарах нь чухал. Учир нь олон “жижиг” эрсдэлүүд нийлээд аж ахуйн нэгжийн түвшинд эдийн засгийн эрсдэлд томоохон нөлөө үзүүлэх боломжтой. Тухайлбал, бодлогын түвшинд гарсан өөрчлөлтөөс шалтгаалан үр тарианы эрэлт, нийлүүлэлтэд нөлөөлж болно. Улмаар аж ахуйн нэгжийн төлбөрийн чадварт мөн сөргөөр нөлөөлөх боломжтой. Иймд эрсдэл тус бүрийг нарийн тодорхойлох, үнэлэх, эдгээр эрсдэлүүдийн харилцан хамаарлыг тооцох нь чухал юм.

Ингэснээр хэд хэдэн эрсдэлт хүчин зүйлс нэгэн зэрэг тохиолдоход компани хэр удаан тэсэж үлдэхийг тооцох боломж бүрдэнэ.

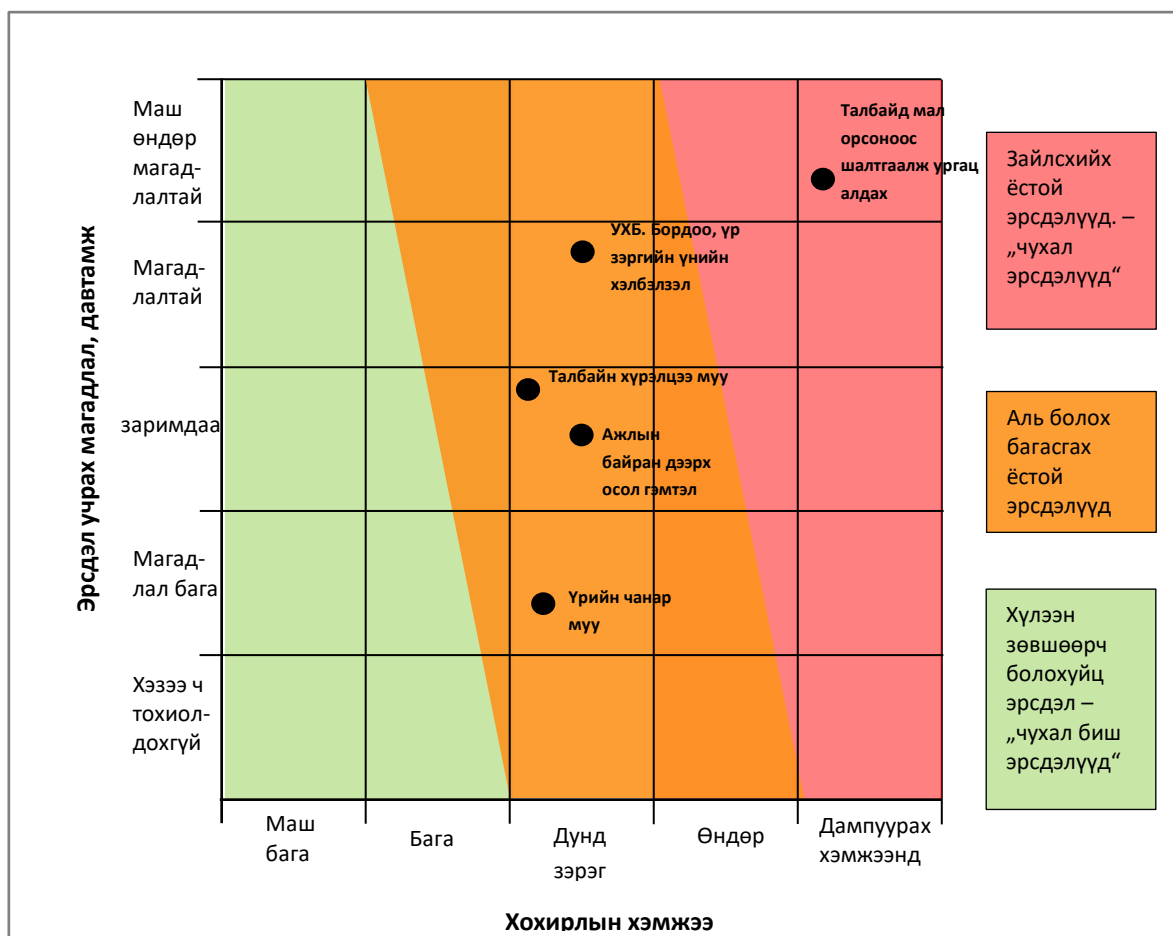
Зураг 3-т үзүүлсэн тариалангийн аж ахуйн нэгжид түгээмэл тохиолддог эрсдэлүүдийг үндэслэн өөрийн аж ахуйн эрсдэлт хүчин зүйлсийг тодорхойлсны дараа эдгээр хүчин зүйлс үүсэх магадлал ба хүлээгдэж буй хохирлын хэмжээг аль болох нарийвчлан гаргаж ирэх шаардлагатай. Ган хуурайшилт, талбайд мал орох гэх мэт эрсдэлт хүчин зүйлс тохиолдох магадлалыг тооцохдоо "магадлал багатай"-аас "маш их магадлалтай" хүртэл олон түвшингээр үнэлэх боломжтой.

Хэрэв өмнөх жилүүдийн цаг агаарын мэдээ, мэдээлэл байгаа бол тус эрсдэлийн магадлалыг харьцангуй нарийн тооцоолж болно. Олон жилийн цаг уурын мэдээ мэдээлэл нь монголын тариаланчдад үнэ төлбөргүй, хүртээмжтэй байдаг бол энэхүү аргыг ашиглах боломжтой юм. Хэрэв өнгөрсөн хугацааны тодорхой мэдээ мэдээлэл, өгөгдөл байхгүй тохиолдолд аж ахуйн нэгжүүд өөрсдөө эрсдэлт хүчин зүйлсийн гарах магадлалыг субъектив байдлаар үнэлж болно. Тухайн аж ахуй нь эрсдэлийн менежментийн стратегиа зөв сонгохын тулд эрсдэл тохиолдох үед хүлээгдэж буй хохирлын хэмжээг зөв үнэлэх шаардлагатай. Хохирлын хэмжээг "маш бага" -аас "компани дампуурах хэмжээнд очино" гэсэн хуваарийн дагуу хохирол тус бүр дээр үнэлгээ хийнэ. Хэрэв хохирлын хүлээгдэж буй цар хүрээг нарийвчлан үнэлэх боломжгүй бол субъектив үнэлгээ өгч болно.

Зураг 4-т үзүүлсэн эрсдэлийн матриц нь тодорхой эрсдэлт хүчин зүйлсийн эдийн засгийн үр нөлөөг илүү сайн үнэлэхэд тусална. Эрсдэл гарах магадлал, давтамж, хохирлын хэмжээ зэрэг эрсдэлийн үнэлгээний үр дүнг тус матриц дээр байршуулан, илүү тодорхой харуулах боломжтой. Жишээ болгож өмнө нь дурьдсан “Тариалангийн аж ахуйн нэгжүүдийн эрсдэл ба эрсдэлийн менежмент”-ийн судалгааны зарим үр дүнг тус эрсдэлийн матрицаар үнэлэв.

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

Зураг 4: Эрсдэлт хүчин зүйлсийг үнэлэх матриц



Эх сурвалж: Mußhoff ба Hirschauer (2020), Тариалангийн аж ахуйн нэгжүүдийн эрсдэл ба эрсдэлийн менежментийн талаар аж ахуйн нэгжүүдийн захирал, удирдах боловсон хүчнээс авсан санал асуулга 2020 он (ААН-ийн тоо=30)

Маш түгээмэл тохиолдох магадлал өндөртэй, хохирлын хэмжээ өндөр, улмаар аж ахуйн нэгжийг дампуурах хэмжээнд хүргэж болзошгүй эрсдэлт хүчин зүйлсийг тус матрицын баруун дээд хэсэгт (**улаан хэсэгт**) харуулав. Судалгаанд хамрагдсан аж ахуйн нэгжүүд “талбайд мал орсноос шалтгаалж ургац алдах” эрсдэлийг хамгийн өндөр магадлалтай, хохирлын хэмжээ ихтэй эрсдэлээр нэрлэжээ. Энэ хэсэгт байгаа эрсдэлүүдийг "чухал эрсдэлүүд" гэж нэрлэх ба аж ахуйн нэгжүүд эдгээр эрсдэлүүдэд онцгойлон анхаарал хандуулах хэрэгтэй. Учир нь эдгээр эрсдэлүүд компанийг дампууруулах хэмжээнд ч хүргэж болзошгүй юм. Эрсдэлийн менежментийн стратеги боловсруулахдаа эдгээр "чухал эрсдэлүүд"-ийг онцгойлон авч үзэх хэрэгтэй бөгөөд эрсдэлийн менежментийн ямар арга хэрэгслийг ашиглаж, ямар арга хэмжээ авахаа нухацтай бодолцож үзэх нь зүйтэй.

Улбар шар өнгийн хэсэгт байгаа эрсдэлүүд нь компанийг дампуурах хэмжээнд хүргэхгүй ч аж ахуйн түвшний эдийн засгийн эрсдэлд тодорхой хэмжээнд нөлөөлнө. Судалгаанд хамрагдсан аж ахуйн нэгжүүд энэ хэсэгт “УХБ, бордоо, үрийн үнийн хэлбэлзэл”, “Үрийн чанар”, “Талбайн хүрэлцээ”, “Ажлын байран дээрх осол, гэмтэл” зэрэг эрсдэлүүдийг нэрлэжээ. Аж ахуйн нэгжүүд эрсдэлийн менежментийн тодорхой арга хэрэгслүүдийг ашиглахаар бол төлөвлөсөн арга хэмжээний зардлыг хүлээгдэж буй үр дүнтэй харьцуулж үзэх хэрэгтэй.

Эрсдэлийн матрицын зүүн талд байрлах **ногоон** өнгийн хэсэгт ач холбогдол багатай эрсдэлүүдийг тусгана. Энэ хэсэгт байрлах эрсдэлүүдийг "хүлээн зөвшөөрч болохуйц" эрсдэлүүд гэж нэрлэдэг. Эдгээр эрсдэлүүдээс үүдэх хохирлын хэмжээ, үүсэх магадлал, давтамж зэрэг нь бага байдаг. Иймд тухайн аж ахуйн нэгж эрсдэлийн менежментийн стратеги боловсруулахдаа энэ төрлийн эрсдэлүүдэд ач холбогдол бага өгч, эрсдэлийн менежментийн арга хэрэгсэлд хөрөнгө оруулах шаардлаггүй юм. Ач холбогдол багатай эрсдэлүүдэд эрсдэлийн менежментийн өндөр зардалтай хөрөнгө оруулалт хийлээ ч тухайн эрсдэл нь буурахгүй, үргүй зардал болно. Гэхдээ эдгээр эрсдэлүүдийг огт анхаарахгүй өнгөрч болохгүй бөгөөд нөхцөл байдлаас хамаарч хохирлын хэмжээ, үүсэх магадлал зэрэг нь өөрчлөгдөх боломжтой юм.

Зураг 4-т харуулсан эрсдэлийн матрицын тусламжтайгаар аж ахуйн захирлууд буруу шийдвэр гаргахаас зайлсхийж, өөрийн аж ахуйн нэгжийн онцлогт тохирсон эрсдэлийн менежментийн стратеги боловсруулах улмаар хэрэгжүүлэх боломжтой юм.

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН СТРАТЕГИ (ЭРСДЭЛИЙГ УДИРДАХ I-Р ХЭСЭГ)

Өөрийн аж ахуйн үйл ажиллагаанд тохирсон эрсдэлийн менежментийн стратегийг тодорхойлохдоо яг ямар зорилгод хүрэх гэж байгаагаа нэн тэргүүнд тодорхой болгох ёстой. Эрсдэлийн менежментийн стратегийг үндсэндээ 4 ангилж үздэг. Үүнд:

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

Аж ахуйн нэгжийн удирдлага нь эрсдэлийг хэрхэх талаар шийдвэр гаргана:

... **зайлсхийх**

Бизнесийн үйл ажиллагаанд сөргөөр нөлөөлөх эрсдэлт хүчин зүйлээс бүрэн зайлсхийхийг хүсч байгаа бол энэхүү эрсдэлийг гаргахгүй байхад анхаарч анхнаас нь урьдчилан сэргийлэх хэрэгтэй. Тухайлбал, өндөр эрсдэл дагуулах таримлыг анхнаасаа огт тариалахгүй эсвэл ургац муу өгсөн, арчилгаа ихтэй, өвчин хортонд нэрвэгдэх магадал өндөртэй г.м. таримлуудыг цаашид тарихгүй байх нь зүйтэй юм.

... **бууруулах**

Эрсдэлийн хохирлыг аль болох багасгах үүднээс эрсдэлийн менежментийн зөв арга хэрэгслийг сонгох асуудал энэ хэсэгт үүснэ. Тухайн эрсдэл гарах магадлал өндөр, хохирол ихтэй тохиолдолд энэхүү стратегийг хэрэгжүүлнэ. Хүний нөөцийн чадавхийг нэмэгдүүлэх, зохион байгуулалтыг сайжруулах, техник тоног төхөөрөмжийг шинэчлэх г.м. эрсдэлийн менежментийн өртөг зардал өндөртэй арга хэмжээнүүд байдаг. Аж ахуйн нэгжүүд нөөц, хуримтлал үүсгэх, техник тоног төхөөрөмжийн засвар үйлчилгээг тогтмол хийлгэх, ажиллагсадаа давтан болон мэргэжил дээшлүүлэх сургалтуудад хамруулах, эрсдэлээ тараан байршуулах, тухайлбал эрчимжсэн мал аж ахуй, газар тариалан хослуулан эрхлэх г.м. эрсдэлийг багасгах арга механизмуудыг үйл ажиллагаандаа нэвтрүүлэх боломжтой.

... **гуравдагч этгээдэд хариуцуулах**

"Гуравдагч этгээд" гэдэг нь тухайн компанийн эрсдэлийг бүрэн хариуцдаг мэргэжлийн даатгалын компаниуд юм. Тариалангийн аж ахуй өөрийн дотоод нөөц бололцоогоороо тухайн эрсдэлийг бууруулж чадахгүй, энэхүү эрсдэлүүд нь аж ахуйг дампууруулах түвшинд хүргэх хэмжээний ноцтой байсан тохиолдолд л энэхүү стратегийг сонгохыг зөвлөж байна учир нь энэхүү стратеги нь ихэнхдээ өндөр өртөгтэй байдаг.

... **аж ахуйн нэгж өөрөө хариуцах**

Хохирол багатай, эрсдэл учирах магадлал маш багатай эрсдэлүүдэд энэхүү стратегийг сонгох нь зүйтэй. Энэ тохиолдолд эрсдэлийг бууруулах ямар ч арга хэмжээ авахгүй гэсэн үг юм. Учир нь эдгээр ач холбогдол багатай эрсдэлүүдэд зардал өндөртэй эрсдэлийн менежментийн арга хэмжээг аваад ямар ч тус нэмэр болохгүй.

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

Тухайн эрсдэл нь компанийн оршин тогтнох байдалд аюул учруулж байгаа эсэх, тухайн эрсдэл үүсэх магадлал хэр байгаа зэргээс хамаарч эрсдэлийн менежментийн стратегийг сонгоно (Эрсдэлийн үнэлгээ бүлгээс харна уу). Өртөг, зардал өндөртэй эрсдэлийн менежментийн арга хэрэгслийг ашиглахдаа өртөг зардал нь эрсдэл үүсэх магадлал, ирээдүйд учрах хохирлын хэмжээ, хүлээгдэж буй үр дүн зэрэгтэй харьцуулахад зохистой хэмжээнд байх ёстой юм.

Зураг 3-т үзүүлсэн эрсдэлт хүчин зүйлүүд нь ААН тус бүрт өөр өөр байдагтай адил эрсдэлийн менежментийн стратегийг ч мөн адил тухайн компанийн онцлогт тохируулан хэрэгжүүлнэ. Эрсдэлийн менежментийн ямар стратегийг сонгосон нь тухайн аж ахуйн нэгжид учирч буй эрсдэлт хүчин зүйлүүдээс хамаархаас гадна аж ахуйн нэгжийн захирал, удирдлагуудын эрсдэлийн талаарх хувь хүний үзэл бодол, үзэмжээс мөн хамаардаг. Хэрэв тухайн аж ахуйн захирал нь эрсдэл гаргахаас халгадаг хүн бол эрсдэлтэй алхам хийхээс буцдаггүй захиралтай харьцуулахад хамаагүй их хэмжээний мөнгийг эрсдэлийн менежментийн арга хэрэгслүүдэд зарцуулдаг байна.

МОНГОЛЫН ТАРИАЛАНГИЙН АЖ АХУЙН НЭГЖҮҮДЭД ЗОРИУЛСАН ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН АРГА ХЭРЭГСЭЛ (ЭРСДЭЛИЙГ УДИРДАХ II-Р ХЭСЭГ)

Тариалангийн аж ахуйн нэгжүүдэд зориулсан дотоод болон гадаад эрсдэлүүдээс хамгаалах олон төрлийн эрсдэлийн менежментийн арга хэрэгслүүд байдаг. Эрсдэл бүрт тохирсон арга хэрэгслүүд байдаг ба үүнийг хүснэгт 1-т харуулав. Энэхүү хүснэгтэд зураг 3-т үзүүлсэн тариалангийн аж ахуйн нэгжүүдэд түгээмэл тохиолддог эрсдэлүүдийг байршууллаа. Тус хүснэгтээр үзүүлсэн эрсдэлийн менежментийн арга хэрэгслүүдийг тухайн эрсдэлийн гарах магадлалыг бууруулах, хохирлын хэмжээг багасгахад ашиглаж болно.

Тариаланчдын хувьд даатгалд хамрагдах боломж тааруу байгаа дүр зураг судалгаагаар гарсан тул эрсдэлийг гуравдагч этгээдэд бүрэн шилжүүлэх буюу даатгалын жишээг доорх хүснэгтэд хамруулаагүй болно. Аж ахуйн нэгж өөрийн дотоод хүчин чадлыг ашиглан томоохон хохирол учруулж болзошгүй эрсдэлүүдийг бууруулж чадахгүй тохиолдолд даатгалын бүтээгдэхүүнийг сонгох хэрэгтэй.

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

Монгол улсад саяхнаас тариалангийн индексжүүлсэн даатгалын бүтээгдэхүүн зах зээл дээр туршилтын шугамаар нэвтэрч эхлээд байгаа бөгөөд тус бүтээгдэхүүнээс гадна аж ахуйн нэгжүүд гэнэтийн ослын даатгал, техник тоног төхөөрөмжийн хариуцлагын даатгалд даатгуулдаг байна. Тариалангийн индексжүүлсэн даатгал Монгол улсад бүрэн утгаараа хэрэгжих хүртэл тодорхой цаг хугацаа мөн шаардагдана. Аж ахуйн нэгжүүдийн хувьд эрсдэлээ бууруулах өөр шалгарсан арга байхгүй тохиолдолд л даатгалын бүтээгдэхүүнийг сонгох нь зүйтэй.

Хүснэгт 1: Эрсдэлийн менежментийн арга хэрэгслүүд

ЭРСДЭЛТ ХҮЧИН ЗҮЙЛ	ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН АРГА ХЭРЭГСЭЛ
Ургацын үнэ / чанар хэлбэлзэх	- Хөрсний элэгдэл, эвдрэлээс хамгаалсан цомхотгосон технологи, тэг элдэншүүлгийн технологид шилжих - Хөрсний үржил шимийг тэтгэх шинэ таримлуудыг сэлгээнд нэвтрүүлэх /шош, царгас зэрэг буурцагт ургамлыг сэлгээнд түлхүү тариалах/ - Талбайгаа аль болох хараар нь өнжөөхгүй байх - Бордоог зохистой түн нормын дагуу хийж хөрсний шим тэжээлийн хангамжийг нэмэгдүүлэх - Хөрснөөс дээж авч, шим тэжээлийн агууламжийг шинжлүүлэх - Тариалангийн талбайг хашаажуулах - Тариалалтын сезоны туршид хүрэлцэхүйц ургамал хамгааллын бодис, бордоог нөөцлөх. Ингэснээр өвчин хортон гарсан тохиолдолд цаг алдалгүй хариу арга хэмжээ авах боломжтой. - Хадгалалтын явцад гарах чанарын алдагдлыг бууруулах зорилгоор үр тарианы агуулах, элеватор зэргийг худалдаж авах, түрээслэх.
УХБ, бордоо, үрийн чанар, олдоц	- УХБ, бордоо, үрийг зохих хэмжээгээр авч нөөцлөх - Үр үржүүлгийн аж ахуйн нэгжүүд үрийн чанар дээр онцгойлон ач холбогдол өгч ажиллах
Үнийн хэлбэлзэл	- Төрөөс үнийг нь тогтоодгоос бусад төрлийн таримал тус бүр дээр урт хугацааны нийлүүлэлтийн гэрээ байгуулж, үнийг нь урьдчилан тохирох - УХБ, бордоо, үр зэргийг тогтмол худалдан авдаг газартай урт хугацааны гэрээ байгуулах

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

Техник, тоног төхөөрөмжийн хүрэлцээ мүү/ эвдрэл гэмтэл	- Хөдөө аж ахуйн техник, тоног төхөөрөмжийн засвар үйлчилгээг нь цаг тухайд нь хийлгэх - Анхан шатны засвар үйлчилгээнд ашиглагдах тослох материал, сэлбэг, боолт зэргийг тодорхой хэмжээгээр авч нөөцлөх - Механикжуулагчид, засварчдаа сургалтад хамруулж, шаардлагатай мэдлэг мэдээлэл олгох - Нэмэлт тоногт төхөөрөмж худалдан авахад хөрөнгө оруулалт хийж, хүчин чадлаа сайжруулах
Ажилчид ажилдаа ирэхгүй байх явдал	- Ажлын байран дээр хөдөлмөрийн аюулгүй байдлыг хангаж ажиллах / УХБ-той ажиллаж байгаа ажилтныг шаардлагатай хувцас хэрэгслээр хангах/ - Ажил хайж байгаа ажиллах боломжтой хүмүүсийн мэдээллийн сан үүсгэх
Ажлын чанар мүү/ мэргэжлийн боловсон хүчин дутагдалтай	- Ажиллагсадаа мэргэжлийн давтан болон мэргэжил дээшлүүлэх сургалтуудад тогтмол хамруулж чадавхижуулах - Сайн ажилласан ажиллагсадаа урамшуулал, нэмэлт цалин олгох замаар дэмжих - Зөвхөн улирлын чанартай биш урт хугацааны хөдөлмөрийн гэрээ байгуулж ажиллагсадаа тогтоох, тариалалтын бүс цагаар ажиллагсадаа тогтмол сургалтад хамруулах гэх мэт арга хэмжээнүүдийг зохион байгуулах. Ингэснээр ажилчид урам зоригтой ажиллахаас гадна аж ахуйн нэгж хаврын тариалалтын өмнө шинэ ажилчид хайх шаардлагагүй болно.
Санхүүгийн хүндрэл, бэрхшээл	- Санхүүгийн нөөц бүрдүүлэх - Өөрийн хөрөнгөө барьцаалах замаар зээл авахаас зайлсхийх - Зөвхөн ашигтай, бага хүүтэй зээлийн гэрээ байгуулж урт хугацаанд баталгаажуулах - Урт хугацааны, ухаалаг, хөрөнгө оруулалтын төлөвлөгөө боловсруулах
Тариалангийн талбайн олдоц, хүрэлцээ мүү	- Шаардлагатай бол талбайн хэмжээгээ томруулах талаар урт хугацааны төлөвлөгөө боловсруулах - Талбай түрээслэх, урт хугацааны түрээсийн буюу ашиглалтын гэрээ байгуулах
Нийлүүлэлт, худалдан авалтын гэрээг зөрчих	Боловсруулах үйлдвэр, борлуулагчидтай бүтээгдэхүүн худалдан авах гэрээг урьдчилан байгуулж, хэрэв гэрээний үүргээ биелүүлээгүй

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

	тохиолдолд авах арга хэмжээг нарийн тодорхой зааж өгөх Хураалтын үеийн зохион байгуулалтыг сайн хангаж ажиллах, бүтээгдэхүүнийг цаг алдалгүй түргэн, шуурхай нийлүүлэх
Борлуулалт дээр асуудалтай байх	Зарим төрлийн таримлыг борлуулах асуудал тулгарахаас өмнө худалдан авах гэрээг аль болох эрт байгуулж баталгаажуулах

Эрсдэлийн менежментийн бусад арга хэрэгслүүд:

- Эрсдэлийг тараан байршуулах зорилгоор мал аж ахуй, газар тариалан хослуулан эрхлэх
- Улаан буудайн чанар гурилын үйлдвэрүүдийн чанарыг хангахгүй тохиолдолд будаагаа тээрэмдэж, дахин боловсруулаад малын тэжээлд нийлүүлэх
- Цаг уурын мэдээллийн олон жилийн төлөв байдлыг тогтмол анхаарч, ажиглаж байх, цаг уурын нөхцөл байдалд тохируулан ургац хураах хугацаагаа шаардлагатай бол өөрчлөх
- Бордооны болон ургамал хамгааллын бодисын стратеги боловсруулах
- Техник, тоног төхөөрөмжийн түрээсийн үйлчилгээ хэт үнэтэй байвал урт хугацааны гэрээ хийх замаар дундаж, боломжийн үнэ дээр тохирох
- Зөвлөх үйлчилгээг сонгох, мэргэжлийн байгууллагын туслалцаа авах
- Бусад хөрш, зэргэлдээ аж ахуйн нэгжүүдтэй холбоо харилцаатай ажиллаж, туршлага судлах
- Орлогоо төрөлжүүлэх
- Орлого, зарлага, цэвэр ашиг, зээл зэрэг эдийн засгийн гол үзүүлэлтүүдийг тогтмол тодорхойлох, дүн шинжилгээ хийх. Мөн гол гол үзүүлэлтүүдийг жил жилээр нь харьцуулах. Нягтлан бодох бүртгэлийг тогтмол бөгөөд зөв хөтлөх нь эрсдэлийн менежментийн үндэс нь болдог. Тухайн аж ахуйн нэгж энэхүү ажлыг өөрийн дотоод нөөцийг ашиглаж хийх боломжгүй бол хөндлөнгийн зөвлөх ажиллуулах боломжтой юм.

Аж ахуйн нэгж төлбөрийн чадваргүй болсон тохиолдолд аж ахуйн удирдлага дараах арга хэмжээг авч болно:

- Амьжиргааны зардлаасаа тодорхой хэмжээний мөнгийг аж ахуйн зардалдаа төсөвлөх.

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

- Шаардлагатай тохиолдолд зээл авах. Шуурхай олгогддог зээлүүд ихэвчлэн өндөр хүүтэй байх сул талтайг анхаарах.
- Зарим нэг машин, тоног төхөөрөмжөө худалдан борлуулах. Гэхдээ энэ нь нэг талаараа тухайн аж ахуй өөрөө ямар таримал тарьж байгаагаас шалтгаалах бол, нөгөө талаараа хурдан хугацаанд худалдан авагч олдох эсэх нь мөн эргэлзээтэй юм.

Монголын тариалангийн аж ахуйн нэгжүүд цаашид дараах эрсдэлийн менежментийн арга хэрэгслүүдийг ашиглах боломжтой юм:

- Техникийн түрээсийн үйлчилгээг түлхүү нэвтрүүлж, ашиглах. Ингэснээр аж ахуйн нэгжүүд өөрсдөө техник худалдан авах шаардлаггүй болж санхүүжилт хэмнэгдээд зогсохгүй, үүнтэй холбоотой гарах эрсдэл ч мөн буурна. Түрээсийн үйлчилгээ эрхэлж буй аж ахуйн нэгж нь түрээслэх техник тоног төхөөрөмжийн хуваарь гаргадаг тул, түрээслэх гэж буй аж ахуй аль бол урьдчилан захиалгаа өгөх хэрэгтэй. Өөрөөр хэлбэл аж ахуйн нэгжүүд илүү урт хугацаанд төлөвлөж сурах шаардлагатай болно.
- Техникийн дундын төв байгуулж, аж ахуйн нэгжүүд техник, тоног төхөөрөмжөө захиалгын дагуу дундаа хэрэглэх.

Эрсдэлийн менежментийн арга хэмжээг авч хэрэгжүүлэх нь өөрөө зардалтай байдаг. Иймд гарах зардлыг хүлээгдэж буй үр дүнтэй нь байнга харьцуулж байх хэрэгтэй бөгөөд ингэснээр аж ахуйн нэгжүүд тус арга хэмжээг авч хэрэгжүүлэх эсэхээ шийдэх боломжтой. Аж ахуйн нэгжийг дампуурах хэмжээнд хүргэж болзошгүй томоохон эрсдэлүүдээс нэн тэргүүнд сэргийлэх нь чухал.

СОНГОСОН СТРАТЕГИЙН ҮР НӨЛӨӨГ ШАЛГАХ (ЭРСДЭЛИЙГ ШАЛГАХ)

Аж ахуйн нэгж эрсдэлийн менежментийн стратегийг хэрэгжүүлсний дараа түүний үр нөлөөг хянах ёстой. Үүнийг "эрсдэлийн хяналт" гэж нэрлэдэг бөгөөд энэ нь эрсдэлийн менежментийн процессын сүүлчийн алхам юм (Зураг 2). Энэ хэсэгт тус арга хэмжээг авснаараа зорьсон зорилгодоо хүрсэн эсэхээ шалгаж үздэг. Хэрэв анх төлөвлөж байсан шиг амжилтад хүрээгүй бол өөр бусад хувилбаруудын талаар бодох хэрэгтэй.

Эрсдэлийн хяналт хийх нь эрсдэлийн менежментийн арга хэрэгслүүдийн сул талуудыг олж илрүүлэх, улмаар сайжруулах зорилготой юм. Ингэхдээ авч

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

хэрэгжүүлж буй арга хэмжээний зардал, үр дүн/ үр нөлөө хоёрын харьцааг тогтмол хянаж, сайжруулж байх хэрэгтэй.

Сэлгээнд хоёр буюу түүнээс дээш төрлийн таримал тариалсан тохиолдолд эрсдэлийн хяналтыг хийхэд илүү хялбар гэдгийг хүснэгт 2-т харуулжээ. Хоёр талбайт сэлгээ нь хөрсний үржил шимийг сайжруулахад эерэг нөлөө үзүүлэх тул нэг төрлийн таримал тариалсантай харьцуулахад ургац өндөр, чанар сайн байна гэдгийг тус хүснэгтээр харуулахыг зорьжээ. Улмаар сайн чанарын будаа мэдээж илүү өндөр үнээр зарагдах боломжтой. Нөгөөтэйгүүр, хоёр талбайт сэлгээ нь зардлын хувьд ч дан нэг төрлийн таримал тариалахаас өндөр байдаг.

Харьцуулалтыг хийхийн тулд талбайнхаа нэг хэсэгт дан улаан буудай тариалж, нөгөө хэсэгт нь хоёр талбайт сэлгээний туршилт хийх боломжтой. Энэхүү хоёр технологийг хэд хэдэн тариалалтын улирал дараалан туршиж үзвэл, ургацын өсөлт бууралт хэрхэн өөрчлөгдөж байгааг тодорхой харж, харьцуулж үзэх боломжтой. Ийнхүү цаашид ямар стратеги баримтлан ажиллахаа эцэслэн шийдэх боломжтой. Аж ахуйн нэгж нэгэнт л буудай тариалж байгаа бол энэ төрлийн туршилт хийх нь харьцангуй хямд, эрсдэл багатайд тооцогдоно.

Хүснэгт 2: Нэг болон хоёр талбайт сэлгээний эдийн засгийн үр ашгийн харьцуулалт (₮/га)

	НЭГ ТӨРЛИЙН ТАРИМАЛ (УЛААН БУУДАЙ)	2 ТАЛБАЙТ СЭЛГЭЭ УЛААН БУУДАЙ – БУУРЦАГТ УРГАМАЛ (Ж: ВАНДУЙ/ЦАРГАС Г.М.)	
Тариалсан талбайн хэмжээ (га)			
Ургац (т)			
Үнэ (т/үнэ)			
Орлого (т/ үнэ)			
Зардал (₮/ га)			
Цэвэр ашиг (₮/га)			
Нийт ашиг (₮/га)			

Энэхүү жишээг бусад сэлгээний төрлүүд дээр ч мөн адил ашиглах боломжтой .

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

Эрсдэлийн менежментийн арга хэрэгслүүдийн үр нөлөөг хэмжихдээ эрсдэл бууруулах арга хэмжээ авсан, аваагүй гэдгээр нь мөн харьцуулалт хийх боломжтой. (Хүснэгт 3)

Хүснэгт 3: Эрсдэлийн менежментийн арга хэмжээ авсан, аваагүй тохиолдлуудыг харьцуулах нь

	ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН АРГА ХЭМЖЭЭ АВААГҮЙ	ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН АРГА ХЭМЖЭЭ АВСАН
Ургац (т)		
Үнэ (₮/т)		
Орлого (₮)		
Зардал (₮)		
Түүхий эд (Үр г.м.)		
Шатах, тослох материал		
Цалин хөлс		
Хүү „энгийн нөхцөлтэй зээлийн хүү“		
Бусад зардал		
Эрсдэлийн менежментийн зардал (₮)	-	
Техник, тоног төхөөрөмжийн засвар үйлчилгээ	-	
Ургамал хамгааллын бодис	-	
Бордоо	-	
Хүү (үрт хугацааны зээл, барьцаа хөрөнгө байршуулсан зээл)	-	
Авч хэрэгжүүлсэн бусад арга хэмжээний зардал	-	
Цэвэр ашиг (₮)		

„ТОВЧ БӨГӨӨД ТОДОРХОЙ“ – ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ПРАКТИК ЗӨВЛӨМЖҮҮД

Эрсдэлийн удирдлага нь эдийн засгийн өндөр ач холбогдолтой тул нь аливаа байгууллагын менежментийн тогтолцооны салшгүй нэг хэсэг нь байх ёстой. Тухайн аж ахуйн онцлогт тохирсон эрсдэлийн менежментийн арга хэрэгслийн тусламжтайгаар эрсдэлт хүчин зүйлийн үүсэх магадлалыг бууруулж, хохирлын хэмжээг багасгаж эсвэл бүрмөсөн зайлсхийх боломжтой. Иймд аж ахуйн нэгжийн захирал, удирдлагууд нь аж ахуйн түвшний эдийн засгийн эрсдэл ба түүнийг үүсгэж болох эрсдэлт хүчин зүйлсийн талаар нарийн мэдлэг, ойлголттой байх ёстой.

Үүний үндсэн дээр эрсдэлийн менежментийн зохих стратегийг боловсруулан, ямар арга хэрэгслийг ашиглахыг шийдэх нь зүйтэй. Эрсдэлийн менежментийн арга хэрэгсэлд хэр их хөрөнгө оруулах вэ гэдэг нь хүлээгдэж буй хохирлын хэмжээ, эрсдэлийн менежментийн арга хэмжээний зардал ба эрсдэл хэр хэмжээгээр буурах вэ зэрэг зардлуудаас хамаарна.

Хэрэв эрсдэлийн менежментийн ямарваа нэгэн стратеги хэрэгжүүлсэн бол түүний үр нөлөөг эцэслэн шалгах ёстой. Энэ нь төлөвлөсний дагуу үр дүнд хүрээгүй эсвэл зардал-үр ашгийн харьцаа алдагдсан тохиолдолд аж ахуйн түвшний эрсдэлийн менежментийн стратегийг шинэчлэх нь зүйтэй. Хэрэв хүссэн амжилтандаа хүрсэн бол эрсдэлт хүчин зүйлс цаашид гарах эсэх эсвэл аж ахуйн түвшний эрсдэл өөрчлөгдсөн эсэхийг шалгах шаардлагатай. Үйл ажиллагааны менежмент нь тухайн компанийн байршил, талбайн хэмжээ зэрэг маш олон хүчин зүйлээс шалтгаалан аж ахуй тус бүр дээр харилцан адилгүй байдагтай адил эрсдэлийн менежментийн стратегийг ч мөн адил тухайн аж ахуйн онцлогт тохируулан боловсруулах нь зүйтэй.

ШИЙДВЭР ГАРГАХАД ҮЗҮҮЛЭХ ДЭМЖЛЭГ

Энэхүү шийдвэрт дэмжлэг үзүүлэх систем нь эрсдэлт хүчин зүйлс, аж ахуйн түвшний эрсдэлийг илүү сайн таньж мэдэх, эрсдлийн менежментийн стратеги боловсруулж, зөв шийдвэр гаргахад нь аж ахуйн нэгжүүдийн удирдлагууд, менежерүүдэд туслах зорилготой юм.

1. Эрсдэлийн ямар хүчин зүйлс манай аж ахуйг дампуурах хэмжээнд хүргэж болзошгүй вэ? (хэд хэдэн эрсдэлийг зэрэг нэрлэх боломжтой)

- ☐ Ургацын хэмжээ/чанар хэлбэлзэх Шалтгаан: _____
- ☐ Үр, Бордоо, УХБ-ын олдоц, хүртээмж, чанар муу
- ☐ Улаан буудайнаас бусад үр тариан дээр / рапс, ногоон тэжээл/ үнийн хэлбэлзэл их байх
- ☐ Үр, Бордоо, УХБ-ын үнийн хэлбэлзэл
- ☐ Тоног төхөөрөмжийн хүрэлцээ муу Шалтгаан: _____
- ☐ Ажилчид ажилдаа ирэхгүй байх, хүний нөөцийн дутагдал
Шалтгаан: _____
- ☐ Ажлын чанар муу Шалтгаан: _____
- ☐ Санхүүгийн асуудлууд Шалтгаан: _____
- ☐ Талбайн хүрэлцээ, олдоц муу Шалтгаан: _____
- ☐ Нийлүүлэлтийн гэрээгээ зөрчих
- ☐ Худалдан авах гэрээгээ зөрчих
- ☐ Худалдан авах чадвар муу Шалтгаан: _____

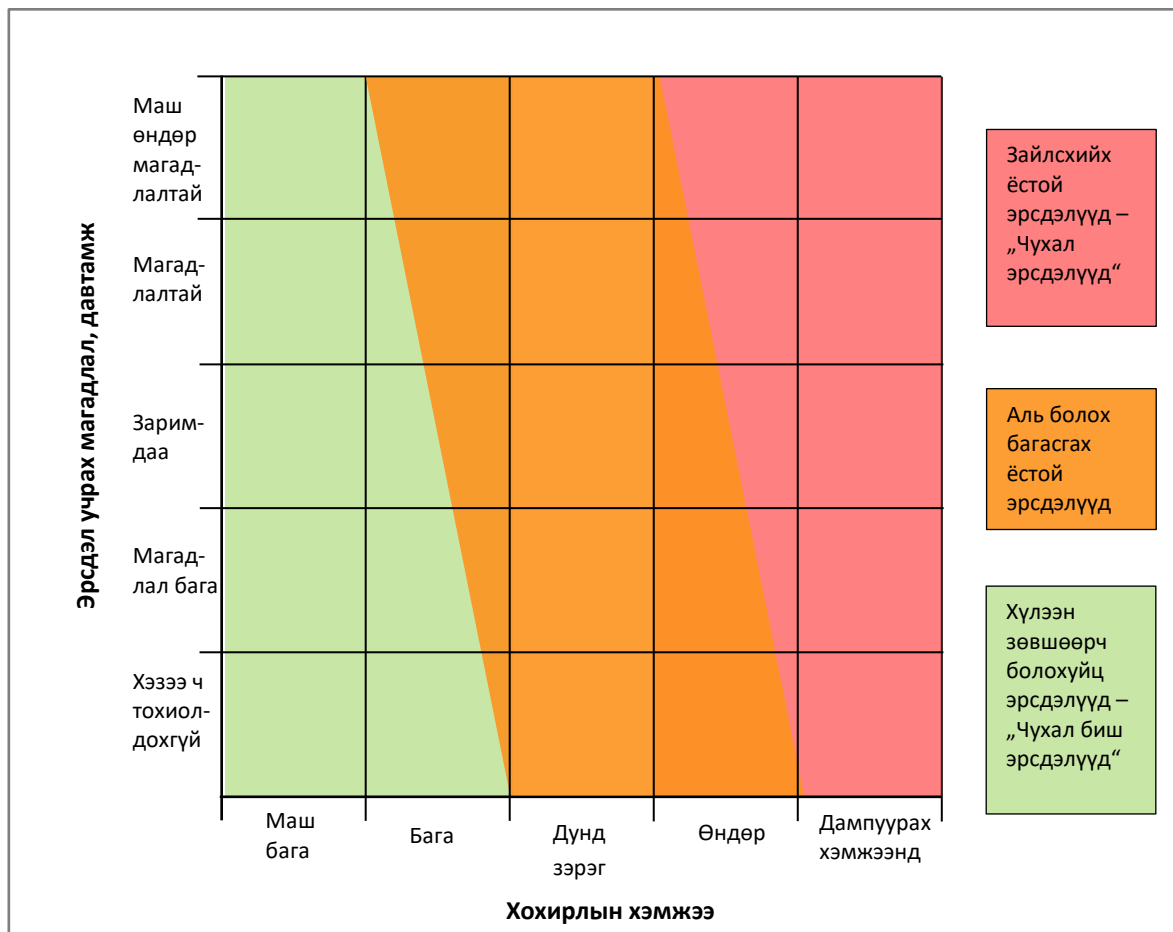
ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

2. Эрсдэлт хүчин зүйлс гарах магадлал ба хохирлын хэмжээг үнэлэх нь

Эрсдэл	Эрсдэлт хүчин зүйлс гарах магадлал
Эрсдэл _____	
	хэзээ ч тохиолдохгүй магадлал маш өндөр
	Хохирлын хэмжээ
Эрсдэл _____	
	маш бага дампууруулах хэмжээнд
	Хохирлын хэмжээ
Эрсдэл _____	
	хэзээ ч тохиолдохгүй магадлал маш өндөр
	Хохирлын хэмжээ
Эрсдэл _____	
	маш бага дампууруулах хэмжээнд
	Хохирлын хэмжээ
Эрсдэл _____	
	Хэзээ ч тохиолдохгүй магадлал маш өндөр
	Хохирлын хэмжээ
Эрсдэл _____	
	маш бага дампууруулах хэмжээнд
	Хохирлын хэмжээ

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

Эрсдэлийн үнэлгээний үр дүнг эрсдэлийн матриц дээр байршуулна уу:



Эх сурвалж: Mußhoff ба Hirschauer (2020).

3. Эрсдэлийн менежментийн ямар арга хэмжээ авч хэрэгжүүлж болох вэ?

Энэ хэсэгт Та тус зөвлөмжийн хүснэгт 1-т дурьдагдсан арга хэмжээнүүдээс Танд тохиромжтойг нь сонгон ашиглах боломжтой (Хуудас 10-13-ыг харна уу).

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

4. Ямар эрсдэлүүдийг даван туулахад ямар арга хэмжээг сонгох нь зүйтэй вэ?

Эрсдэлийн менежментийн олон арга хэрэгсэл дотроос өөрт тохиромжтой аргыг сонгоход дараах матриц Танд тус болно. Та эрсдэлийн матриц дээр зөвхөн улбар шар болон улаан хэсэгт тэмдэглэсэн эрсдэлүүдийг даван туулах арга хэрэгслүүдийг сонгоно уу. Ингэхдээ Та эрсдэл тус бүрийн араас авах арга хэмжээг жагсаах бөгөөд үр дүнг нь харин аж ахуйн түвшинд авч үзэх нь чухал юм. Хамгийн өндөр оноо авсан боломжит хувилбарыг нь хэрэгжүүлэхэд хамгийн боломжтой хувилбар гэж үзнэ. Шийдвэр гаргахад туслах зорилготой энэхүү шалгуур үзүүлэлтүүд бүгд жигд үнэлэгдэнэ гэдгийг анхаарна уу.

Шийдвэр гаргахад туслах матриц (1-10 хүртэлх оноогоор эрэмбэлнэ үү)

	БОЛОМЖИТ ХУВИЛБАРУУД			
	Авах арга хэмжээ (А)	Авах арга хэмжээ (Б)	Авах арга хэмжээ (В)	Авах арга хэмжээ (Г)
Арга хэмжээг авч хэрэгжүүлэхэд (хүндрэлтэй (1) амархан (10))				
Үйлдвэрлийн үе шатуудад үзүүлэх нөлөө (маш өндөр (1) бага (10))				
Арга хэмжээний зардал (өндөр (1) бага (10))				
Эрсдэлийг бууруулахад хүлээгдэж буй үр дүн (бага (1) өндөр (10))				
Нэгдсэн дүн				

5. Таны сонгосон эрсдэлийн менежментийн арга хэмжээ/ арга хэрэгслүүд нь хэрхэн нөлөөлсөн бэ?

Хүснэгт 2 ба 3-ын тусламжтайгаар Таны авч хэрэгжүүлсэн эрсдэлийн менежментийн стратегийн үр нөлөөг шалгаж үзнэ үү!

6. Юуг сайжруулах ёстой вэ?

Энэ хэсэгт сайжруулах боломжуудыг жагсааж бичнэ үү!

АШИГЛАСАН НОМ

Б. Эрдэнэболор/ Б. Нямгэрэл нарын “Улаан буудай, төмс, рапсын нэмүүн өртгийн сүлжээний дүн шинжилгээ” (2017 он) Герман-Монголын хамтын ажиллагааны Тогтвортой хөдөө аж ахуй төслийн тайлан/ судалгаа

Г. Гантулга/ И. Отгонбаатар нарын “Монгол орны үр тарианы таримлын уламжлалт болон сайжруулсан сэлгээ бүхий тариалалтын технологи” – харьцуулсан судалгаа (2016 он), ХААИС, Герман-Монголын хамтын ажиллагааны Тогтвортой хөдөө аж ахуй төслийн тайлан/ судалгаа

Ж. Лернер “Тариалангийн аж ахуйн нэгжүүдийн эрсдэлийн менежментийн хэрэгцээ шаардлага, ач холбогдол, хэрэгжүүлэх боломж” (2002 он) Вена хот

О. Мусхоф/ Н. Хиршауер нарын “Орчин үеийн тариалангийн менежмент” (2020 он) 5 дахь удаагийн хэвлэл, Ваален хэвлэлийн газар

М. Оденинг “Хөдөө аж ахуй, цэцэрлэгжүүлэлтийн аж ахуйн эрсдэлийн менежмент” (2020 он) – цэцэрлэгжүүлэлтийн чиглэлийн бизнесийн зөвлөхүүдэд зориулсан зөвлөгөөн 2020-09-14

Цахим хуудас Risk.net (2020 он): Эрсдэлийн менежментийн процесс <https://www.risknet.de/wissen/risk-management-prozess/>, 2020-12-20 мэдээллийг татаж авав

С. Шапер, Х. Бронсема, Л. Тювсен нарын “Хөдөө аж ахуйн үйлдвэрлэл эрхэлдэг аж ахуйн нэгжүүдийн эрсдэлийн удирдлага” (2012 он) – эмпирик дүн шинжилгээ, Саксон, Саксон-Анхальт, Тюринген, Мекленбург-Өрнө Померан муж, LfULG дэвтэр 36/2012

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ЧИГЛЭЛЭЭР ТАРИАЛАНГИЙН АЖ АХУЙН НЭГЖҮҮДИЙН ДУНД ХИЙСЭН СУДАЛГААНЫ ҮР ДҮН

Энэхүү судалгаа нь 2020 оны 12-р сард хийгдсэн. Эрсдэлийн менежмент нь тариалангийн аж ахуйн нэгжүүдийн дунд ямар ач холбогдолтой болох, ямар эрсдэлт хүчин зүйлс тулгардаг, эрсдэлийн менежментийн арга хэрэгслүүдээс ашигладаг эсэхийг олж мэдэх зорилгоор стандартчилагдсан асуулгын хуудсыг боловсруулж судалгаанд ашиглалаа.

Тус судалгаанд тариалангийн 30 аж ахуйн нэгжийн захирал, менежерүүд хамрагдсан бөгөөд тэд бүгд их бага хэмжээгээр хөдөө аж ахуйн мэргэжил эзэмшжээ. Захирлуудын ихэнх нь буюу 46.67% нь эрсдэлээс зайлсхийх хандлагатай, 30% эрсдэлтэй учрахад бэлэн харин үлдсэн 23.33% эрсдэлд төвийг сахисан байдлаар ханддаг гэж өөрсдийгөө үнэлжээ. Захирлуудын дөнгөж гуравны нэг нь өөрийн аж ахуйн эдийн засгийн эрсдэлийг бууруулахад мөнгө зарцуулах боломжтой гэж хариулсан байна (Хүснэгт 1-ийг харна уу). Өөрөөр хэлбэл эрсдэлийн менежментийн арга хэмжээг авч хэрэгжүүлэх эсэх нь тухайн хүний эрсдэлд хандах өөрийн хандлагаас гадна тус арга хэмжээнд зориулж мөнгө зарцуулах эсэхээс хамаарч байна.

Судалгаанд хамрагдсан аж ахуйн нэгжүүд дунджаар 13 ажилтантай бөгөөд эдгээрийн ердөө 30% буюу нэг аж ахуй дээр 4 орчим ажилтан нь агрономын эсвэл техникийн чиглэлийн мэргэжил эзэмшжээ. Энэ нь аж ахуйн нэгжүүд нь мэргэжилтэй ажиллах хүчний ихээхэн хомсдолтой байна гэдгийг харуулж байна. Судалгаанд 1000 га-аас доош эргэлтийн талбайтай, 1000-3000 га, 3000 га-аас дээш талбайтай тус бүр 10 аж ахуйг сонгон хамрууллаа. Судалгаанд хамрагдсан ихэнх аж ахуйн нэгжүүд тариалангийн үйлдвэрлэл дагнан эрхэлдэг бол 3 аж ахуйн нэгж мал аж ахуй, газар тариалан хослуулсан бизнес эрхэлдэг ажээ.

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

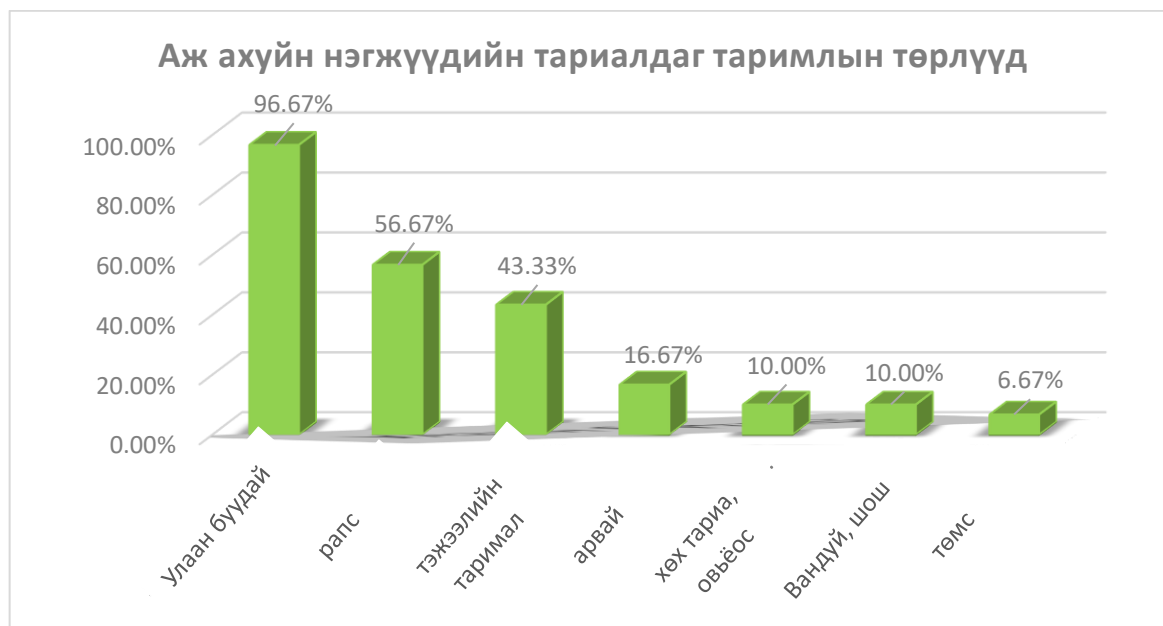
Хүснэгт 1: Судалгаанд хамрагдсан аж ахуйн нэгжүүдийн ерөнхий мэдээлэл

	Дүн	Хувь
Та өөрөө/ аж ахуйн нэгжийн захирал/ хөдөө аж ахуйн мэргэжил эзэмшсэн үү?		
Тийм	30	100%
Шинэ эрсдэлүүдэд хэрхэн ханддаг байдал:		
Эрсдэлээс зайлсхийх хандлагатай	14	46.67%
Эрсдэлтэй учрахад бэлэн/ нээлттэй	9	30.00%
Төвийг сахисан байр суурьтай	7	23.33%
Аж ахуйн нэгжийн эдийн засгийн эрсдэлийг бууруулахад Та мөнгө зарцуулахад бэлэн үү?		
Тийм	10	33.33%
Үгүй	20	66.67%
Агроном/ ХАА-н техникийн чиглэлээр мэргэжил эзэмшсэн ажиллагсдын тоо:		
Дунджаар	4.03	
Нийт ажиллагсдын тоо / дунджаар/:	13.33	
Эргэлтийн талбай:		
1000 хүртэлх га	10	33.33%
1000 – 3000 га	10	33.33%
3000 га-гаас дээш	10	33.33%
Танай аж ахуйн үйл ажиллагааны чиглэл?		
Үр тариа	27	90.00%
Мал аж ахуй, газар тариалан хосолсон аж ахуй	3	10.00%

Нийт: = 30 аж ахуй

Аж ахуйн нэгжүүдийн тариалж буй таримлуудыг Зураг 1-т үзүүлжээ. Аж ахуйн нэгжүүд улаан буудайг хамгийн ихээр тариалж буй бол нийт аж ахуйн 56.67 % нь рапс, 43.33 % нь тэжээлийн ургамлууд тус тус тариалж байна. Хэдийгээр өөрсдөө мал аж ахуй эрхэлдэггүй боловч тэжээл тариалж буй аж ахуйн нэгжүүд олон байна. Аж ахуйн нэгжүүд улмаар арвай, хөх тариа, овьёос, гурвалжин будаа, вандуй, шош, төмс зэргийг тариалдаг гэж хариулжээ. Нийт 30 аж ахуйгаас ердөө 3 аж ахуй нь нэг төрлийн таримал тариалдаг байна. Эдгээр 3 аж ахуй нь талбайн хувьд гурвуулаа 1000-аас бага га-д тариалалт хийдэг бөгөөд яагаад зөвхөн нэг төрлийн таримал тариалж буйгаа талбайн олдоц, хүрэлцээ муу мөн хэрэгцээгээ бүрэн хангадаг гэж тайлбарлажээ.

Зураг 1: Таримлын төрлүүд



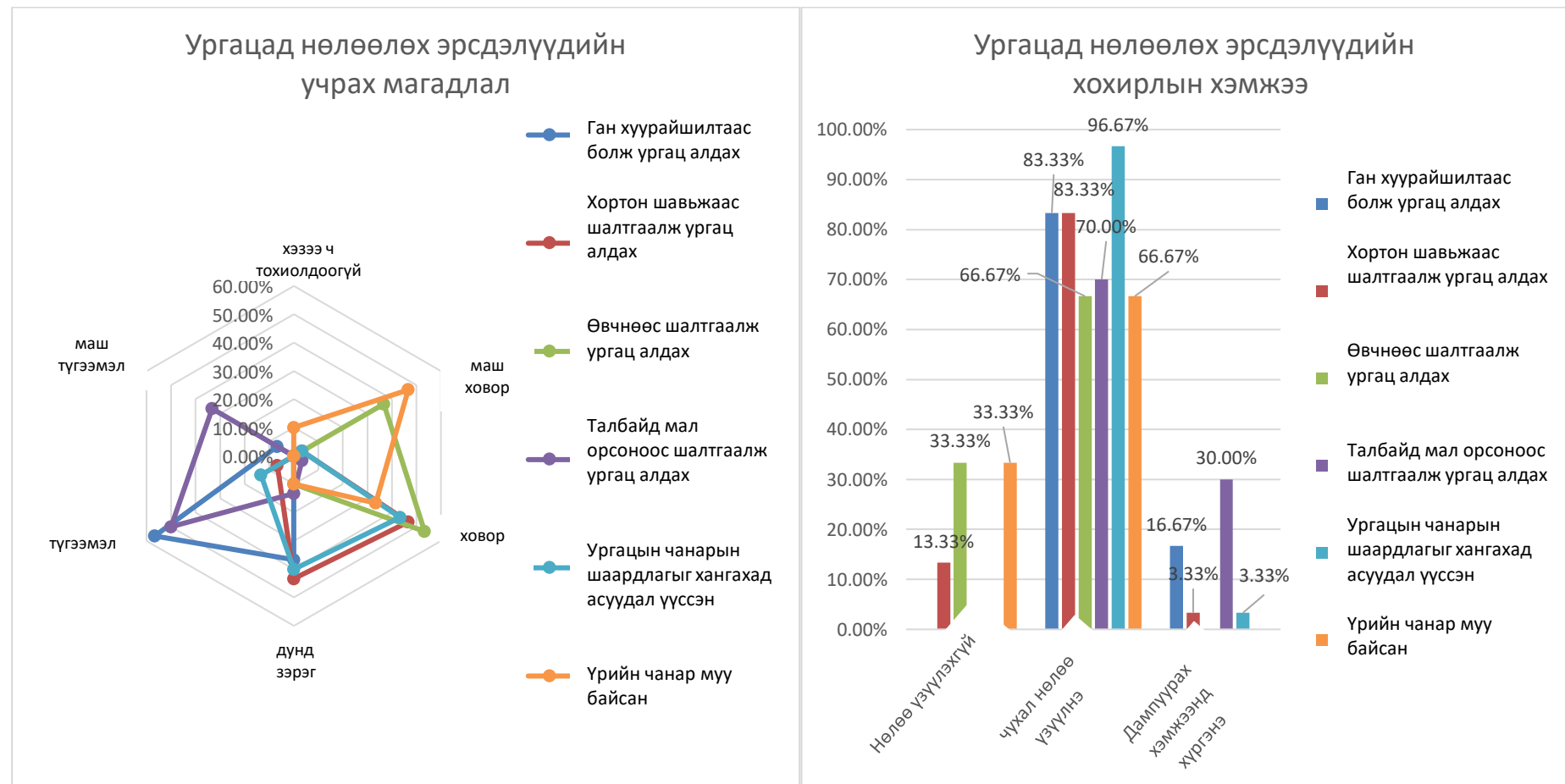
Тайлбар: = нийт 30 аж ахуй, тухайн аж ахуйн нэгжүүдийн тариалдаг таримлын төрлүүдийг багцлан харуулав/ тухайн таримлын талбайд эзлэх хувийг харуулаагүй болно.

Ургац алдахад хүргэдэг гол эрсдэлүүдийн гарах давтамж болон хохирлын хэмжээг Зураг 2-т үзүүлжээ. Судалгаанд хамрагдсан аж ахуйн нэгжүүд өнгөрсөн 5 жилийн хугацаанд буюу 2015-2020 оны хооронд ган, хуурайшилт болон талбайд мал орох эрсдэлүүд хамгийн түгээмэл учирсан гэж мэдэгдсэн бол өвчин, хортон шавьж, үрийн чанартай холбоотой эрсдэлүүд харьцангуй бага гарсан гэж хариулжээ. Харин эдгээр эрсдэлүүд нь ургац алдахад хэр их нөлөө үзүүлэх вэ гэдэг асуултад нийт аж ахуйн нэгжүүдийн 60-97% нь маш их нөлөө үзүүлнэ гэж хариулсан байна. Түүнчлэн аж ахуйн нэгжүүдийн 13-30% ган хуурайшилт болон талбайд мал орох эрсдэлүүд нь тухайн аж ахуйн нэгжийг дампуурах хэмжээнд хүргэж болзошгүй гэж хариулжээ.

Иймд дээрх хоёр эрсдэлийг бууруулахад эрсдэлийн менежментийн стратеги боловсруулах зайлшгүй шаардлагатай байна. Өөрөөр хэлбэл энэ нь эрсдэлийн матриц дээр харуулсан “Чухал эрсдэлүүд”-д хамаарагдана. Бусад эрсдэлүүдийг ч мөн орхигдуулж болохгүй бөгөөд эрсдэл учрах магадлал, хохирлын хэмжээг нь аль болох бууруулах чиглэлд анхаарч ажиллах нь зүйтэй.

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

Зураг 2: Ургацад нөлөөлөх эрсдэлүүд - учрах магадлал ба хохирлын хэмжээ



Тайлбар: = 30 аж ахуйн нэгж

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

Санхүүгийн эрсдэлүүд дотроос “төлбөрийн чадвараа алдах” эрсдэл их байна гэж ихэнх аж ахуйн нэгжүүд хариулжээ. Харин хамгийн түгээмэл тохиолдох санхүүгийн эрсдэл гэдгээр “зээлийн хүү маш өндөр байдаг” гэсэн бол “зээл авахад хүндрэлтэй” гэдэг дээр харьцангуй бага эрсдэлтэй гэж тус тус хариулжээ. Санхүүгийн эрсдэлээс үүсэх хохирлыг бараг бүх аж ахуйн нэгжүүд тухайн аж ахуйн ашиг орлогод чухал нөлөө үзүүлнэ гэж хариулсан бол “төлбөрийн чадвараа алдах”, “зээлийн хүү маш өндөр байдаг” гэх эрсдэлүүд нь аж ахуйн нэгжийг дампуурах хэмжээнд хүргэх магадлалтай гэсэн байна. Иймд энэ хоёр эрсдэл нь “чухал эрсдэлүүд”-ийн тоонд багтана.

Зураг 3: Санхүүжилтэд нөлөөлөх эрсдэлүүд - учрах магадлал ба хохирлын хэмжээ

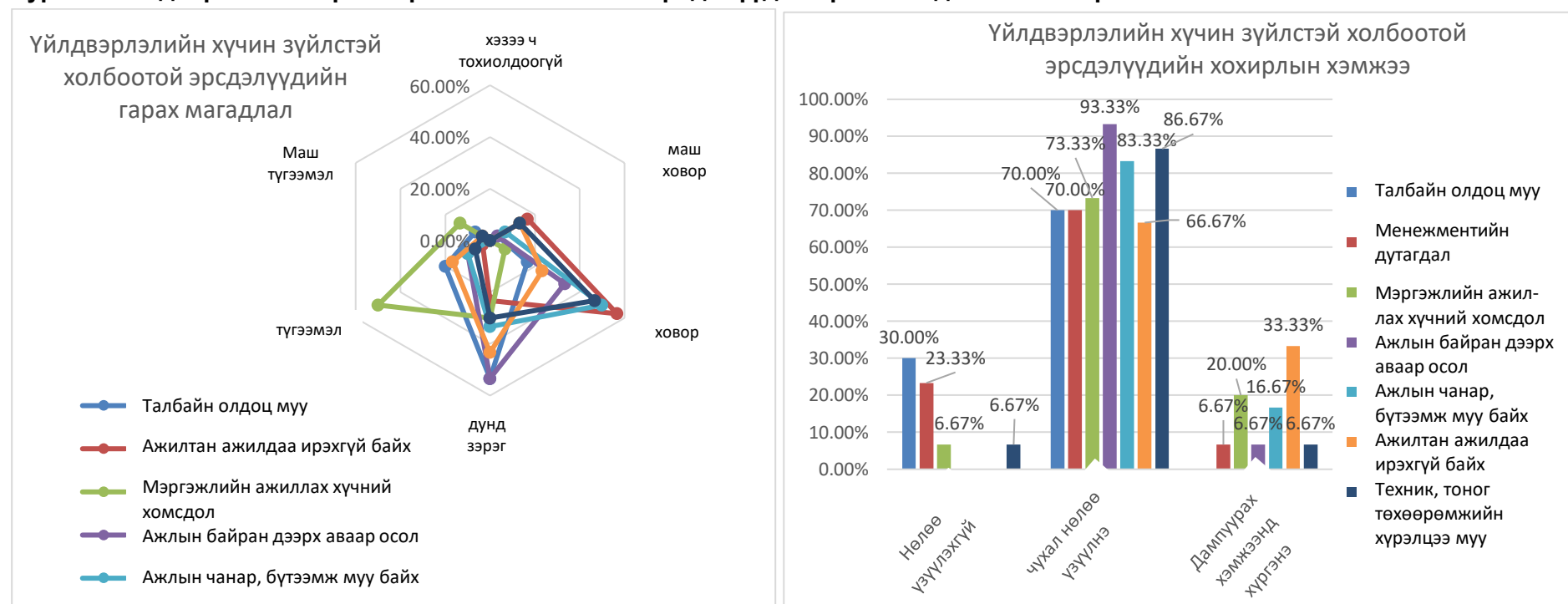


Тайлбар: = 30 аж ахуйн нэгж

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

Судалгаанд хамрагдсан аж ахуйн нэгжүүдээс ургацад нөлөөлөх эрсдэлүүд болон санхүүгийн эрсдэлүүдээс гадна үйлвэрлэлийн хүчин зүйлтэй холбоотой эрсдэлүүд болох талбай, ажиллах хүч, тоног төхөөрөмжтэй холбоотой эрсдэлүүдийн талаар асуухад аж ахуйн нэгжүүдийн зүгээс мэргэжилтэй ажиллах хүчний асуудлыг хамгийн түгээмэл тохиолддог гэж хариулжээ (Зураг 4). Энэ хэсэгт байгаа бусад эрсдэлүүдийн гарах магадлалыг “ховор”, “дунд зэрэг” гэж үзсэн байна. Гэхдээ эдгээр эрсдэлүүдээс аль нэг нь учирсан тохиолдолд түүний хохирлын хэмжээг 70-93 %-тай үнэлсэн байна. Судалгаанд оролцогчдийн нийт 20-30% нь ажиллах хүчний хомсдол буюу ажилтан нь ажилдаа ирэхгүй байх тохиолдолд аж ахуйн нэгжийг дампуурах хэмжээнд хүргэж болзошгүй хор хохирол дагуулна гэж үзжээ.

Зураг 4: Үйлдвэрлэлийн хүчин зүйлтэй холбоотой эрсдэлүүд – гарах магадлал ба хохирлын хэмжээ

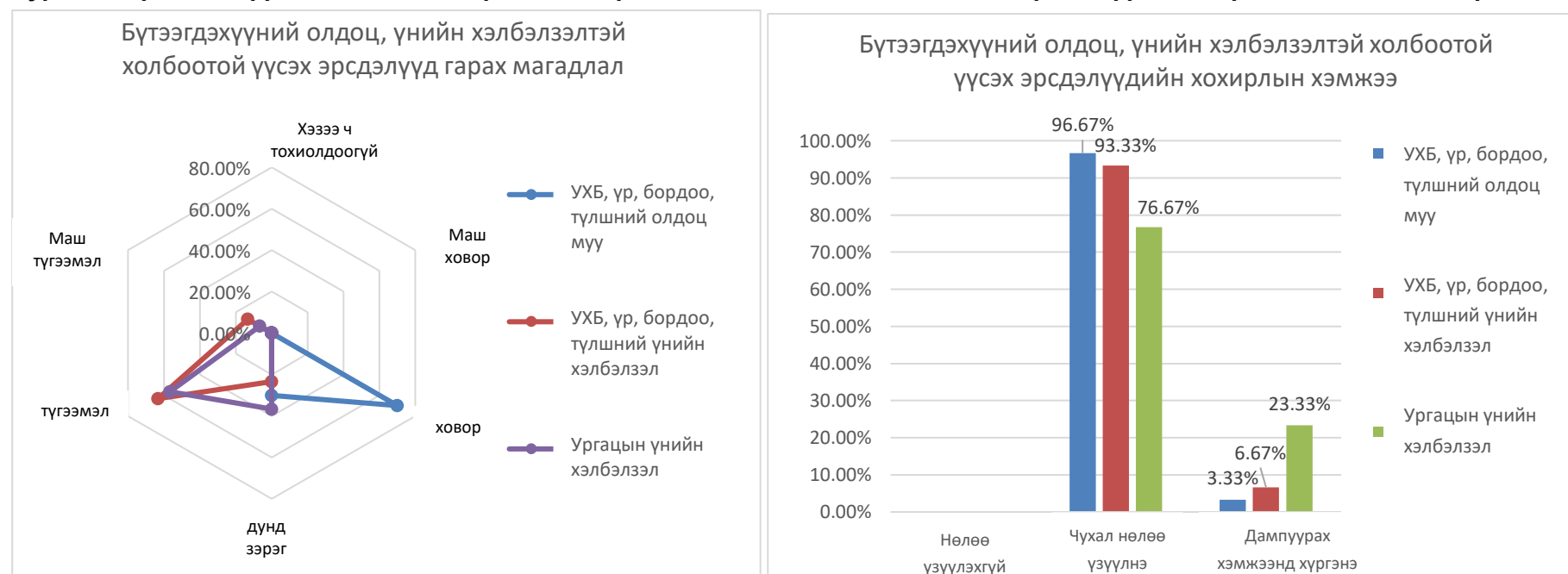


Тайлбар: = 30 аж ахуйн нэгж.

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

Судалгааны сүүлийн хэсэгт оролцогч талуудаас бүтээгдэхүүний олдоц, хүртээмж, зах зээл дээрх үнийн хэлбэлзэлтэй холбоотой үүсч буй эрсдэлүүдийн талаар асуусан болно (Зураг 5-ыг харна уу). Судалгаанд хамрагдсан аж ахуйн нэгжүүдийн зүгээс үр, ургамал хамгааллын бодис, бордоо худалдан авахад болон бүтээгдэхүүний борлуулалт дээр үнийн хэлбэлзэл их байдаг гэдгийг онцолсон бол үр, ургамал хамгааллын бодис, бордооны олдоц, хүртээмж дээр харьцангуй бага эрсдэлтэй гэж хариулсан байна. Эдгээр эрсдэлүүд учрахад үүсэх хохирлын хэмжээг аж ахуйн нэгжийн эдийн засгийн эрсдэлд чухал нөлөө үзүүлнэ гэжээ. Бүтээгдэхүүний борлуулалт дээр үнийн хэлбэлзэл өндөр байх нь аж ахуйн нэгжийг дампуурах хэмжээнд хүргэж болзошгүй гэж нийт 23.33 % хариулжээ. Иймд эдгээр эрсдэлүүдээс аль болох зайлсхийх, багасгах тал дээр анхаарлаа хандуулах нь чухал юм.

Зураг 5: Бүтээгдэхүүний зах зээл дээрх олдоц, үнийн хэлбэлзэлтэй холбоотой эрсдэлүүдийн гарах магадлал, хохирлын хэмжээ



Тайлбар: = 30 аж ахуйн нэгж

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

Монголын тариалангийн компаниудын амжилтад маш олон янзын эрсдэлт хүчин зүйлс нөлөөлж байдаг гэдгийг судалгааны дүнгээс харж болохоор байна. Иймд эрсдэлийн менежмент нь аж ахуйн түвшний үйл ажиллагааны менежментэд томоохон үүрэг гүйцэтгэх ёстой гэдгийг батлан харуулж байна. Судалгаанд хамрагдсан аж ахуйн нэгжүүд техник, тоног төхөөрөмжийн засвар үйлчилгээгээ тогтмол хийлгэх, бусад аж ахуйн нэгжүүдтэй хамтран ажиллах, таримлын төрлийг олшруулах, хүчин чадлаа нэмэгдүүлэх зэрэг эрсдэлийн менежментийн зарим арга хэмжээг өөрсдийн боломж бололцоогоороо хэрэгжүүлж байна (Хүснэгт 2, 34 х.). Аж ахуйн нэгжүүдийн 53.33% нь Хөдөө аж ахуйн давхар даатгал ХК-аас санал болгож буй “Тариалангийн индексжүүлсэн даатгал”-д хамрагдсан байна. Тариалангийн индексжүүлсэн даатгалд хамрагдах нь төрөөс үзүүлж буй хөнгөлттэй зээл, тусламжид хамрагдах гол нөхцөл болж байгаа тул харьцангуй олон аж ахуйн нэгжүүд тус даатгалд хамрагджээ. Харин бусад төрлийн даатгал тухайлбал, хариуцлагын даатгалд нийт аж ахуйн нэгжүүдийн ердөө 26.67 % хамрагдсан байна. Судалгаанд хамрагдсан аж ахуйн нэгжүүдээс маш цөөн тооны аж ахуйн захирлууд санхүүгийн нөөц хөрөнгө бүрдүүлж чадсан байна. Нөөц хөрөнгө бүрдүүлэх нь тухайн аж ахуйн нэгжээс зардал, мөнгө гарахгүй, харьцангуй амархан хэрэгжүүлж болох арга хэрэгсэл юм.

Түүнчлэн нийт аж ахуйн нэгжүүдийн гуравны нэг хувь нь бордоо, ургамал хамгааллын бодис нөөцөлдөг гэж хариулжээ. Бордоо, ургамал хамгааллын бодис нөөцлөх нь нэг талаараа хадгалах байр сав, хөрөнгө мөнгөтэй холбоотой асуудал боловч нөгөө талаараа зах зээл дээр олдоц муудаж, үнэ хэлбэлзсэн үед хамгийн зөв алхам болно. Зөвлөх үйлчилгээг ашигласан, ажиллагсдаа сургалтад хамруулсан аж ахуйн нэгжүүд дөнгөж 26.67 % эзэлж байна. Энэ нь мэдээж зардал мөнгөтэй холбоотой боловч, нөгөө талаараа тариаланчдад зориулсан энэ төрлийн үйлчилгээ байдаг эсэх нь эргэлзээтэй юм.

Эцэст нь дүгнэхэд тариалангийн аж ахуйн нэгжүүд эрсдэлийн менежментийн зарим арга хэмжээг авч хэрэгжүүлж байгаа нь эрсдэлт хүчин зүйлс, тэдний үзүүлэх нөлөө, учирч болох хохирлын талаар ойлголттой байгааг харуулж байна. Ихэнх аж ахуйн нэгжүүдийн зүгээс эрсдэлийн менежментийн зарим арга хэмжээнд зориулж мөнгө зарцуулах боломжгүй (Хүснэгт 1, 27 х.) гэж хариулсан тул цаашид үнэ төлбөргүй авч хэрэгжүүлж болохоор арга хэрэгслүүдэд анхаарлаа хандуулах нь чухал. Гэхдээ тухайн арга хэмжээнд хөрөнгө оруулах эсэх шийдвэр гаргахдаа учирч болох хохирлын хэмжээ, авч хэрэгжүүлэх арга хэмжээний зардал, хүлээгдэж буй үр дүн гурвыг зайлшгүй харьцуулж үзэх нь чухал юм.

ЭРСДЭЛИЙН МЕНЕЖМЕНТИЙН ХЯЛБАРШУУЛСАН ЗААВАР

Хүснэгт 2: Аж ахуйн нэгжүүдийн зүгээс авч хэрэгжүүлж буй арга хэмжээ

Та өөрийн аж ахуйн эрсдэлийг бууруулахын тулд эрсдэлийн менежментийн арга хэмжээнүүдээс алийг нь авч хэрэгжүүлсэн бэ?	Нийт дүн	Оролцогчдын хувь
Техник, тоног төхөөрөмжийн засвах үйлчилгээг цаг тухайд нь хийлгэдэг	30	100.00%
Бусад аж ахуйн нэгжүүдтэй хамтардаг	24	80.00%
Таримлын төрлөө олшруулсан	23	76.67%
Хүчин чадлаа нэмэгдүүлсэн	22	73.33%
Агуулах, Элеватор худалдаж авсан, түрээсэлдэг (Үр тариа, рапс г.м.)	17	56.67%
Хөрс боловсруулах цомхотгосон технологи нэвтрүүлсэн (тухайлбал, сүрлэн хучлага / тэг элдэншүүлэг г.м.)	15	50.00%
Ажиллагсдаа мэргэжлийн ахисан болон давтан сургалтад хамруулсан (Агроном, техникийн сэдвүүдээр)	13	43.33%
Нөөц хөрөнгө бий болгосон	10	33.33%
Ургамал хамгааллын бодис, бордоо нөөцөлсөн	10	33.33%
Зөвлөх үйлчилгээ авсан	8	26.67%
Боловсруулах шатны үйлдвэрүүдтэй гэрээ байгуулан ажилладаг		
Тийм	24	80.00%
Үгүй	6	20.00%
Хэрэв тийм бол:		
Хаврын тариалалтаас өмнө	11	36.67%
Ургац хураалтын өмнө	13	43.33%
Даатгалд хамрагдсан		
Тийм	16	53.33%
Үгүй	14	46.67%
Хэрэв тийм бол:		
Давхар даатгал ХК-ын Тариалангийн индексжүүлсэн даатгал	16	53.33%
Гал түймрийн даатгал	0	0.00%
Хариуцлагын даатгал	8	26.67%

Тайлбар: нийт = 30 аж ахуйн нэгж