

**Санхүүгийн зарим үзүүлэлтүүдийг удирдлагын
шийдвэр гаргалтанд ашиглах нь**
(Төрийн өмчит болон төрийн өмчийн оролцоотой компани,
үйлдвэрийн газруудын жишээн дээр)

**Using Selected Financial Indicators for
Managerial Decision-Making**

Л. Наранчимэг¹, П. Чанцалдулам²

Хураангуй

Сүүлийн жилүүдэд Монголын төрийн өмчит аж ахуйн нэгжүүдийн санхүүгийн тогтвортой байдал доройтож, өрийн хэт өндөр түвшин болон урт хугацааны зээлд ихээхэн хамааралтай байх хандлага ажиглагдаж байна. Нэгдсэн санхүүгийн тайланд дурдсанаар 2024 онд өр, өөрийн хөрөнгийн харьцаа онолын болон салбарын жишиг үзүүлэлтүүдээс давж, нийт өр төлбөр нь өөрийн хөрөнгөөс дөрвөөс зургаа дахин өндөр түвшинд хүрсэн байна. Энэхүү тэнцвэргүй байдал нь хөрөнгө оруулалтын чадавхыг хязгаарлаж, төлбөрийн чадваргүй болох эрсдэлийг нэмэгдүүлэн, төсвийн тогтвортой байдлыг сулруулж байна. Иймээс үйл ажиллагаанд хамгийн бага доголдол үүсгэх нөхцөлд балансын оновчтой бүтцийг тодорхойлох нь бодлогын болон удирдлагын түвшинд тулгамдсан чухал асуудал болоод байна. Энэ өгүүлэл нь уг асуудлыг шийдвэрлэхэд чиглэсэн математик оновчлолын загварчилсан хүрээг санал болгож байна.

Түлхүүр үгс: Төрийн өмчит болон төрийн өмчийн оролцоотой компани, үйлдвэрийн газар, санхүүгийн үзүүлэлтүүд

Abstract

In recent years, Mongolian state-owned enterprises (SOEs) have experienced a persistent deterioration in financial stability, characterized by excessive leverage and a heavy reliance on long-term borrowing. According to consolidated financial statements, the debt-to-equity ratio exceeded theoretical and sectoral benchmarks in 2024, indicating that total liabilities were four to six times higher than equity. This imbalance constrains investment capacity, increases default risk, and weakens fiscal sustainability. Therefore, identifying an optimal balance sheet structure with minimal disruption to existing operations has become a critical policy and managerial issue. This paper proposes a mathematical optimization framework to address this challenge.

Keywords: State-owned and state-owned companies, industrial sites, financial indicators

¹ МУИС-ийн Бизнесийн Сургууль, НББ-ийн тэнхим
E-mail: naranchimeg_1@num.edu.mn
² МУИС-ийн Бизнесийн Сургуулийн докторант
E-mail: 24D1num0020@num.edu.mn

Удиртгал

Эдийн засгийн шинжилгээ нь удирдлагын нэг чухал арга хэрэгсэл төдийгүй дотоод нөөц боломжийг илрүүлэх, үндэслэлтэй төлөвлөгөө, оновчтой шийдлийн үндэс болдог. Удирдлагын шийдвэрийг гаргахдаа баримжаалсан байдлаар бус, нэг бүрчлэн нарийвчлан тооцсон эдийн засгийн шинжилгээ дүгнэлтэнд тулгуурлах шаардлага нэмэгдэж байна. Аж ахуйн нэгж байгууллагын хөгжлийн чиг хандлагыг судлах, аливаа шийдвэр, дэвшүүлсэн зорилтын үндэслэл, тэдгээрийн хэрэгжилтэнд хяналт тавих, хүрсэн үр дүнг нэгтгэн дүгнэх, үр өгөөжийг нэмэгдүүлэх боломжийг эрж хайх, дайчлан ашиглах арга хэмжээг боловсруулахад эдийн засгийн шинжилгээний арга зүйг ашиглаж удирдлагын шийдвэр гаргалтанд хэрэглэх ёстой. Шинжилгээний зорилго, агуулга, хэлбэр зэргээс хамаарч олон шинж чанараар ангилдаг ч энэхүү судалгаанд санхүүгийн шинжилгээний зарим үзүүлэлтүүдийг сонгон авч судалгааг хийлээ.

1992 онд батлагдсан Монгол улсын анхны үндсэн хуульд хүмүүнлэг ардчилсан нийгэм байгуулах асуудлыг эрхэм зорилго болгон дэвшүүлж шударга ёс, тэгш эрх, хүний эрх, эрх чөлөөг дээдлэх нь “Монгол төрийн үйл ажиллагааны үндсэн зарчим мөн” хэмээн тунхагласан. Төрийн үйл ажиллагааны энэхүү үндсэн зарчмыг хэрэгжүүлэхэд төрийн бүх шатны байгууллага, салбар нэгж бүр үр бүтээмжтэй байж үйл ажиллагаандаа төрийн бүтээмжийн орчин үеийн арга хандлагыг бүтээлчээр хэрэгжүүлж дэлхийн хийгээд бүс нутгийн түвшинд өрсөлдөх чадвартай болох, төрийн албыг цомхон бүтээлч, мэргэжлийн болгон бэхжүүлэх шаардлага зүй ёсоор тавигдаж байна. Монгол улсад төсвийн

байгууллагын удирдлага санхүүжилтийн хуулийг хэрэгжүүлж эхэлснээр төрийн захиргааны байгууллагын үр дүн, үр ашгийг дээшлүүлэх шинэ үзэл баримтлал бий болсон хэдий ч түүний хэрэгжилт төсөөлсөн үр дүндээ хүрч чадахгүй байна.

Монгол улсын дунд хугацааны хөгжлийн зорилтот хөтөлбөр “Шинэ сэргэлтийн бодлого”-д төрийн өмчит аж ахуйн нэгжүүдийн үр ашиг, засаглалыг сайжруулж, олон нийтийн шууд хяналтад оруулах ажлыг зохион байгуулана гэж тусгасан. Гэвч сүүлийн 5 жилд төрийн өмчит аж ахуйн нэгжүүдийн 50 орчим хувь нь жил бүр алдагдалтай ажилласаар байна.

Төрийн өмчит болон төрийн өмчийн оролцоотой компани, үйлдвэрийн газруудын (ААНБ) санхүүгийн байдлын шинжилгээ

Төрийн өмчийн бодлого зохицуулалтын газраас жил бүр төрийн өмчит болон төрийн өмчийн оролцоотой компани, үйлдвэрийн газрын санхүү, эдийн засаг, үр ашгийн үзүүлэлтүүдийг нэгтгэн гаргаж нийтэд ил тод мэдээлдэг.

Төрийн өмчит компаниуд нь улсын стратегийн болон нийгэм эдийн засгийн чухал салбаруудыг тогтвортой хөгжүүлэх, иргэдэд зайлшгүй шаардлагатай үйлчилгээ хүргэх, төсвийн орлогыг нэмэгдүүлэх зорилгоор үйл ажиллагаагаа явуулж байгаа бөгөөд уул уурхай, эрчим хүч, тээвэр логистик, харилцаа холбоо, санхүү болон дэд бүтцийн чиглэлд үйл ажиллагаагаа явуулж байна. Нэгтгэлд хамрагдсан байгууллагын тоо жилээс жилд буурч 2024 онд 67 болж өмнөх оноос 32 байгууллагаар буурсан нь өнгөрсөн хугацаанд төрийн өмчийн компани, үйлдвэрийн газруудын чиг үүргийн давхардлыг арилгаж, нэгтгэх

Хүснэгт 1. ААНБ-ын санхүүгийн байдлын үзүүлэлтүүд, өмнөх оноос өссөн хувиар

Үзүүлэлтүүд	2021	2022	2023	2024
Эргэлтийн хөрөнгө	-4.1	33.1	85.2	10.4
Эргэлтийн бус хөрөнгө	6.0	7.3	-6.3	-14.2
Нийт хөрөнгө	4.5	10.8	8.4	-7.4
Богино хугацаатай өр төлбөр	111.5	154.7	157.2	70.5
Урт хугацаатай өр төлбөр	10.5	2.6	-22.7	36.4
Нийт өр төлбөр	10.76	17.38	7.12	0.28
Эзэмшигчийн өмчийн дүн	1.6	7.4	9.1	-11.7

Хүснэгт 2. ААНБ-ын үндсэн үзүүлэлтүүдийн өсөлтийн хурд

Үзүүлэлтүүд	Өөрийн хөрөнгө (ӨК)	Эргэлтийн бус хөрөнгө (ЭБХ)	Нийт хөрөнгө (НХ)	Эргэлтийн хөрөнгө (ЭХ)	Нийт өр төлбөр (ӨТ)
Нормативт зэрэглэл (R)	1	2	3	4	5

ажлыг эхлүүлсэнтэй холбоотой. 2024 оны байдлаар төрийн болон төрийн өмчийн оролцоотой 67 хуулийн этгээд байна. Үүнд: ТӨҮГ-16, ТӨХК-27, ТӨХХК-16, ТӨОК-8.

Эдгээр компаниуд нь 2024 оны жилийн эцсийн байдлаар 59,426 тэрбум төгрөгийн хөрөнгө эзэмшиж, 25,999 тэрбум төгрөгийн орлого олж, 5,729 тэрбум төгрөгийн цэвэр ашигтай ажилласан нь өмнөх оныхоос 14.9 хувиар буюу 746 тэрбум төгрөгөөр өссөн байна.

ААНБ-ын үйл ажиллагааны далайц, өсөлтийн чиглэлийг үйлдвэрлэсэн бүтээгдэхүүн, ажил үйлчилгээний тоо хэмжээ, нэр төрөл, борлуулалтын орлогод тэдгээрийн эзлэх хувийн жингээр тодорхойлохоос гадна эдийн засгийн үндсэн үзүүлэлтүүдийн өсөлтийн динамик шинжилгээг тодорхой эрэмбэ дарааллаар нь хийх нь арга зүйн хувьд зохимжтой байдаг. Хөрөнгө эх үүсвэрийн бүтэц бүрэлдэхүүн, тэдгээрийн өсөлтийн хурд буюу үндсэн үзүүлэлтүүдийн өсөлтийн нормативт харьцаа нь $\text{ӨК} > \text{ЭБ} > \text{НХ} > \text{ЭХ} > \text{ГК}$ байвал зохимжтой гэж эрдэмтэд тодорхойлжээ Тэгэхдээ өсөлтийн харьцааны норматив нь санхүүгийн тогтвортой байдлын өнцөгөөс харсан хамаарал бөгөөд оруулсан хөрөнгийн ашиглалт өгөөжийн талаас нь

үзвэл өөр байж болох талтай. Өсөлтийн харьцааг зэрэгцүүлэхдээ зөвхөн тайлант оных төдийгүй өмнөх 3-5 жилийн дундаж өсөлтөөр нь тооцвол ерөнхий дүр зураг харагдах боломж илүү байж болох юм.

Нийт аж ахуйн нэгжүүдийн нэгтгэлээр тооцоолоход үндсэн үзүүлэлтүүдийн өсөлтийн зэрэглэл нормативаас нилээд өөр, тухайлбал өр төлбөр болон эргэлтийн хөрөнгийн өсөлт давамгайлсан нийтлэг дүр зэрэг харагдаж байна.

2024 оны нийт орлогын 63.4 хувийг “Эрдэнэс Монгол Нэгдэл”-ийн харьяа компаниуд (21 компани), 5.8 хувийг ХНН, 3.9 хувийг ТӨОК (7), 17.8 хувийг ТӨХК (27), 8.5 хувийг ТӨХХК (15), 0.6 хувийг ТӨҮГ-ууд (16) бүрдүүлжээ. Цэвэр ашгийн 94.1 хувийг “Эрдэнэс Монгол Нэгдэл”-ийн харьяа компаниуд, 0.5 хувийг ХНН, 3.5 хувийг ТӨОК, 1.3 хувийг ТӨХК, 0.3 хувийг ТӨХХК, 0.3 хувийг ТӨҮГ-ууд бүрдүүлжээ.

Нийт эх үүсвэрт эзэмшигчийн өөрийн хөрөнгийн эзлэх хувь хэмжээг “бие даалтын коэффициент” гэж нэрлэдэг бөгөөд энэ үзүүлэлтийн онолын утга нь 50-60 хувийн хооронд байвал зохимжтой гэж үздэг бөгөөд салбарын онцлогоос хамаарч өөр байж болно. ТӨОК, ТӨХК, ТӨХХК-иудын хувьд өөрийн хөрөнгийн

Хүснэгт 3. Төрийн өмчит болон төрийн өмчийн оролцоотой компани, үйлдвэрийн газруудын санхүүгийн үндсэн үзүүлэлтүүд

Санхүүгийн үзүүлэлтүүд	Нийт нэгтгэлийн дүнгээр					2024 оноос					
	2020	2021	2022	2023	2024	Нэгдэл	ХНН	ТӨОК	ТӨХК	ТӨХХК	ТӨҮГ
Бие даалтын коэффициент	0.68	0.66	0.64	0.64	0.62	0.79	0.69	0.13	0.44	0.17	0.84
Нийт өрийн харьцаа	0.47	0.51	0.56	0.55	0.63	0.27	0.44	6.65	1.29	4.89	0.19
Эргэлтийн харьцаа	1.62	1.39	1.20	1.41	2.20	1.62	0.64	4.15	1.34	3.02	2.44
Зохицуулалтын коэффициент	0.08	0.06	0.04	0.12	0.29	0.11	-0.10	5.53	0.06	3.22	0.21
Урт хугацаатай зээл төлбөрийн оролцоо	0.25	0.27	0.26	0.20	0.28	0.09	0.13	0.83	0.52	0.77	0.04
Цэвэр ашгийн түвшин	2.09	9.72	14.26	21.10	22.00	34.00	1.98	20.41	1.69	0.76	10.98
Нийт хөрөнгийн өгөөж	0.40	1.94	3.50	7.76	9.64	14.30	1.49	2.68	0.90	0.44	4.16
Өөрийн капиталын өгөөж	0.59	2.93	5.47	12.03	15.67	18.16	2.15	20.53	2.07	2.60	4.93

Хүснэгт 4. ТӨОК-ын баланс, 2024 оны эцсийн байдлаар, мян.төг

Эргэлтийн хөрөнгө	7,021,583.0 -X1	БХӨ	1,690,077.6
Эргэлтийн бус хөрөнгө	361,809.8 +X2	УХӨ	4,728,461.6 -X2
		ӨК	964,853.6 +X1
Нийт дүн	7,383,392.8 +(X1-X2)	Нийт дүн	7,383,392.8 +(X1-X2)

X1, X2 - Зорилтот бүтцийг хангахын тулд балансын зарим зүйл ангийг өөрчлөх утга

эзлэх хувь хэмжээ дунджаас (0.62) доогуур байгаа нь өр төлбөрийн хувь хэмжээ өндөр байгааг илтгэж байна. Нийт эх үүсвэрт өр төлбөрийн эзлэх хувь хэмжээ нэмэгдэх нь төлбөрийн чадвар муудаж, санхүүгийн тогтворжилтонд сөргөөр нөлөөлөх эрсдэлтэй.

Өөрийн хөрөнгийн нэгжид ногдох өр төлбөрийн хэмжээ тайлангийн нэгтгэлээр 2024 онд 0.63 болж өмнөх онуудаас өссөн. ТӨОК болон ТӨХХК-иудын хувьд энэ харьцаа дунджаас төдийгүй онолын түвшингээс хэт өндөр байгаа нь өр төлбөр нь өөрийн хөрөнгөөсөө 4-6 дахин их байгааг харуулж байна. Энэ ч утгаараа урт хугацаатай зээл төлбөрийн оролцоо эдгээр компаниудад хамгийн өндөр буюу 77-83 хувь байна.

Компани өөрийн хөрөнгөө Х1-ээс багагүй хэмжээгээр нэмэгдүүлэх, харин урт хугацаатай өр төлбөрөө Х2-оос багагүй хэмжээгээр бууруулахыг зорих бөгөөд, эргэлтийн хөрөнгийг Х1 хэмжээгээр бууруулж, эргэлтийн бус хөрөнгийг Х2 хэмжээгээр нэмэгдүүлэх (Хүснэгт 4) зорилтуудыг тавьж дараах хязгаарлалтууд болон тэнцвэрт харьцаануудыг хангасан байвал зохино.

- Нөхцөл 1: балансын оновчтой бүтцийн тооцоог хамгийн минимум түвшинд байлгах;
- Нөхцөл 2: Эргэлтийн харьцаа нийт нэгтгэлийн дүнгээр 2.20, ТӨОК-ын хэмжээнд 4.15 байгааг нормативд түвшин буюу 2:1 хэмжээнд хүргэх;

- Нөхцөл 3: Нийт өрийн харьцаа нэгтгэлийн дүнгээр 0.63, ТӨОК-ын хэмжээнд 6.65 байгааг 1.5 буюу (60:40) хэмжээнд хүргэх;
- Нөхцөл 4: Урт хугацаатай зээл, өр төлбөрийн хэмжээ нэгтгэлийн дүнгээр 28, ТӨОК-ын хэмжээнд 83 хувь байгааг 60 хувьд хүргэх;
- Нөхцөл 5: Өөрийн хөрөнгийн хэмжээ нэгтгэлийн дүнгээр 62 хувь, ТӨОК-ын хэмжээнд 13 хувь байгааг 50 хувьд хүргэх;
- Нөхцөл 6: Цэвэр ашгийн түвшин нэгтгэлийн дүнгээр 22 хувь, ТӨОК-ын хэмжээнд 20 хувь байгааг 30 хувьд хүргэх.

Балансын бүтцийг оновчлох математик загвар

1.1. Анхны өгөгдөл ба тэмдэглэгээ

ТӨОК-ын 2024 оны эцсийн балансын үзүүлэлтүүдийг дараах байдлаар тэмдэглэв (мян. төгрөг):

$CA_0 = 7,021,583$
(Эргэлтийн хөрөнгө),
 $NCA_0 = 361,809.8$
(Эргэлтийн бус хөрөнгө),
 $STD_0 = 1,690,077.6$
(Богино хугацаат өр),
 $LTD_0 = 4,728,461.6$
(Урт хугацаат өр),
 $E_0 = 964,853.6$
(Өөрийн хөрөнгө),
 $TA = 7,383,392.8$
(Нийт актив).

1.2. Шийдвэрлэгч хувьсагчид

Балансын бүтцийг оновчлох зорилгоор дараах шийдвэрийн хувьсагчдыг тодорхойлно:

$X_1 \geq 0$ - өөрийн хөрөнгийн нэмэгдэл,

$X_2 \geq 0$ - урт хугацаатай өр төлбөрийн бууралтын хэмжээ.

Балансын өөрчлөлтүүд:

$$CA = CA_0 - X_1 \quad (1)$$

$$NCA = NCA_0 + X_2 \quad (2)$$

$$E = E_0 + X_1 \quad (3)$$

$$LTD = LTD_0 - X_2 \quad (4)$$

Эдгээр өөрчлөлтүүдийн үр дүнд балансын тэнцэл хадгалагдана.

2.1. Анхны өгөгдөл ба тэмдэглэгээ

Балансын бүтцийг хамгийн бага өөрчлөлтөөр сайжруулах зорилгоор дараах квадратикт зорилтот функцийг сонгов:

$$\min_{X_1, X_2} Z = X_1^2 + X_2^2 \quad (5)$$

Энэхүү зорилтот функц нь санхүүгийн бүтэц огцом өөрчлөгдөхөөс зайлсхийх эдийн засгийн утгатай.

2.2. Хязгаарлалтууд

2.2.1. Эргэлтийн харьцааны нөхцөл

$$\frac{CA}{STD_0} \geq 2 \Rightarrow \frac{CA_0 - X_1}{STD_0} \geq 2 \quad (6)$$

2.2.2. Нийт өр ба өөрийн хөрөнгийн харьцаа

$$\frac{STD_0 + LTD_0 - X_2}{E_0 + X_1} \leq 1.5 \quad (7)$$

2.2.3. Урт хугацаатай өрийн эзлэх хувь

$$\frac{LTD_0 - X_2}{TA} \leq 0.6 \quad (8)$$

2.2.4. Өөрийн хөрөнгийн эзлэх хувь

$$\frac{E_0 + X_1}{TA} \geq 0.5 \quad (9)$$

2.2.5. Физик боломжит хязгаарлалт

$$0 \leq X_1 \leq CA_0 \quad (10)$$

$$0 \leq X_2 \leq LTD_0 \quad (11)$$

2.3. Оптимизацийн бодолт

Дээрх зорилгын функц болон хязгаарлалтуудын хүрээнд квадратлаг оновчлолын бодлогыг Python прочрамчлалын хэлний `scipy.optimize.minimize` функцийг ашиглан бодож, оновчтой шийдийг олсон.

2.4. Эдийн засгийн тайлбар

Олдсон оптимал утгууд нь дараах ач холбогдолтой:

- Санхүүгийн норматив харьцаануудыг хангана;
- Балансын бүтцийг хамгийн бага өөрчлөлтөөр сайжруулна;
- ТӨОК-ын санхүүгийн тогтвортой байдал, зээлийн эрсдэлийг бууруулна;
- Өөрийн хөрөнгийн эзлэх хувийг нэмэгдүүлж, урт хугацаат өрийн хамаарлыг бууруулна.

Квадрат оновчлолын бодлогын шийд:

$$X_1^* = 2,726,837.52$$

$$X_2^* = 880,342.33$$

Квадрат оновчлолын бодлогын шийд:

Тайлбар: Өөрийн хөрөнгийг 2.73 их наяд төгрөгөөр нэмэгдүүлж, урт хугацаат өрийг 0.88 их наяд төгрөгөөр бууруулснаар зорилтот норматив санхүүгийн харьцаа хангагдана.

Тооцооноос үзвэл ТӨОК-иудын хувьд бидний санал болгож буй балансын зорилтот бүтцийг хангахын тулд (Хүснэгт 5):

1. Эргэлтийн хөрөнгийн дүнг 2,726.8 сая төгрөгөөр бууруулах. Тухайлбал: эргэлтийн хөрөнгийн удирдлагыг сайжруулах.
2. Эргэлтийн бус хөрөнгийг 1,603.9 сая төгрөгөөр нэмэгдүүлэх.
3. Урт хугацаатай зээл, өр төлбөрийг 880.3 сая төгрөгөөр бууруулах. Тухайлбал: зээлийн ашиглалт, үр өгөөжийг сайжруулах.
4. Хуримтлагдсан ашгийн өсөлт, хувьцаа гаргах болон бусад арга замаар эзэмшигчийн өмчийн дүнг 2-3 дахин нэмэгдүүлэх шаардлага тавигдаж байна.

Хөрөнгө эр үүсвэрийн зорилтот бүтцийг хангах энэ бодлогыг хэрэгжүүлнээр ТӨОК-иудын харьцангуй бие даан ажиллах боломж бүрдэх төдийгүй, санхүүгийн тогтвортой байдал, хөрөнгийн ашиглалт, өгөөжийн минимум хэмжээг хангахуйц балансын зорилтот бүтэц хангагдах юм. Хөрөнгө, эх үүсвэрийн зохистой бүтцийг хангах энэ загвар нь тухайн байгууллагын үйл ажиллагааны онцлогоос хамаарч өөрчлөгдөх ба байгууллын удирдлагын шийдвэр гаргалтын чухал арга хэрэгсэл болж ашиглагдах боломжтой.

Дүгнэлт

Монгол Улсын дунд хугацааны хөгжлийн зорилтот хөтөлбөр “Шинэ сэргэлтийн бодлого” болон 2024 онд баримтлах бодлогын тэргүүлэх чиглэлд төрийн болон

Хүснэгт 5. Хөрөнгө, эх үүсвэрийн зорилтот утгын харьцуулсан тооцооны дүн, сая.төг

Хөрөнгө	2024	Зорилтот дүн	Өөрчлөлт	Эх үүсвэр	2024	Зорилтот дүн	Өөрчлөлт
Эргэлтийн хөрөнгө	7,021.6	4,294.8	-2,726.8	БХӨ	1,690.1	1,690.1	0.0
Эргэлтийн бус хөрөнгө	361.8	1,242.1	1,603.9	УХӨ	4,728.5	3,848.2	-880.3
				ӨК	964.8	3,691.6	2,726.8
Нийт дүн	7,383.4	9,229.9	1,846.5	Нийт дүн	7,383.4	9,229.9	1,846.5

орон нутгийн компаниудын засаглал, үр өгөөжийг сайжруулж олон улсын чанарын стандартыг нэвтрүүлэн хэрэгжүүлэх зорилтыг тавьж ажиллаж байгаа ч дээрх судалгааны дүнгээр төрийн болон төрийн өмчит компани, үйлдвэрийн газруудын хувьд санхүүгийн нөхцөл байдал төдийлэн сайнгүй байгааг харуулж байна. Нийт аж ахуйн нэгж, байгууллагуудын 50 гаруй хувь нь жил тутам алдагдалтай ажиллаж, үүнээс 22 байгууллага нь сүүлийн 3 жил дараалан алдагдалтай ажиллаж иржээ. Зардлын өсөлт нь орлогын өсөлтөөсөө түрүүлж, өр төлбөр нэмэгдэж, зарим онуудад нийт хөрөнгө нь өр төлбөрөөсөө бага байгаа нь санхүүгийн “нэн” хүндрэлд орсоньг илтгэж байна. Эдгээр компаниудын нийт өр төлбөрийн дийлэнх хэсгийг урт хугацаатай зээл, өр төлбөр эзэлж харин хүү өндөртэй, хугацаа богинотой өр төлбөрийн эзлэх хувийн жин бага хувийг (10-15 хувь) эзэлж, хөрөнгийн өгөөж, ашиглалт муу байгаагийн шалтгаан нь эдгээр компаниуд өрсөлдөөнөөс ангид, төрийн “ивээл”-д байдагтай холбоотой гэж дүгнэж болохоор байна.

Аж ахуйн нэгж, байгууллагууд нь санхүүгийн тайландаа шинжилгээ хийж хөрөнгө эх үүсвэрийн боломжит түвшинг санхүүгийн үндсэн үзүүлэлтүүдийг үндэслэн тооцоолж удирдлагын шийдвэр гаргалт болон төсөв төлөвлөгөө зохиохдоо ашиглах боломжтойг дээрх судалгааны үр дүн харуулж байна.

- Санхүүгийн шинжилгээний үндсэн харьцаануудын онолын болон салбарын дундаж утгыг тодорхойлж түүнийг төсөв, төлөвлөгөө болон удирдлагын шийдвэр гаргалтанд ашиглах,
- Төрийн өмчит компаниудыг үйл ажиллагааных нь чиглэлээр нэгтгэж

бодлогыг зангидах ажлыг эрчимжүүлэх,

- Хөрөнгийн болон хүний нөөцийн оновчтой менежмент хэрэгжүүлэх,
- Олон жил үр ашиггүй, алдагдалтай ажиллаж байгаа, чиг үүргийг нь хувийн хэвшил гүйцэтгэх боломжтой компаниудыг татан буулгах, нэгтгэх,
- Зарим компанийн 34 хүртэл хувийг нээлттэй арилжих замаар олон нийтийн хяналтад оруулж, зөв засаглалтай болгох,
- Шилэн дансны тухай хуулийг бүрэн хэрэгжүүлэх,
- Төрийн өмчит компаниудын засаглал сул байгаагаас тухайн компаниудын эрхэм зорилго бүрэн тодорхойлдоггүй ба хэрэгждэггүй. Иймээс ил тод байдалд санхүүгийн үр дүнгийн хүрэх үзүүлэлтүүдийг оруулах нь амжилтын үндэс болдог. Тухайлбал: Компанийн өөрийн хөрөнгийн өгөөжийн хэмжээг салбарын жишиг болгох 60 хувьд хүргэнэ. Өрийн харьцааг 1:1 хэмжээнд барих гэх мэт мэдээлэл хэрэглэгчдэд тодорхой, удирдлагын багт хариуцлага тооцож болохуйц байна.
- Төрийн өмчийн компаниудын үр өгөөжийг нэмэгдүүлэхэд өргөнөөр хэрэглэгдэж байгаа нэг арга зам бол эдийн засгийн үр ашиггүй, эсвэл туслах маягийн аж ахуйн нэгжүүдийг хаах, худалдах, гадны төрөлжсөн байгууллагад шилжүүлэх явдал юм. Зарим ажлуудыг заавал өндөр өртөгтэй төрийн өмчийн компани хийж байхын оронд гадны болон дотоодын туршлагатай, төрөлжсөн хувийн компанид хариуцуулбал хийгдэх ажлын чанар сайжирч зардал буурах боломжтой.

Ашигласан материал

- Jiang, J., Jin, J., Xu, S., & Yang, X. (2022). Apple Financial Analysis and Development Trend Research. *BCP Business & Management*, 34, 927-938. <https://doi.org/10.54691/bcpbm.v34i.3113>
- Saha, A., Pandit, A., & Saha, S. (2023). Financial Performance of Public and Private Sector Banks: A Comparative Study. *Empirical Economics Letters*, 22(6), 11-25. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8111907>
- Жаргалсайхан, Д. (2015). Төрийн өмчийн компаниудын өгөөжийг хэрхэн нэмэгдүүлэх вэ? <https://ikon.mn/n/gcf>
- Наранчимэг, Л. (2019). Аж ахуйн нэгж, байгууллагуудын санхүүгийн байдлын шинжилгээ. *Бизнес ба Инноваци*, 5(5), 59-71.