

**,,Бичил болон жижиг бизнес,,  
судалгааны тойм**

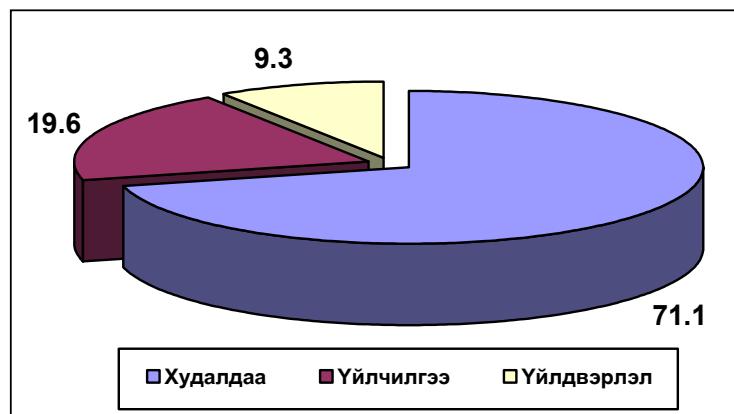
**Судалгааны зорилго:** Бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдэд өнөөгийн байдал ямар байгаа, тулгарч буй хүндрэл, бэрхшээлүүд, тэдэнд үйлчилж буй бизнесийн орчин, түүнийг сайжруулах арга замын талаар бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдийн санал, бодлыг судалж тодорхой баримт бичиг болгон төр, захирагааны холбогдох байгууллагуудад уламжлах, нааштайгаар шийдвэрлүүлэх, МҮХАЙТ-ын зүгээс бичил болон жижиг бизнестэй ажиллах чиг хандлагыг тодорхойлж төлөвлөхөд тус судалгаа чиглэгдсэн.

**Судалгааны цар хүрээ:** Судалгааг нийслэл Улаанбаатар хот болон аймгуудын /Өвөрхангай, Дархан-Уул, Сэлэнгэ, Хөвсгөл, Завхан, Орхон, Ховд, Дорнговь / жижиг бизнес эрхлэгчдийн дунд явуулсан бөгөөд судалгаанд үйлдвэрлэл, үйлчилгээ, худалдаа эрхлэгч жижиг аж ахуйн нэгжүүдээс гадна хувиараа бизнес эрхлэгч иргэд, ганзагын наймаачид зэрэг нийт 584 компани, хувь хүмүүс хамрагдсан.

**Судалгааны арга зүй:** Судалгааг санамсаргүй түүврийн аргаар Улаанбаатар хотын томоохон захууд / Нарantuул, Бөмбөгөр, Хар-хорин/ болон ТҮЦ, жижиг дэлгүүрүүд, цайны газар, үсчин, гоо сайхан, засвар үйлчилгээ, оёдол, жижиг үйлдвэрлэл эрхлэгчдээс санал асуулгын аргаар авсан бөгөөд түүнчлэн өөрсдийн цуглуулсан мэдээлэл, ажиглалт, бүлэглэлтийн аргаар олсон тоо баримтыг ашигласан болно.

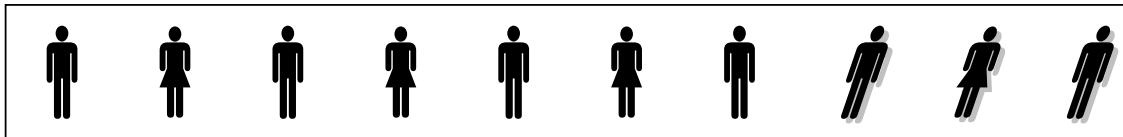
## **1. Бизнесийн төрөл, чиглэл**

Судалгаанд хамрагдсан нийт 584 компани, хувь хүмүүсийг бизнесийн ерөнхий чиглэлээр авч үзвэл 415 нь худалдаа, 114 нь үйлчилгээний салбарт, 55 нь үйлдвэрлэлийн салбарт үйл ажиллагаа явуулдаг байна. Өөрөөр хэлбэл судалгаанд хамрагдагсадын 71.1 хувь нь худалдаа эрхлэдэг бол 19.6 хувь нь үйлчилгээ, 9.3 нь ямар нэг хэмжээгээр үйлдвэрлэл эрхэлдэг байна. Эндээс үзэхэд 10 аж ахуйн нэгж тутмын зөвхөн ганц нь л үйлдвэрлэлийн салбарт ажиллаж байгаа нь манай жижиг бизнес эрхлэгчдэд үйлдвэрлэл эрхлэхэд ихээхэн хүндрэл бэрхшээл учирдгийн тод илрэл гэж үзэж болох юм.



## **2. Бизнесийн өмчлөл**

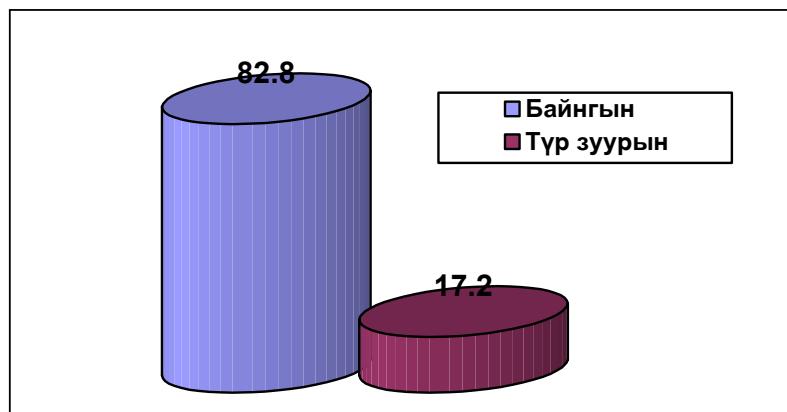
Аливаа бизнесийн үр ашигтай ажиллаж ашиг орлогоо нэмэгдүүлэн өсч дэвжих нь тухайн бизнесийн өмчлөлөөс ихээхэн хамаардаг бөгөөд ялангуяа бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдийн дунд амьжиригааны төвшин доогуур, орлого багатай иргэд олон байдгаас бусдын мэдэлд буюу хөлсний ажилчин маягаар ажиллах практик их байдаг. Иймээс бид бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдийн дунд өөрийн өмч хөрөнгөөр бизнес эрхлэж байгаа болон хүний төлөө ажиллаж буй хүмүүсийн хувь хэмжээг тодорхойлж гаргахыг зорьсон. 428 нь өөрийн өмч хөрөнгөөр бизнес эрхэлдэг гэсэн бол 156 нь бусдад хөлсөөр ажилладаг гэсэн байна. Өөрөөр хэлбэл судалгаанд хамрагдсан 10 хүн тутмын 3 нь амь зуухын тулд бусдад хөлслөгдөн амьдардаг гэсэн байна.



### **3. Бизнесийн ургэлжлэх хугацаа**

Бизнесийг байнга тогтмол хийх нь ашиг орлого нэмэгдэх, ахуй амьдралаа дээшлүүлэх үндсэн нөхцөл бөгөөд ялангуяа бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдийн хувь улирлын буюу түр зуурын шинжтэй бизнес ихээхэн байдаг. Бизнесээ тогтмол хийнэ гэдэг нь амьжиригааны байнгын эх үүсвэртэй байна гэсэн үг бөгөөд цаашилбал бизнес өргөжин тэлэх үндэс нь болдог. Судалгаанд оролцсон нийт бизнес эрхлэгчдийн 484 буюу 82.8 хувь нь жилийн турш тогтмол бизнесээ явуулдаг бол 17.2 хувь буюу 100 нь түр зуурын шинжтэй бизнес эрхэлдэг гэжээ.

Хэрэв та түр зуурын хугацаатай бизнес эрхэлдэг бол жилийн хэдэн сард нь ажилладаг вэ гэсэн асуултад судалгандаа оролцогчдын ихэнх нь 3-10 сар гэсэн хариулт өгсөн байна. Эндээс үзэхэд бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдийн хувьд дийлэнх нь байнгын ажиллагаатай байдаг ба түр зуурын шинжтэй бизнес эрхлэгчдийн хувьд ч гэсэн жилийн ихэнх хугацаанд нь бизнесийнхээ үйл ажиллагааг явуулдаг нь тодорхой харагдаж байна.



## **4. Сарын ашиг, орлого**

Хэдийгээр бид өнөөдөр нийгмийн баримжаатай бизнесийн талаар ярьж байгаа ч бичил болон жижиг бизнесийн гол утга учир нь ашиг олж ахуй амьдралаа дээшлүүлэх явдал байдаг. Жилийн турш, халуу хүйтэнд, гадаа гудманд өөрийн чадлын хирээр бизнес эрхэлж чадан ядан зүтгэвч олох ашиг орлого нь бага бол хэнд ч гэсэн хэцүү билээ. Зах зээлийн өнөөгийн төвшин, тухайн бараа бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний хангамж, хэрэглэгчдийн худалдан авах чадвар гээд олон рүчин зүйлээс ашиг орлого хамаардаг. Иймээс бид судалгаанд оролцсон бизнес эрхлэгчдээс сард хичнээн хэмжээний ашиг олдогийг нь сонирхсон юм. Өгшсөн хариултаас үзэхэд:

40000 ₮ хүртэл	43	хүн буюу	7.4 %
41000-100000 ₮	174		29.8 %
101000-200000 ₮	214		36.6 %
201000-300000 ₮	56		9.5 %
301000-400000 ₮	50		8.5 %
401000-500000 ₮	26		4.5 %
500000-1000000 ₮	13		2.3 %
1000000-аас дээш	8		1.4 %

Дээрх хариултаас үзэхэд судалгаанд хамрагдсан нийт бизнес эрхлэгчдийн 73.8 хувь нь сарын 200000 төгрөг хүртэлх орлоготой ажилладаг байна. Сая болон түүнээс дээш хэмжээний орлого олдог хүмүүс дөнгөж 3.7 хувь байгаа нь ийм өндөр хэмжээний орлого олно гэдэг нь эргэлтийн хөрөнгө ихтэй буюу томоохон хэмжээний бизнесээс л боломжтой байдагтай холбоотой юм.

## **5. Орлогын хүрэлцээ**

Сарын ашиг, орлого нь тухайн бизнес эрхлэгчийн амьдрал ахуйд хүрэлцдэг байхаас гадна тодорхой хэмжээний хурумтал бүрдүүлэх нөхцөлийг хангасан байх нь бизнесийн гол зарчим билээ. Тэгвэл судалгаанд хамрагдсан жижиг бизнес эрхлэгчдээс сарын орлого нь ахуй амьдралд нь хүрэлцдэг эсэхийг асуухад 68.4 хувь нь хүрэлцдэггүй, 31.6 нь хүрэлцдэг гэж хариулсан нь өнөөдөр бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдийн хувьд бизнесээ өргөжүүлэн тэлэх, өсч хөгжих бололцоо боломж туйлын хязгаарлагдмал, зөвхөн өдөр хоногоо өнгөрөөх хэмжээнд байгааг харуулж байна. Орлого нь амьдралын наад захын хэрэгцээ шаардлагыг хангаж байж цаашдын өсөлт, хөгжил, бизнесийн тэлэлтийн асуудал яригдах тул жижиг бизнес эрхлэгчдийн хувьд хамгийн ихээр бэрхшээл учруулдаг элдэв татвар, хураамжийг багасгах нь тэднийг дэмжиж бизнесийн таатай орчин бүрдүүлэхэд нь нөлөөлөх гол хүчин зүйл гэдгийг судалгаанд оролцогчдын санал, бодол илэрхийлж байна.



## **6. Сарын түрээсийн төлбөр**

Жижиг бизнес эрхлэгчдийн хамгийн их анхаарал татсан, тэдний үйл ажиллагаанд нөлөөлдөг зүйл бол түрээсийн төлбөр байдаг. Ихэнх бичил болон жижиг бизнес эхлэгчдийн хувьд өөрийн гэсэн ажлын байргүй байдаг тул түрээсийн байранд үйл ажиллагаагаа явуулдаг. Гэтэл тухайн түрээслэгч нь орчин нөхцөлтэй нь харьцуулахад хамаагүй өндөр түрээс нэхдэг, дарамталдаг явдал түгээмэл байдаг нь судалгаагаар харагдаж байна. Ялангуяа хотын төв, 3-4 хороолол болон томоохон захуудад, тухайлбал Нарантуул, энэ үзэгдэл газар авсныг судалгаанд оролцогчид өргөнөөр мэдүүлж байна. Өчүүхэн жижиг алга дарам газар хүртэл тэнгэрт хадсан түрээсийн төлбөртэй болж байгаа нь бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдийн эрх ашигт шууд нөлөөлж байгаа нь тодорхой. Санал асуулгад оролцсон бизнес эрхлэгчдийн хувьд сард түрээсийн төлбөрт ямар хэмжээний мөнгө төлдгийг хот, хөдөөгөөр нь гаргаж үзүүлбэл:

Улаанбаатар хот			Аймгууд		
Төлбөрийн хэмжээ	тоо	хувь	Төлбөрийн хэмжээ	тоо	хувь
0-25000	14	3.7	0-25000	83	39.5
26000-50000	54	14.4	26000-50000	60	28.5
51000-100000	104	27.8	51000-100000	45	21.4
101000-200000	122	32.6	101000-150000	12	5.7
201000-300000	46	12.2	151000-200000	5	2.3
301000-400000	12	3.2	201000-250000	3	1.4
401000-500000	8	2.1	251000-300000		
501000-ээс дээш	14	3.7	301000-ээс дээш	2	0.9
<b>Дүн</b>	<b>374</b>	<b>100.0 %</b>	<b>Дүн</b>	<b>210</b>	<b>100.0 %</b>

Хүснэгтээс үзэхэд Улаанбаатар хотод түрээсийн зардал хөдөө орон нутгийнхаас хамаагүй өндөр хэмжээтэй байгаа нь хотод шилжих шилжилт хөдөлгөөн нэмэгдэн төвлөрөл үүсч энэ хирээр түрээсийн төлбөр нэмэгдсээр байгааг харуулж байна. Өөрөөр хэлбэл Улаанбаатар хотын бизнесийн өртөг улам бүр нэмэгдсээр байна. Гэтэл олох ашиг орлого нь буурч, хугацаа нь тэлсээр байгаа нь жижиг бизнес эрхлэгчдийн хувьд томоохон цохилт болж байгаа юм.

## **7. Бусад төлбөрүүд / лиценц, зөвшөөрөл, газар, хураамж г.м./**

Бичил, жижиг бизнес эрхлэгчдэд учирдаг хамгийн томоохон дарамтын нэг бол түрээсийн төлбөрөөс гадна төлөх элдэв зөвшөөрөл, лиценц, хураамжийн төлбөрүүд юм. Зовж байж олсон хэдэн төгрөгөө элдэв татвар, хураамж, төлбөрт өгснөөр тэдний хувьд бизнесээ өргөжүүлэх нь битгий хэл амьдралдаа чадан ядан хүргэдэг болохыг олон бизнес эрхлэгч ярьж байна. Гэвч амьдрахын тулд, ядууралд орчихгүйн тулд, гудамжинд гарчихгүйн тулд, хэдэн хүүхдээ хоосон хонуулахгүйн тулд төр, захиргааны болоод бусад байгууллагуудаас

нэхэж буй хэдэн төгрөгийг нь өгч байж л салахыг боддог байна. Өөрөөр хэлбэл бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдээс хурааж буй төлбөр, хураамж, татвар нь хэтэрхий өндөр байдгаас тэд төлбөрөөс зайлсхийх, багасгахын тулд байцаагчдыг хахуульдах, авилга өгөх явдал байнга гардаг байна. Одоо судалгаанд оролцогчид эдгээр төлбөрт сард хичнээн төгрөг зарцуулдгийг авч үзье.

	Тоо	Хувь
9000 хүртэл	108	18.4
9001-30000	170	29.1
30001-70000	159	27.2
70001-100000	76	13.0
100001-150000	37	6.3
150001-200000	19	3.2
200001-ээс дээш	15	2.5
<b>Дун</b>	<b>584</b>	<b>100.0 %</b>

Санал асуулгад хамрагдсан нийт бизнес эрхлэгчдийн 74.7 хувь нь сард түрээсийн төлбөрөөс гадна 70000 төгрөг хүртэл төлбөрийг бусад татвар, хураамжид төлдөг гэсэн нь өнөөгийн төрийн байгууллагын ажилтны сарын дундаж цалинтай тэнцэхээр байна.

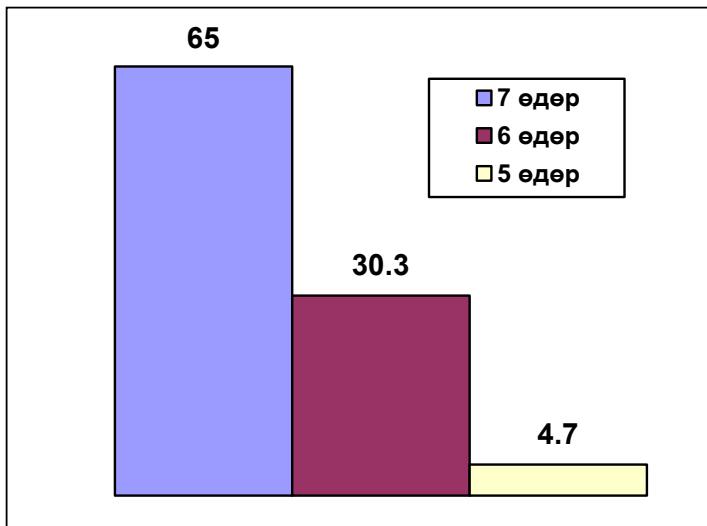
Сард дунджаар 100000 төгрөгийн ашигтай ажилладаг жижиг бизнес эрхлэгч түрээсийн төлбөрөөс гадна 40.0-өөд мянган төгрөгийг бусад төлбөрт өгөөд өөрт буюу гэр орон, ахуйн амьдралдаа зарцуулах мөнгө нь 60.0 хүрэхгүй мянган төгрөг үлдэж байгаа нь 4 ам бүлтэй нэг өрхийн ахуйн хэрэгцээгээр бодоод үзэхэд ямархүү байдал төрх харагдах нь тодорхой.

## **8. Долоо хоногын ажлын өдөр**

Монгол улсын хөдөлмөрийн хуулиар ажлын хоногийг 7 хоногт 5 өдөр буюу 40 цаг байхаар хуульчлан заасан билээ. Тэгвэл бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдийн хувьд энэ журам огт мөрдөгддөггүй, мөрдөгдөх боломжгүй нь ч судалгааны явцад тодорхой харагдлаа. Судалгаанд хамрагдагсадын 379 буюу 65 хувь нь амралтгүй зүтгэдэг бол 176 нь буюу 30.3 хувь нь 6 өдөр, үлдэх 4.7 нь л ажлын 5 өдөрт ажилладаг гэсэн байна. Өөрөөр хэлбэл бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдийн хувьд нойр хоолгүй, өдөр шөнөгүй зүтгэж байж хэдэн төгрөг олдог нь тодорхой бөгөөд үүнийг бид өөрсдийн амьдрал дээр өдөр тутам харж, мэдэрч явдаг билээ.

Ингэж зүтгэж байж олсон хэдэн төгрөгөө элдэв татвар, хураамж, байцаагчдын гар алдах нь тэдний хувьд хүнд цохилт болдог ба иймээс үүнээс зайлсхийх, бизнесээ түргэн шуурхай явуулах, байцаагчдын элдэв дарамт, шахалтад

орохгүйн тулд аргагүйн эрхэнд халаасаа суйлж хэдэн төгрөг атгуулдаг гэдгээ олон бизнес эрхлэгч өгүүлж байсныг дурьдахгүй өнгөрч болохгүй бизээ.



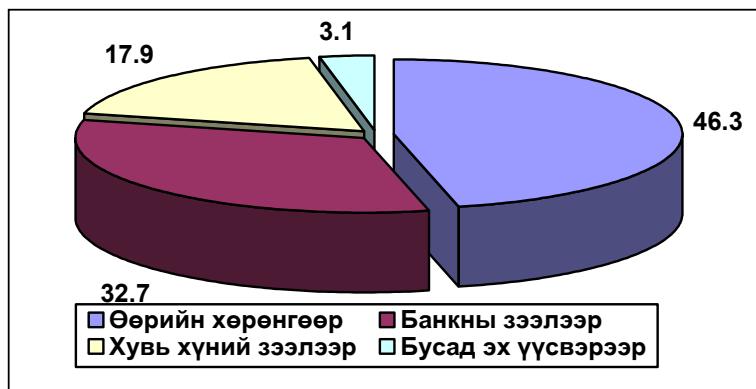
## 9. Хөрөнгийн эх үүсвэр

Бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдийн хувьд хамгийн гол асуудал бол хөрөнгө мөнгө байдаг. Тэгвэл бичил болон жижиг бизнес эрхлэж буй хүмүүсийн хувьд анхдагч хөрөнгийн эх үүсвэрээ хэрхэн бүрдүүлсэнийг тодруулсан бөгөөд ингэснээр бизнес шинээр эхлэх хөрөнгө мөнгөний эх үүсвэр манай орны хувьд ямар байдалтай байгааг гаргах зорилго агуулсан болно.

Судалгаанд хамрагдсан нийт бизнес эрхлэгчдийн 46.3 хувь нь өөрийн хөрөнгийн эх үүсвэрээр бизнесээ эхэлсэн гэсэн бол банкны зээлийн эх үүсвэрээр бизнесээ эхлсэн гэсэн хүмүүс 32.7 хувийг эзэлж байна. Гэхдээ энд анхаарах нэг асуудал бол хот, хөдөөгийн бизнес эрхлэгчдийн хувьд хөрөнгийн эх үүсвэрийн харьцаа харилцан адилгүй байгаа юм. Тухайлбал хотын бизнес эрхлэгчдийн 47 хувь нь өөрийн хөрөнгөөр бизнесээ эхлүүлсэн гэсэн байхад хөдөөгийн бизнес эрхлэгчдийн хувьд энэ хэмжээ 38.4 хувь байгаа юм. Түүнчлэн хотын бизнес эрхлэгчдийн 26.2 хувь нь банкнаас зээл авч бизнесээ хэлсэн гэсэн бол хөдөөгийнхний хувьд 53.7 хувь буюу ихэнх нь банкны зээлээр бизнесээ эхэлсэн гэсэн байна.

Хувь хүнээс зээл авч бизнесээ эхэлсэн хүмүүс судалгаанд хамрагдсан нийт бизнес эрхлэгчдийн 17.9 хувь байгаа бол бусад эх үүсвэрээс санхүүжилтээ олсон хүмүүс дөнгөж 3.1 хувийг эзэлж байна. Энэхүү үзүүлэлтээс ажиглахад манай орны хувьд бичил болон жижиг бизнесийн санхүүжилтийн эх үүсвэр хэт цөөн, тэр дундаа банкны зээлийн олдоц маш муу байгаа нь харагдаж байна. Түүнчлэн жижиг бизнес эрхлэгчдийн хувьд банкнаас зээл авахад шаардагдаг барьцаа хөрөнгө байдаггүй, хугацаа нь хэт богино, хүү нь хэт өндөр байдаг зэрэг хүчин зүйлүүдээс шалтгаалаад банкны зээл авах сонирхол нь ч бага байдаг байна.

### Жижиг бизнесийн хөрөнгийн эх үүсвэр



### **10. Бизнес эрхлэхэд учирч буй хүндрэл, бэрхшээлүүд**

Жижиг болон бичил бизнес эрхлэхэд Танд ямар нэг саад бэрхшээл тулгарч байна уу гэсэн асуултад 88.0 хувь нь тийм, 12 хувь нь үгүй гэж хариулсан хэдий ч хөдөө орон нутгийн бизнес эрхлэгчдийн хувьд учрах хүндрэл бэрхшээл нь хотынхоос их байдгийг тэдний 92 хувь нь тийм гэж хариулснаас тодорхой харагдаж байна. Нэг үгээр хэлэхэд бизнес эрхлэх шулуун дардан зам байхгүй, ямар нэг энхэл догол заавал учирдаг байна.

Хэрэв хүндрэл бэхшээл тулгардаг юм бол ямар хүндрэлүүд байгааг судалгаанд оролцогчдоос тодруулахад :

* Төлбөр хураамж, татвар өндөр	52.6 %
* Хүнд суртал их	31.2 %
* Материалын зардал өндөр	14.6 %
* Санхүүгийн бэрхшээл	46.8 %
* Шатахууны үнийн өсөлт	13.1 %
* Хяналт шалгалтын байцаагчдын дарамт шахалт	36.9 %
* Зээлийн өндөр хүү	25.4 %
* Төрийн зохицуулалт	10.2 %
* Ажлын хүнд нөхцөл	37.3 %

Дээрх хариултаас үзэхэд хамгийн өргөн тулгардаг бэршээлүүдэд татвар, төлбөрийн өндөр хувь хэмжээ, санхүүгийн хүндрэл бэрхшээлүүд, хүнд суртал, хяналтын байцаагчдын дарамт шахалт зэрэг ордог байна. Энд нэг зүйлийг онцлон хэлэхэд хяналтын байгууллагуудын байцаагчдын зүгээс учруулах дарамт шахалт хотоос хөдөөд харьцангуй өндөр хувь хэмжээтэй байдаг байна. Энэ нь хөдөө орон нутгийнхан цөөн хүн амтай, бие биенээ таньдаг, хэн хаана, ямар бизнес эрхэлж буй нь бүгдэд тодорхой байдгаас хяналт, мэргэжлийн байцаагчид жижиг бизнес эрхлэгч нэг бүрт хүрч чаддагтай холбоотой байж болох юм. Түүнчлэн хөдөө орон нутгийн бизнэс эрхлэгчдэд тулгардаг бусад бэрхшээлүүд гэвэл хүмүүсийн худалдан авах чадвар муу, зах зээлийн багтаамж бага байдгаас бизнесээ өргөжүүлэх, ашиг орлогоо нэмэгдүүлэх боломжоор хязгаарлагдмал байдаг, түүнчлэн бизнесийн орчин харьцангуй муу байдаг байна.

## **11. Бизнесийн оршин тогтнолт**

Аливаа бизнесийн амжилтын үндэс нь түүний оршин тогтнох чадвараар тодорхойлогддог. Өөрөөр хэлбэл хэдий чинээ хугацаанд бизнесээ эрхлэнэ, төдий чинээ туршлагажиж, уйл ажиллагаа нь өргөжиж, нэр хүнд нь дээшилдэг жамтай. Манай улс зах зээлийн эдийн засгийн харилцаанд шилжээд даруй 14 жил өнгөрлөө. Анх ганц нэг хүнтэй жижиг бизнесээс гараагаа эхэлсэн манай анхны хувийн пүс компаниуд өнөөдөр олон зуу, мянган ажиллагсадтай томоохон / Монголдоо/ компаниуд болсныг бид харж байгаа. Судалгаанд оролцсон жижиг бизнес эрхлэгчдээс хэдэн жил бизнесээ явуулж буйг нь тодруулсан бөгөөд учир нь:

- 1/ Бизнесийн орчин ямар байгаа
- 2/ Бизнесийн хөгжлийн төвшин ямар хэмжээнд байгаа зэргийг гаргах зорилго агуулсан юм.

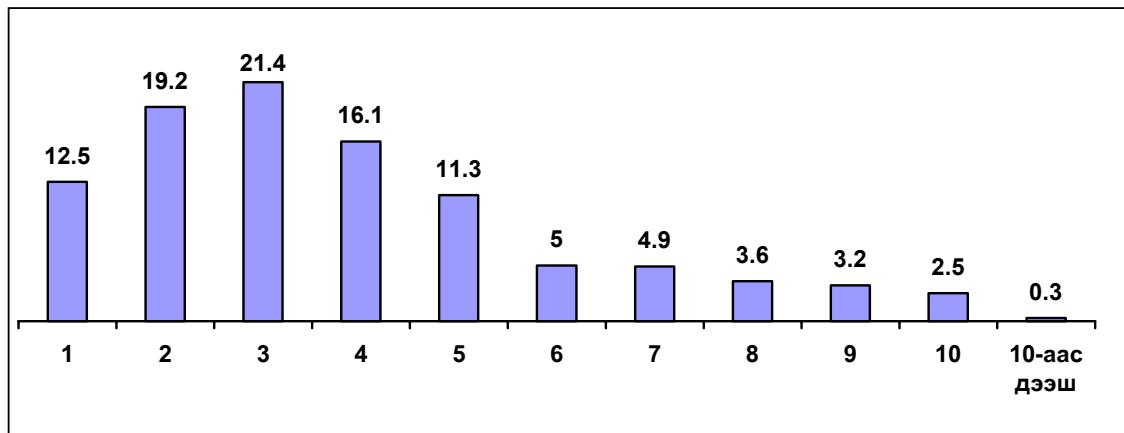
Жил		
	Тоо	Хувь
1 жил	73	12.5
2 жил	112	19.2
3 жил	125	21.4
4 жил	94	16.1
5 жил	65	11.3
6 жил	29	5.0
7 жил	28	4.9
8 жил	21	3.6
9 жил	18	3.2
10 жил	14	2.5
10-аас дээш	4	0.3
<b>Дун</b>	<b>584</b>	<b>100.0 %</b>

Манай бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдийн хувьд дийлэнх буюу 80.5 хувь нь 1-5 жил бизнес эрхлэж байгаагийн дотор 40.6 хувь нь 2-3 жил бизнес эрхлэсэн хүмүүс байна. 5-аас дээш жил бизнес эрхлэсэн хүмүүс судалгаанд оролцогчдын 19.5 хувийг эзэлж байгаа нь тийм ч бага үзүүлэлт биш бөгөөд өөрөөр хэлбэл энэ нь тухайн бизнес хөл дээрээ зогсох хангалттай хугацааг туулжээ гэсэн үг юм.

Аливаа улс орны хөгжлийн эх үндэс нь жижиг бизнес байдаг бөгөөд тэднийг бодлого, зохицуулалттайгаар хөгжүүлэх, дэмжих асуудал аль ч Засгийн газрын анхаарлын төвд байдаг. Тэгвэл манай орны хувьд хэдийгээр жижиг бизнесийг дэмжинэ, хөгжүүлнэ гэж их ярьдаг ч амьдрал дээр тэдэнд чиглэгдсэн бодлого, шийдвэр бага байдгаас өнөөдөр манай бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчид өөрсдийн бор зүрхээр явж байна. Манай орны Дотоодын Нийт Бүтээгдэхүүний 30 орчим хувийг жижиг бизнесийнхэн үйлдвэрлэж байна гэсэн албан бус тоо байдаг. Түүнчлэн ажлын байрны дийлэнхийг жижиг бизнесийнхэн хангаж байна. Улаанбаатар төдийгүй Монгол улсын нийт хүн амын 60 орчим хувийг зөвхөн Нарantuул захынхан тэжээж байна гэсэн албан бус тоо ч байдаг.

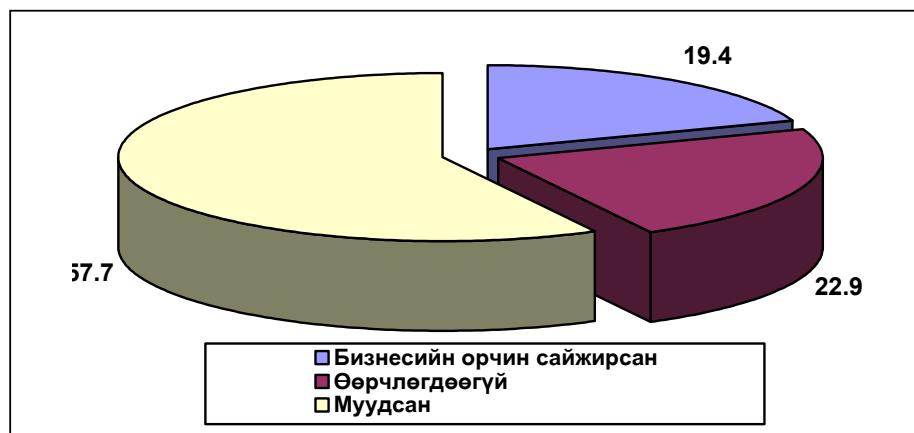
Иймээс бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдэд чиглэгдсэн төрийн тууштай бодлого, арга хэмжээ авч явуулах шаардлага зүй ёсоор тулгарч байна. Түүнчлэн бичил болон жижиг бизнесийг дэмжихгүй бол тэд ядуурал руу шилжин ороход нэн ойрхон байна.

Бизнес эрхэлсэн хугацаа, жилээр



## 12. Жижиг бизнесийн орчны өөрчлөлт

Бичил болон жижиг бизнес эрхлэх орчин сүүлийн жилүүдэд хэрхэн өөрчлөгдөж байна гэсэн асуултад санал асуулгад оролцсон нийт бизнес эрхлэгчдийн 19.4 хувь нь сайжирч байна гэсэн бол 22.9 хувь нь өмнөх жилүүдийнхөөс онц өөрчлөгдөөгүй гэсэн байхад 57.7 хувь нь муудаж байна гэсэн хариулт өглөө. 10 хүн тутмын 6 нь бизнесийн орчин муудаж байна гэсэн бодолтой явдаг нь бидний өмнө өгүүлсэн элдэв саад бэрхшээлүүд, хүндрэлүүдээс шалгаалсан гэж үзэж болохоор байна. Өөрөөр хэлбэл сүүлийн жилүүдэд татвар нэмэгдсэн, хүнд суртал, хээл хахууль өссөн зэрэг нь бизнесийн орчинг муутгасан гэсэн үзэл бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдэд явдаг байна.



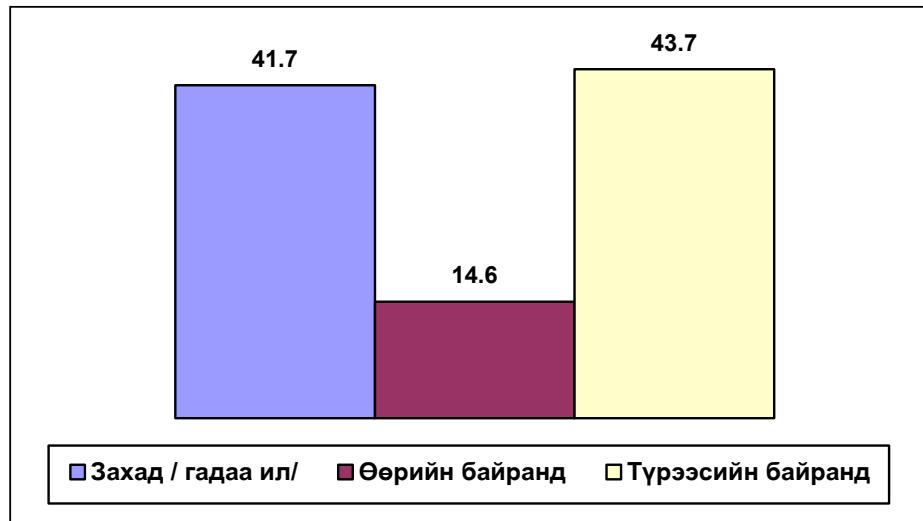
Жижиг бизнесийн орчинг муутгаж байгаа хамгийн гол зүйл бол элдэв зөвшөөрөл, лиценц, татвар хураамж бөгөөд үүнийг шийдвэрлэхгүйгээр жижиг бизнесийг хөгжүүлнэ, дэмжинэ гэж ярилтгүй гэдгийг олон бизнес эрхлэгчид өгүүлж, санал хүсэлтээ хэлж байна.

### **13. Жижиг бизнесийн ажлын байрны орчин, нөхцөл**

Бид бичил болон жижиг бизнес эрхлэгч гэдэгт гадаа гудамжинд тамхи ширхэглэн зарж буй эмээ, өвөө, гутал засч тосолж буй хүүхдээс эхлээд жижиг хэмжээний үйлдвэрлэл, үйлчилгээ явуулж буй хэн бүхнийг хамруулан үзэж байгаа бөгөөд тэдний ажлын нөхцөл байдал ямар байгаа нь ашиг, орлогод нь ихээхэн нөлөө үзүүлдэг.

Манай судалгаанд хамрагдсан хот, хөдөөгийн жижиг бизнес эрхлэгчдийн 41.7 хувь нь захад бизнесээ явуулдаг гэсэн бол 14.6 хувь нь өөрийн гэсэн байртай байна. Харин 43.7 хувь нь түрээсийн байранд үйл ажиллагаагаа явуулдаг аж. Судалгаанд хамрагдсан нийт бизнес эрхлэгчдийн 85.4 хувь нь бизнес эрхлэхийн тулд их бага ямар нэг хэмжээгээр түрээсийн төлбөр төлдөг нь тэдний ашиг орлогод тодорхой нөлөө үзүүлдэг гэсэн саналыг хэлж байна. Ялангуяа зарим нэг зах, түрээсийн байрны эзэд ямар ч үндэслэлгүйгээр түрээсийн төлбөрөө нэмэх, түрээслэгчдийг дарамтлах, өмч хөрөнгөд нь халдах зэрэг бусармаг үйлдэл хийж байвч хууль шүүхийн ямарч ял зэмлэл эдлэхгүйгээр барахгүй харин ч төрийн өндөр албан тушаалд дэвших хандлага сүүлийн жилүүдэд эрс нэмэгдлээ хэмээн бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчид гомдоллож байна.

Иймээс төр, засгаас бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдийг ажлын байраар хангах, тэдний хөдөлмөрлөх нөхцөлийг нь сайжруулах тал дээр түрээслэгчдэд шаардлага тавих, жижиг бизнесийн эрх ашигийг хамгаалсан журам нөхцөл бүрдүүлж өгөх шаардлагатай байгааг судалгааны явцад олон бизнес эрхлэгч санал болгож байна.



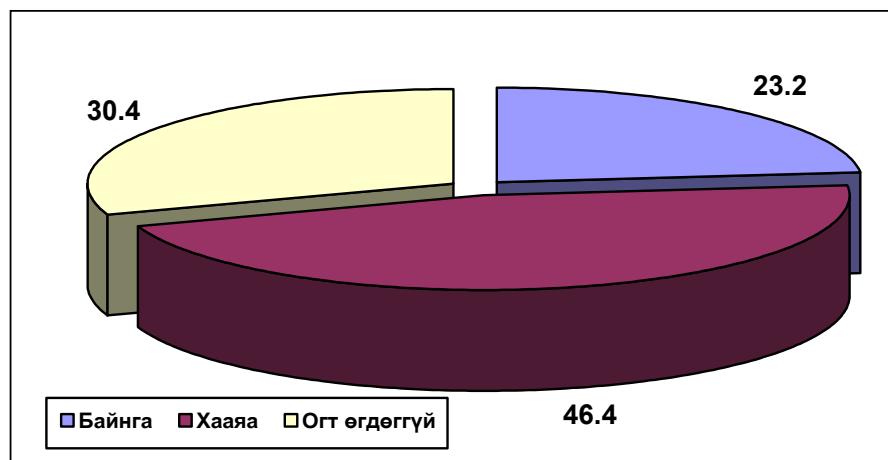
Зарим нэг бизнес эрхлэгчдийн хувьд ихээхэн санал болгон дэвшүүлж байсан зүйл бол олон жил өдөр шөнөгүй, өвөл, зунгүй гадаа ажилласнаас даарч хөрч архаг хууч өвчтэй болох нь жижиг бизнес эрхлэж буй хүмүүст өргөн тохиолддог ба иймээс тэднийг Эрүүл мэндийн даатгалд хамрагддаг болгох хэрэгтэйг онцлон дурьдаж байлаа. Өөрөөр хэлбэл тухайн ажлын байрны түрээслэгч

тэдний эрүүл мэндийн даатгалыг ажил олгогчийн хувьд хариуцаж байх санал дэвшүүлж буй нь анхаарууштай асуудал юм.

#### **14. Жижиг бизнес ба авилгал**

Манай нийгэмд бугшаад байгаа ноцтой асуудлын нэг болох авилгал, хээл хахууль бичил болон жижиг бизнесийг тойрч гараагүй нь тодорхой байна. Ялангуяа мэргэжлийн болоод хяналтын байгууллагууд, захиргааны байгууллагуудын зарим нэг ажилтнуудын зүгээс элдэв дарамт шахалт үзүүлэх замаар авилгал авах үзэгдэл өргөн дэлгэрч байгаа гэдгийг жижиг бизнес эрхлэгчид илэрхийлж байна. Ялангуяа ганзагын наймаа хийдэг наймаачдын хувьд гаалийн байцаагчдад авилгал өгөх нь жирийн үзэгдэл болсон байна. Өөрөөр хэлбэл авч, өгөх ёстой юм шиг, гаалийн байцаагчид нь цалин төлбөрөө авч байгаа юм шиг жирийн үзэгдэл болсон байна.

Судалгаанд хамрагдсан жижиг бизнес эрхлэгчдийн хувьд 46.4 хувь нь хааяа л авилгал өгөх хэрэг гардаг гэсэн бол 23.2 хувь нь байнга өгдөг, 30.4 хувь нь огт өгдөггүй гэсэн байна. 69.6 хувь буюу 10 хүн тутмын 7 нь ямар нэг хэмжээгээр авилгал өгдөг гэсэн үр дүн гарч байгаа нь анхааралгүй орхих асуудал биш нь тодорхой.



#### **15. Авилгалын хэмжээний ашиг орлогод үзүүлж буй нөлөө**

Бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдийн хувьд төр, захиргааны байгууллагуудын ажилтнуудад өгч буй авилгалын хэмжээ, төлбөр нь тэдний ашиг орлогод нь ямар хэмжэгээр нөлөөлж буй нь анхаарал татсан асуудлын нэг юм. Судалгааны дүнгээс үзэхэд өгч буй авилгалын хэмжээ нь ашиг орлогод нь маш их нөлөө үзүүлдэг гэж 21.5 хувь нь хэлсэн бол 56.3 хувь нь бага зэрэг нөлөөлдөг гэсэн байна. Харин 22.2 хувь нь нэг их нөлөөлдөггүй буюу өгч буй авилгалын хэмжээ нь тэдний ашиг орлогод төдийлөн мэдрэгдэггүй гэсэн байна.

Бичил болон жижиг бизнесийн хувьд авилгалын асуудал хот, хөдөөд нилээд ялгаатай байна. Тухайлбал Улаанбаатар хотын жижиг бизнес эрхлэгчдийн хувьд өгч буй авилгал нь тэдний ашиг орлогод төдийлэн нөлөө үзүүлдэггүй /30.7 хувь/ бол хөдөө орон нутагт энэ нөлөө их / 40.0 хувь/ байгаа нь тэдний борлуулалтын хэмжээ, бизнесийн цар хүрээ ихээхэн ялгаа зөрөөтэй байгаатай холбоотой юм.

## **16. Төр, засагт тавих санал хүсэлт**

Хэдийгээр төр засгаас жижиг бизнесийг дэмжинэ гэдэг ч түүштайгаар авч хэрэгжүүлсэн арга хэмжээ цөөн, үр дүн муутай байгаа нь үнэн билээ. Бид судалгаанд хамрагдсан бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдээс төр, засагт тавих ямар санал, хүсэлт байгааг лавласан бөгөөд зарим нь хүсэлт тавиад нэмэргүй, төр засаг биднийг анхаарахаа больсон гэсэн гутранги үзэлд орсон байна. Тэдний тавьсан санал хүсэлтийг багцлан үзүүлбэл:

1	Татвар, төлбөр, хураамж	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Татварыг багасгах, гаалийн татварыг бууруулах, тоног төхөөрөмжийн гаалийн татварыг тэглэх,</li> <li>- Татварын давхардлыг арилгах</li> <li>- Түүхий эдийн экспортын татварыг эргэн харах,</li> <li>- Татварын ашиглалтыг сайжруулж ил тод болгох,</li> <li>- НӨАТ-ыг багасгах</li> <li>- Тогтмол, чанартай үйлчилгээ, үйлдвэрлэл эрхэлж байгаа жижиг бизнес эрхлэгчдэд тодорхой хугацаагаар татварын хөнгөлөлт үзүүлэх</li> </ul>
2	Хүнд суртал, шат дамжлага	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Мэргэжлийн хяналт, цагдаа, татвар, хэмжил зүй зэрэг байгууллагуудын ач холбогдолгүй мөртлөө олон шат дамжлагатай бичиг баримт бүрдүүлдэг журмыг цэгцлэх</li> <li>- Төр, захиргааны ажилтнуудын хүнд суртал, харилцааны соёл муу, ажлаа мэддэггүй байдлыг багасгах</li> <li>- Төмөр замынхны хүнд суртлыг багасгах</li> </ul>
3	Түрээс	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Түрээсийн тухай хууль гаргаж янз бүр, дур зоргоороо тогтоодог, нэмдэг түрээсийн төлбөрийг журамлан нэг мэр болгох</li> <li>- Түрээслэгчийн хувийн өмч хөрөнгөд хууль бусаар түрэмгий халддаг, үрэгдэж алга болоход түрээслүүлэгч хариуцлага хүлээдэггүй явдлыг таслан зогсоох</li> <li>- Түрээслүүлэгч нь түрээслэгчдийн ахуй амьдралыг харж уздэг болгох</li> </ul>
4	Зээл, хүү	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Хөнгөлөлттэй, хүү багатай урт хугацаат зээлийг олгох, иргэд, жижиг бизнес эрхлэгчдэд ойртуулах</li> <li>- Гадаад дотоодын тусlamж, хөрөнгө оруулалтыг жижиг бизнест хандуулах</li> <li>- Зээлийн барьцаа хөрөнгийн асуудал дээр жижиг</li> </ul>

		бизнес эрхлэгчдэд хөнгөлөлттэй хандах - Банкны зээлийн өнөөгийн механизмыг өөрчлөх - Төсөл, зээл тусlamжийг үйлдвэрлэлийг дэмжихэд, эздэд нь хүргэж байх
5	Газар	- Газрын өндөр татварыг бууруулах - Газрын луйвар, булхайг таслан зогсоох - Газрын албадын хүнд суртал, авилгал хээл хахууль авдаг явдлыг болиулах - Бизнес эрхлэх боломжтой газруудыг олноор бий болгох - ТҮЦ-ын газрыг хүчээр хурааж байгааг зогсоох
6	Лиценц, зөвшөөрөл	- Лиценц зөвшөөрлийг хагас жил, жил тутам олгож бизнес хийдгийг болиулах - Дэлгүүр, баарны зөвшөөрлийг хэт олноор өгч буйг зогсоох, үүний ард авилгал явж байгаа - Лиценц, зөвшөөрөл авахад түргэн шуурхай үйлчилж байх
7	Ажлын орчин, нөхцөл, Нийгмийн халамж	- Захуудыг битүү, тохилог болгох - Ажлын орчин нөхцлийг сайжруулах, ялангуяа Нарантуул зах - Түрээслэгчдийг Эрүүл мэнд, нийгмийн даатгалд хамруулдаг болох - Жижиг бизнес эрхлэгч эмэгтэйчүүдийн эрх ашгийг тусгайлан хамгаалах - Жижиг бизнес эрхлэгчдэд нийгмийн халамж, анхаарал тавьж байх - НДШ-ийг байгууллагаас төлдгийг бүрэн болиулах
8	Үнэ ханш	- Бензин, шатахууны үнэд төрөөс хязгаарлалт хийж зохицуулах, хямдруулах - Банзны үнийг орон нутагт 500 ₮-өөс хэтрүүлэхгүй тогтвортой барих - Материалын үнэ ханшийг өсгөхгүй барьж байх - Түүхий эдийн үнэ ханш тогтвортой байх - Цахилгаан, дулаан, хүнсний бүтээгдэхүүний үнийг нэмэгдүүлэхгүй байх
9	Сургалт	- Жижиг бизнестэй холбоотой сургалтууд зохион байгуулах - Өрсөлдөх чадвартай боловсон хучин бэлтгэх - Мэргэжлийн сургалтуудыг өргөнөөр зохион байгуулаж мэргэжилтэй ажилчдыг бэлтгэх - Нарийн мэргэжлийг шавь сургалтаар бэлтгэдэг эрх олгох, ялангуяа эмнэлгийн байгууллагуудад
10	Хууль эрх зүйн	- Жижиг бизнесийн үйл ажиллагааг зохицуулах тусгай хууль гаргах - Бичил болон жижиг бизнест дагах стандартыг мөн тусгайлан гаргах - ISO - 2000-д тохирсон Монгол стандартуудыг яаралтай гаргах

	орчин	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Бизнесийн эрүүл орчинг бүрдүүлэх/дарамт, хүнд сурталгүй/</li> <li>- Хувийн өмчид түрэмгий, бүдүүлгээр ханддаг түрээслүүлэгчдийн эрх мэдлийг хязгаарлах</li> <li>- Хувийн байгууллагуудад цагийн ажлыг чөлөөтэй хийх эрх зүйн орчинг бүрдүүлж өгөх</li> </ul>
11	Бусад	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Замын-Үүд - Сүхбаатарын шууд галт тэрэг явуулах</li> <li>- Хил, гаалийн үйлчилгээг жижиг бизнес эрхлэгчдэд хөнгөлөлттэй болгох</li> </ul>

### Дүгнэлт

Бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдийн дунд хийсэн судалгаанаас үзэхэд тэдний хувьд бизнесийн орчинг сайжруулах, ажлын байрны ахуй нөхцлийг дээшлүүлэх, төр, захиргааны байгууллагуудын хүнд суртал, хяналт шалгалтын байгууллагуудын байнгын дарамт шахалт, хөрөнгө санхүүгийн хомсдол, бизнесийн талаарх мэдлэг боловсрол гээд олон асуудлууд тулгардаг байна. Ялангуяа түрээсийн төлбөр хамгийн эмзэг асуудлын нэг болж байгаа бөгөөд үүнийг хамгийн нэн тэргүүнд шийдвэрлэх хэрэгтэй байна. Иймээс УИХ-аас Түрээсийн хууль гаргаж жижиг бизнес эрхлэгчдийнхээ эрх ашгийг хамгаалах цаг болсон байна.

Бизнесээ өргөжүүлэх, шинээр бизнес эхлэхэд тулгардаг хамгийн хүндрэлтэй асуудал нь хөрөнгө мөнгө бөгөөд банкны зээлийн өнөөгийн систем нь жижиг бизнес эрхлэгчдэд тохиорхгүй / хугацаа богино, хүү өндөр, барьцаа хөрөнгө шаарддаг/ байгаа тул энэ талаар тодорхой арга хэмжээ авах шаардлагатай байна. Тухайлбал бичил санхүүгийн байгууллагуудыг бичил бизнестэй холбосон үр ашигтай механизм бий болгох, гадны зээл тусламжийн, тухайлбал АНУ-ын Мянганы Сорилын Сангийн буцалтгүй тусламжийн, тодорхой хувийг бичил болон жижиг бизнес эрхлэгчдэд хөнгөлөлтэй нөхцлөөр олгох зэрэг асуудлуудыг судалж шийдвэрлэх хэрэгтэй байна.

Жижиг бизнес эрхлэгчдэд тулгарч буй асуудлуудын нэг нь сургалтын асуудал юм. Тэдэнд зориулсан бизнесийн мэдлэгийн сургалтуудыг байнга зохион байгуулж байх шаардлагатай бөгөөд үүний тулд аймаг бүрт Жижиг бизнесийн сургалтын төв байгуулан ажиллуулбал зохистой юм.

Засгийн газраас бичил болон жижиг бизнесийн хөгжлийг дэмжих стратеги боловсруулан гаргах шаардлагатай байгаа бөгөөд тухайлбал доорхи чиглэлээр энэхүү стратегийг боловсруулж болох юм. Үүнд:

- Шинээр бизнес эхлэхэд нь туслалцаа дэмжлэг үзүүлэх
- Жижиг бизнесийг зээл авахад нь туслах, Бичил болон жижиг бизнесийн сан байгуулах, экспортын зээлийн даатгал бий болгох
- Жижиг болон бичил бизнес эрхлэгчдэд шаардлагатай бүхий л мэдээллээр хангах, үйлчлэх
- Жижиг бизнесийн боловсон хүчнийг сургаж бэлтгэхэд туслах

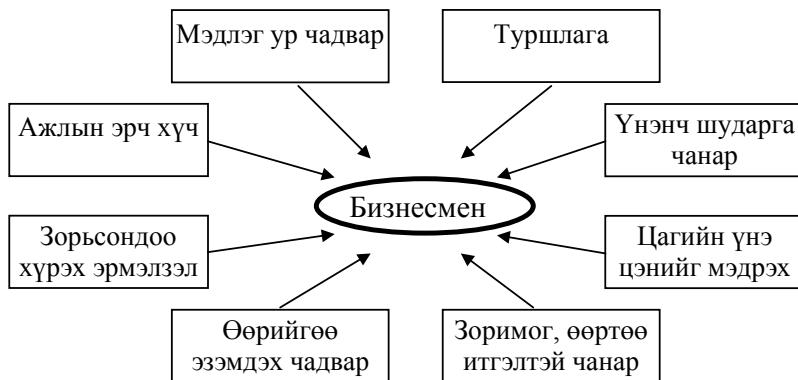
- Шинэ техник технологи нэвтрүүлэх, оюуны бүтээл, хөрөнгө оруулалт хийхэд нь туслах, дэмжин урамшуулах
- Чанар, стандартын шаардлага хангасан бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ үзүүлэхийг дэмжин урамшуулах, туслах
- Байгаль орчинд халгүй техник, технологи нэвтрүүлэхэд туслах
- Жижиг бизнесийг гадаад зах зээлд гарах, бизнесийн хэлхээ холбоо тогтооход туслах
- Дэд бүтцийг / зөвлөн болон хатуу/ дэмжих, хөгжүүлэх

### **Жижиг бизнес гэж юуг хэлэх вэ?**

Ямарч бизнесийн хувьд **Эзэн байх** гэдэг нь тухайн бизнесийг үүсгэн байгуулах, ажиллуулах, эрсдэлээс сэргийлэн хамгаалах гэсэн үг билээ.

**Жижиг бизнес** - ажиллах хүчний болон үйлдвэрлэлийн цар хүрээгээр авсаархан, ихэвчлэн дотоод зах зээлд чиглэсэн, богино хугацаанд зардлаа нөхөж чаддаг, хөрөнгө бага шаардагддаг, өндөр бүтээмжтэй, үйлдвэрлэлийн уян хатан технологитой, зах зээлд өрсөлдөх чадвар бүхий үйлдвэрлэл, үйлчилгээ юм.

**Жижиг бизнесийн эзэн** хүн өөртөө итгэлтэй, бие даасан, эрч хүчээр дүүрэн, бүтээлч санаачлагатай, уян хатан, өөдрөг сэтгэлгээтэй, манлайлагч, хүнтэй харилцах, таамаглал дэвшүүлэх, юманд шүүмжлэлтэй хандах, эрсдэл тооцох чадвартай, зах зээлээ мэддэг, ашгийн төлөө явдаг, бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэлийн технологийн мэдлэгтэй байж амжилтанд хүрдэг.



Улс орнууд өөрсдийн эдийн засгийн хөгжлийн төвшин, зах зээлийн багтаамж, бизнес дэхь төрийн оролцоо, хөдөлмөр эрхлэлтийн байдал, төсөв мөнгөний бодлогоос хамаарч жижиг бизнесийг өөр өөрөөр тодорхойлдог. Голчлон харгалзан үздэг үзүүлэлтүүд гэвэл:

- \* Үндсэн ба эргэлтийн хөрөнгийн хэмжээ
- \* Борлуулалтын орлого
- \* Ажиллагсадын тоо
- \* Үйлчлэгч, хэрэглэгчдийн тоо
- \* Үйлдвэрлэлд зарцуулсан цахилгаан эрчим хүчний хэмжээ

## **Монгол улсын жижиг бизнесийн тодорхойлолт**

Аж үйлдвэрийн салбарууд	Ажиллагсадын тоо
Хөдөө аж ахуй	15 хүртэлх
Барилга угсралт	40-өөс дээш
Худалдаа	5 хүртэлх
Үйлчилгээ	10 хүртэлх
Барилгын материалын үйлдвэрлэл, боловсруулалт, ашигт малтмал олборлолт, металл боловсруулалт	50 хүртэлх
Сүлжмэл, арьс, хүнс	30 хүртэлх
Бусад	15 хүртэлх

### **Жижиг бизнес эхлэх**

Жижиг бизнес эхлэхээр шийдсэн хэн боловч юуны өмнө бизнес төлөвлөгөө, өмчлөл ба санхүүжилтийн асуудалд анхаарлаа хандуулах шаардлагатай.

*a/ Бизнес төлөвлөгөө* - тухайн хүн юу хүсч байгаа, юуг хийж чадах, өмнөө тавьсан зорилгыг хэрэгжүүлэх хамгийн боломжийн ашигтай арга зам юу болох, ирээдүйд юуг хүсэн хүлээж байгааг харуулсан баримт бичиг.

*b/ Өмчлөл ба санхүүжилт* - Өмчлөлийн ямар хэлбэр сонгохоос бизнес ихээхэн хамаардаг. Ганц хүний болон хамтын гэсэн үндсэн хоёр хэлбэр байдаг. Аль аль нь давуу болоод сул талуудтай. Санхүүжилтийг ямар эх үүсвэрээр хангахаа урьдчилан сайн тооцоолсон байх шаардлагатай.

### **Жижиг бизнесийн удирдлага**

Жижиг бизнес нь бусад бизнесээс ялгарах олон талтай, удирдлагын өвөрмөц арга хэрэгсэл шаарддаг.

*a/ Жижиг бизнесийн төлөвлөлт* - төлөвлөлт нь жижиг бизнесийн удирдлагын хамгийн чухал хэсэг юм. Жижиг бизнесийн орчин том бизнесийнхээс хамаагүй энгийн байдаг тул харьцангуй богино хугацаанд төлөвлөж болдог ба нөхцөл байдалд дасан зохицоход амар байдаг. Түүнчлэн бизнесийн амьдралын мөчлөгийн хувьд ч богино байдаг.

*b/ Жижиг бизнесийн зохион байгуулалт* - Ажиллах хүч, зохион байгуулалтын бүтэц, шаардлагатай ур чадвар зэргийг тооцоолох нь чухал.

Хийх ажлын дараалал	Шаардлагатай ур чадвар
Бизнес эрхлэхээр шийддэх	Өөрийн чадвар
Өөрийгөө шинжлэх	боловжкоо мэддэг
Үйлдвэрлэл /үйлчилгээгээ сонгох	байх
Зах зээлээ судлах	Маркетингийн
Борлуулалтын орлогoo тооцох	судалгаа хийх
Борлуулалтын сувгуудыг тооцоолох	чадвар
Үйлдвэрлэлийн төлөвлөгөө	Салбарын мэдлэг
Маркетингийн төлөвлөгөө	Маркетингийн мэдлэг
Зохион байгуулалтын төлөвлөгөө	Ур чадварын хэрэгцээ
Эрх зүйн үйл ажиллагааны төлөвлөгөө	Хуулийн мэдлэг
Даатгалын төлөвлөгөө	Даатгалын талаарх мэдлэг
Бүртгэл тооцооны төлөвлөгөө	Бүртгэл тооцооны мэдлэг
Санхүүгийн төлөвлөгөө	Санхүүгийн мэдлэг

### **Жижиг бизнесийн амжилт ба уналтын шалтгаанууд**

<i><b>Амжилт</b></i>	<i><b>Уналт, бууралт</b></i>
* Шургуу хөдөлмөр, нөр их хүчин чармайлт, ажилдаа бие сэтгэлээ зориулсан байдал	* Менежерийн мэдлэг туршлага дутагдах
* Бүтээгдэхүүн үйлчилгээний зах зээлийн эрэлт	* Хайхрамжгүй, зорилго чиглэлгүй ажиллах
* Менежментийн ур чадвар	* Хяналт сул байх
* Аз түшилт	* Хөрөнгийн чадвар сул байх
	* Ёс зүйн алдаа