



**“ЧАЦАРГАНЫ КЛАСТЕРИЙН ХУДАЛДАА-
ХАМТЫН АЖИЛЛАГААНЫ ТОГТОЛЦОО
БҮРДҮҮЛЭХ, ӨРТГИЙН СҮЛЖЭЭГ ҮҮСГЭХ”
ЗӨВЛӨХ ҮЙЛЧИЛГЭЭ**

ЭЦСИЙН ТАЙЛАН

Агуулга

ТАЛАРХАЛ.....	5
ТОВЧИЛСОН ҮГС.....	6
ЗУРГИЙН ЖАГСААЛТ	6
ХҮСНЭГТИЙН ЖАГСААЛТ.....	8
ХУРААНГУЙ.....	9
ТӨСЛИЙН МЭДЭЭЛЭЛ	11
Судалгаа, зөвлөх үйлчилгээний зорилго	11
Хэрэгжих хугацаа	11
СУДАЛГААНЫ БАГИЙН ТАНИЛЦУУЛГА.....	11
МЖЖҮХ танилцуулга.....	11
Дэмжлэг үзүүлэх баг	13
СУДАЛГААНЫ АРГА ЗҮЙ, ХАМРАХ ХҮРЭЭ	14
Кластер, кластерийн санаачилга: Улс орнуудын бодлогын сургамж.....	14
Монгол улсад кластер, кластерийн санаачилгыг хэрэгжүүлж буй туршлага, бодлогын арга хэрэгсэл.....	18
Кластерийн үйл ажиллагаа	21
Кластерт оролцогсод.....	25
Засгийн газар.....	26
Аж ахуй эрхлэгчид ба бизнест шинийг эрэлхийлэгчид.....	28
Бусад дэмжих байгууллагууд	29
СУДАЛГАА, ЗӨВЛӨХ ҮЙЛЧИЛГЭЭНИЙ ЭХНИЙ ШАТАНД ГҮЙЦЭТГЭСЭН АЖЛУУД, ҮР ДҮН БА ҮР НӨЛӨӨ, БОЛОМЖ БА ШИЙДЭЛ	31
Кластерийн нарийвчилсан төлөвлөгөө гаргаж, УЗ-өөр хэлэлцэх.....	31
Үр дүн, цаашид хийгдэх ажлууд	38
Кластерийн оролцогсодтой зохион байгуулсан уулзалтууд	41
Боломж ба шийдэл	43
СУДАЛГАА, ЗӨВЛӨХ ҮЙЛЧИЛГЭЭНИЙ ХОЁРДУГААР ШАТАНД ГҮЙЦЭТГЭСЭН АЖЛУУД, ҮР ДҮН БА ҮР НӨЛӨӨ	44
Санхүүгийн саналын урьдчилсан байдлыг нарийвчлах.....	44
Хөрөнгө оруулалтын хэрэгцээний санхүүжилтийг эцэслэх.....	48
Кластерийн санаачилгыг сэргээн хэрэгжүүлэх бэлтгэл ажлыг хангах	53
Кластераар хөгжих ялгаатай саналыг хэлэлцүүлэх нь	57
СУДАЛГАА, ЗӨВЛӨХ ҮЙЛЧИЛГЭЭНИЙ СҮҮЛИЙН ШАТАНД ГҮЙЦЭТГЭСЭН АЖЛУУД, ҮР ДҮН БА ҮР НӨЛӨӨ	64
Төслийн үр дүнг нэгтгэх ажлыг зохион байгуулах нь /2020.II-III/	64
Орон нутгийн судалгааны үр дүнг нэгтгэх нь /2020.III-IV/	67
Төслийн үр дүнг хүлээлгэн өгөх нь /2020.V-VI/.....	Error! Bookmark not defined.
Төслийн дараагийн шатны менежмент /2020.II-VI/	Error! Bookmark not defined.
Төвийн бүсийн чацарганы кластерийн стратегийг дотоодын ба гадаадын эрэлтийг хангах хосолмол хэлбэртэй байхаар томъёолж байна.	68
VI. ТӨСЛИЙГ ХЭРЭГЖҮҮЛСЭН ЯВЦАД БОЛОВСРУУЛСАН ЗӨВЛӨМЖ	70

Монголын жимс жимсгэнэ боловсруулах үйлдвэрийг дотоодын эрэлт хэрэгцээг хангах хийгээд экспортын чиг баримжаатай кластер руу чиглүүлэхийн тулд үндэсний эрх зүйн орчныг сайжруулах талаар	70
Компанийн стратеги, өрсөлдөөний бодлогыг дэмжих асуудлаар	71
Нийгмийн түншлэлийг Төвийн бүсийн жимс жимсгэний кластерт хэрэгжүүлэх асуудлаар	72
АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛ	73
ХАВСРАЛТУУД.....	75
Хавсралт 1. Судалгааны багийн ажлын төлөвлөгөө.....	75
Хавсралт 2. Чацарганы кластерийн оролцогсод /шинэчилсэн/	0
Хавсралт 3. Судалгаа, зөвлөх үйлчилгээний эхний шатанд гүйцэтгэсэн гол ажлууд ..	2
Хавсралт 4. Судалгаа, зөвлөх үйлчилгээний явцын үе шатанд гүйцэтгэсэн гол ажлууд	4
Хавсралт 5. Судалгаа, зөвлөх үйлчилгээний төгсгөлийн үе шатанд гүйцэтгэсэн гол ажлууд	7
Хавсралт 6. Урт хугацааны бодлогын баримт бичгийн төсөлд тусгах асуудал* ХХААҮЯ. 2015	0
Хавсралт 7. Үйл явдлын товч (зургаар).....	0

Судалгааны баг

А. Багийн удирдлагын ажилтнууд:

Х.Цэвэлмаа - Багийн ахлагч, МЖЖҮХ-ны УЗ-ийн гишүүн, доктор, профессор

Д.Насанжаргал - Багийн зөвлөх, МЖЖҮХ-ны Тэргүүн, МУ-ын Гавьяат эдийн засагч

Д.Хандсүрэн - Багийн гишүүн, Чацарганы агротехнологийн зөвлөх, МЖЖҮХ-ны УЗ-ийн гишүүн, Профессорын багийн ахлагч, доктор, дэд профессор

Б.Билгээ - Багийн гишүүн, Чацарганы бүтээгдэхүүн хөгжүүлэлтийн зөвлөх, МЖЖҮХ-ны УЗ-ийн гишүүн

Б. Багийн туслан гүйцэтгэх ажилтнууд:

Р.Энхмаа - Зохион байгуулагч, МЖЖҮХ-ны нарийн бичгийн дарга

Г.Нямбаяр - Ахлах судлаач, доктор

С.Амартүвшин - Судлаач, доктор

Н. Сайханцэцэг - Судлаач, доктор

В. Багийн орон нутгийн туслах ажилтнууд:

Ц.Сүхбаатар - Нийслэлийн Жимс жимгэний салбар холбооны тэргүүн

Б.Эрдэнэсүрэн - Архангай аймгийн Жимс жимгэний салбар холбооны тэргүүн

Д.Пагам - Өвөрхангай аймгийн Жимс жимгэний салбар холбооны тэргүүн

О.Гантулга - Булган аймгийн Жимс жимгэний салбар холбооны тэргүүн

И.Баасанжав - Орхон аймгийн салбар холбооны тэргүүн

Ө.Жүүпэрэлмаа - Дархан-Уул аймгийн Жимс жимгэний салбар холбооны тэргүүн

Д.Гантуяа - Сэлэнгэ аймгийн Жимс жимгэний салбар холбооны тэргүүн

Ж.Сүрэнхорлоо - Төв аймгийн Жимс жимгэний салбар холбооны тэргүүн

ТАЛАРХАЛ

Монгол улсын үе үеийн Засгийн газраас 2000 оноос хойш жимс жимсгэний аж ахуйд анхаарч бодлогын хүрээнд үе шаттай арга хэмжээ авч хэрэгжүүлж ирсэн билээ. Ялангуяа 2010 онд “Чацаргана”, 2017 онд “Жимс жимсгэнэ” үндэсний хөтөлбөрийн батлан хэрэгжүүлж ирсэн нь түүний хөгжилд томоохон түлхэц болж өглөө. Засгийн газрын энэхүү томоохон бодлогын үр дүнд тариалалт болон хураан авах ургацын хэмжээ 6-7 дахин нэмэгдэж, жимс жимсгэнэ болон тэдгээрээр үйлдвэрлэх бүтээгдэхүүний нэр төрөл өсч, дэвшилт технологи нэвтэрч байгаагийн үр дүнд чанарын тодорхой ахиц гарч дотоод төдийгүй гадаад зах зээлд эрэлт, хэрэгцээ нэмэгдэх хандлага бий болж байна.

Засгийн газрын эдгээр үндэсний хөтөлбөрүүдэд тавьсан зорилго, зорилт, түүнд чиглэсэн хөрөнгө оруулалт, санхүүгийн дэмжлэг хараахан бүрэн хэрэгжихгүй байгаа ч манай орны хөдөө аж ахуйн салбарт гадаад орнууд, олон улсын банк, санхүүгийн болон төсөл, хөтөлбөрийн байгууллагуудаас хэрэгжүүлж байгаа төслүүдийн зүгээс үйл ажиллагааныхаа бүрэлдэхүүн хэсэгт жимс жимсгэний аж ахуйн хөгжилд тулгамдаж байгаа асуудлуудад анхаарах хандлага нэмэгдэж байна. Тухайлбал: НҮБ-ын ХХААБ, ХААХОУС, Европын холбоо, Германы Худалдааны танхимууд, Германы олон улсын хамтын ажиллагааны нийгэмлэг, Дэлхийн банк, Азийн хөгжлийн банк, ЕСБХБанк зэрэг олон газруудаас жимс жимсгэний салбарт төрөл бүрийн төсөл хэрэгжүүлж ирлээ. Тэдгээрийн зүгээс тус салбарт зөвлөх үйлчилгээний хүрээнд төрөл бүрийн судалгаа хийж зөвлөмж боловсруулах, сургалт, сурталчилгааг өргөжүүлэх, гарын авалга материал бэлтгэн хэвлүүлж үйлдвэрлэгчид хүргүүлэх, зарим тоног төхөөрөмж, багаж хэрэгслийг худалдан авч нийлүүлэн дэвшилтэт технологийг үйлдвэрлэлд нэвтрүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэх, боловсруулах үйлдвэрт Олон улсын чанарын стандартууд (ISO, НАССР) ба Үйлдвэрлэлийн зохистой дадал (GMP), жимсний тариалангийн аж ахуйд Хөдөө аж ахуйн зохистой дадал (GAP) болон бүтээгдэхүүн, үйл ажиллагааны үндэсний стандартууд боловсруулж батлах ба нэвтрүүлэхэд дэмжлэг үзүүлэх зэрэг олон талын үйл ажиллагаа явуулж байгаа нь жимс жимсгэний салбарын хөгжилд ихээхэн дэмжлэг болж байна. Ялангуяа АХБ-ны “ХАА, хөдөөгийн хөгжлийн нэмэлт санхүүжилт” төслийн “ХАА-н Нэмүү өртгийн сүлжээг дэмжих” техник туслалцааны төслийн үйл ажиллагаа бүрэлдэхүүн хэсэгт Чацарганы бүтээгдэхүүний НӨС-г дэмжих чиглэлээр олон чухал үйл ажиллагаа хэрэгжүүлсэний нэг нь МЖЖҮХ-ны дэргэдэх кластерийн багийн гүйцэтгэсэн “Чацарганы кластерийн худалдаа-хамтын ажиллагааны тогтолцоо бүрдүүлэх, өртгийн сүлжээ үүсгэх” зөвлөх үйлчилгээний ажил болно. Энэхүү үйл ажиллагааг хэрэгжүүлэхэд мэргэжлийн удирдлага, санхүүгийн дэмжлэг үзүүлж ажиллаж ирсэн ХХААХҮЯ-ны ГТХБЗГ, АХБ-ны “ХАА, хөдөөгийн хөгжлийн нэмэлт санхүүжилт” төслийн “ХАА-н Нэмүү өртгийн сүлжээг дэмжих” техник туслалцааны төслийн нэгжийн хамт олонд төсөл гүйцэтгэсэн МЖЖҮХ-ны дэргэдэх кластерийн багийн гишүүдийн нэрийн өмнөөс гүн талархал илэрхийлж байна.

ТОВЧИЛСОН ҮГС

АХБ - Азийн хөгжлийн банк

АҮ - Аж үйлдвэр

ААН - Аж ахуйн нэгж

БНХАУ - Бүгд Найрамдах Хятад Ард Улс

БОАЖЯ - Байгаль орчин, аялал жуулчлалын яам

БЦХ - Ботаникийн цэцрлэгт хүрээлэн

ГГХ - Газар зүй, Геоэкологийн хүрээлэн

ГТХБЗГ - Газар тариалангийн хөгжлийн бодлогыг зохицуулах газар

ГҮТББ - Гишүүддээ үйлчилдэг бус байгууллага төрийн

ГШХО - Гадаадын шууд хөрөнгө оруулалт

ДХБ - Дэлхийн худалдааны байгууллага

ЕХ - Европын холбоо

ЗДТГ - Засаг даргын тамгын газар

ЖДҮ - Жижиг дунд үйлдвэрлэл

ЖДҮБ - Жижиг дунд үйлдвэрлэлийн бизнес

ЛЗД – Лабораторийн зохистой дадал

МБСҮМАЗТ - Мэргэжлийн боловсролын сургалт, үнэлгээ, мэдээлэл, арга зүйн төв

МЖЖҮХ - Монголын жимс жимсгэний үндэсний холбоо

МУИС - Монгол улсын их сургууль

МУХД - Монгол Улсын худалдаа дэмжих

МҮХАҮТ - Монголын үндэсний худалдаа аж үйлдвэрийн танхим

МЧТҮҮХ - Монголын чацаргана тариалагч, үйлдвэрлэгчдийн үндэсний холбоо

НӨС - Нэмүү өртгийн сүлжээ

НҮБ ХХААБ - Нэгдсэн үндэсний байгууллагын Хүнс, Хөдөө өж ахуйн байгууллага

ОХУ - Оросын Холбооны Улс

УГТХ - Ургамал газар тариалангийн хүрээлэн

УЗ - Удирдах зөвлөл

УИХ - Улсын Их Хурал

УХХ - Ургамал хамгааллын хүрээлэн

ҮБТДС –

ҮЗД - Үйлдвэрлэлийн зохистой дадал
 ҮСХ - Үндэсний статистикийн хороо
 ҮХГ - Үндэсний хөгжлийн газар
 ТББ - Төрийн бус байгууллага
 ТТТС - Техник технологи, туршилт судалгааны төв
 ХАА - Хөдөө аж ахуй
 ХААЗД - Хөдөө аж ахуйн зохистой дадал
 ХААХОУС - Хөдөө аж ахуйг хөгжүүлэх олон улсын сан
 ХХААХҮЯ - Хүнс, Хөдөө аж ахуй, Хөнгөн үйлдвэрийн яам
 ХААИС - Хөдөө аж ахуйн их сургууль
 ХК - Хувьцаат компани
 ХХААГ - Хүнс, Хөдөө аж ахуйн газар
 ХХК - Хязгаарлагдмал хариуцлагатай компани
 ХХТХ - Хими, хими технологийн хүрээлэн
 ХЭШТ - Хүнсний эрдэм шинжилгээний төв
 ЧКС - Чацарганы кластерийн санаачилга
 ШУТИС - Шинжлэх ухаан, технологийн их сургууль
 ЭЗХ - Эдийн засгийн хүрээлэн

ЗУРГИЙН ЖАГСААЛТ

Зураг 1. Кластерийн оролцогсдын харилцаа	23
Зураг 2. Жимс жимсгэний салбарын жижиг дунд үйлдвэрлэгчдийн хөгжлийн стратегийн ерөнхий замын зураглал.....	24
Зураг 3. “Чацарганы кластерийн худалдаа-хамтын ажиллагааны тогтолцоо бүрдүүлэх, өртгийн сүлжээг үүсгэх” зөвлөх үйлчилгээний ажлын ерөнхий схем.....	25
Зураг 4. Бүс нутгийн худалдааны hub	33
Зураг 5. Кластер ажиллах процесс.....	42
Зураг 6. Жимс жимсгэний өртгийн сүлжээ	44
Зураг 7. Жимс жимсгэний өртгийн сүлжээ	46
Зураг 8. Монгол улсын ажлын байрны цэвэр өөрчлөлт, (2016/2011, 10.6 хувийн өсөлттэй үед.....	52
Зураг 9. ЧКС-ын оролцогсдын өнөөгийн байдал, ойрын ирээдүйн хандлага.....	54
Зураг 12. Жимс жимсгэний өртгийн сүлжээнд тулгарч буй асуудал (2016).....	58
Зураг 13. Компаниудын борлуулалтын хүрээг тэлэх гурван суваг, судалгаанд оролцогсдын хувиар”	59
Зураг 14. Монгол улсад чацаргана, бусад жимс жимсгэний зах зээлийг хөгжүүлэх чиглэл	60
Зураг 15. Чацарганы кластерийн санаачилгын загвар.....	60
Зураг 16. Жимс жимсгэний зах зээлийн нийлүүлэлт, борлуулалтын сүлжээг үүсгэх түвшин	62

Зураг 17. Жимс жимсгэний нийлүүлэлтийн сүлжээнд бизнесийн гэрээ хэлцэл чухал болох нь.....	63
Зураг 10. Эдийн засгийн төрөлжилт	68
Зураг 11. Чацарганы кластерийн санаачилгыг идэвхжүүлэх зураглал.....	69

ХҮСНЭГТИЙН ЖАГСААЛТ

Хүснэгт 1. Аж үйлдвэрийн хөтөлбөр ба кластерийн санаачилга	27
Хүснэгт 2. Тогтвортой байдлын магадлан итгэмжлэлтийн харьцуулалтын матриц.....	35
Хүснэгт 3. Оролцогсдын өртгийн сүлжээнд үзүүлэх нөлөө	37
Хүснэгт 4. Монгол улсын ажлын байрны цэвэр өөрчлөлт, эдийн засгийн бүсээр (2016/2011, 10.6 хувийн өсөлттэй үед).....	51

ХУРААНГУЙ

“Чацарганы кластерийн худалдаа-хамтын ажиллагааны тогтолцооны бүрдүүлэх, өртгийн сүлжээг үүсгэх” зөвлөх үйлчилгээ нь 3 үе шаттай хэрэгжсэн.

Төслийн хэрэгжилтийн эхний үе шатанд чацарганы кластерийн институцийн бүтцийг тодорхойлохдоо үйлдвэр-худалдаа-санхүүгийн эргэх орчилд харилцан шүтэлцээтэй авч үзсэн. Хөдөө аж ахуй болон аж үйлдвэрт зохистой дадал нэвтрүүлэх туршлага эрчимжсэн. Үүнтэй холбоотойгоор зохистой дадал, стандарт, итгэмжлэл, баталгаажуулалтын зардал өсөх хандлагатай. Энэ хүрээнд экспортын буюу гадаад худалдааны чиг баримжаатай чацарганы кластерийн анхан шатны үйл ажиллагаан дахь компаниудыг илүү дэмжих нь өрсөлдөх чадварыг дээшлүүлэхэд туслах нь чухлыг анхаарсан. Хэдийгээр компаниудын өрсөлдөх стратеги ялгаатай ч гадаад худалдаанд болон бүс нутгийн худалдааны хэлэлцээрт оролцох боломжийг нээх, дотоод ба гадаад худалдааны эрх зүйн зохицуулалтыг илүү ойлгомжтой, илүү нээлттэй, ил тод байлгах нь өрсөлдөөний хүчийг нэмэгдүүлэх хөшүүрэг болох нь тодорхой байна. Чацарганы кластерт санхүүгийн байгууллагын дэмжлэг буюу чацарганы өртгийн сүлжээний санхүүжилтийн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ нээлттэй хэвээр байна. Чацарганы өртгийн сүлжээний анхан шатны үйл ажиллагаанд гадаадын шууд хөрөнгө оруулалтыг татвал худалдаа ба мөнгөний урсгалыг илүү хүчтэй болгох хандлагатай.

Төслийн хэрэгжилтийн дунд үе шатанд чацарганы кластерийн санаачилгын сүүлийн 5 жилийн судалгааны үр дүнг нэгтгэн харуулж, тодорхой давтамжтайгаар судалгааг үргэлжлүүлэх нь зайлшгүй болохыг үзүүлсэн. Бизнесийн процесс их хувирамтгай, өөрчлөлтөд хурдтай дасан зохицох нөхцөл байдал үүсэж байгаа ч салбар харьцангуй статик тоо мэдээлэлтэй байгаа нь бодит байдалтай төдийлөн нийцэхгүй харагдаж байна. Жимс жимсгэний салбарын хөгжлийн бодлого төлөвлөлт нэгдмэл, уялдаатай, харилцан шүтэлцээтэй байх нь төр ба хувийн хэвшлийн хамтын үйл ажиллагаанд ан цав үүсэхгүй байх шалтгаан юм. Үүнээс гадна жимс жимсгэнэ тухайлбал, чацарганы бүтээгдэхүүнээс тосыг экспортод гаргах тал дээр кластерийн оролцогсод нэгдмэл байр суурьтай байвал эдийн засгийн үр ашгийг голлох уу, инновацид тулгуурлах уу гэсэн салбарын хөгжлийн стратегийн сонголт хийх боломжийг шийдэхэд тустай. Чацарганы тосыг тос чигээр нь түүхий эдийн хэлбэрээр экспортод гаргах уу түүнийг оролцуулсан төрөл бүрийн өөр илүү үнэ цэнэтэй бүтээгдэхүүн болгох боломж байгаа эсэх тал дээр компаниуд ижил зорилготой болох нь кластерийн санаачилгын хамгийн чухал зорилго, энэхүү зорилгыг нэгдсэн байдлаар тодорхойлох нь өртгийн нэмэгдүүлэх суурь нөхцөл болно.

Төслийн хэрэгжилтийн эцсийн үе шатанд чацарганы кластерийг худалдааны хамтын ажиллагаа руу татах хугацаа тулж ирснийг харуулсан. Салбарын эдийн засгийн үйл ажиллагаанд тулгарч буй гадаад болон дотоод хүчин зүйлсийг институцийн өөрчлөлтийн хүрээнд шинжилж, өрсөлдөөний болон худалдааны эрх зүйн зохицуулалт, компаниудын өрсөлдөөд хамтрах ба хамтраад өрсөлдөхөд дан ганц компанийн төдийгүй нийгмийн үнэт зүйлсийг хамтран бүтээх хүсэл эрмэлзэл ихээхэн ялгаанд зайлшгүй анхаарал хандуулах асуудал болохыг тодорхойллоо.

Чацарганы жимс орсон бүтээгдэхүүнийг үйлдвэрлэхээс худалдах хүртэл үе шатанд олон улсын чанарын стандарт нэвтрүүлэхээр сүүлийн 10 жил ажиллаж байгаа ч технологи дамжуулалтад учрах хүндрэл бэрхшээл, саад тотгорыг арилган

арилжааны хэлбэртэй худалдааны бүтцийг хөгжүүлэхэд дахиад хэд хэдэн жилийн нүүр үзэх болоод байна.

Чацарганы кластерийн санаачилгыг хэрэгжүүлж эхэлсэн нь Засгийн газар, их сургуулиуд болон эрдэм шинжилгээний байгууллагууд бизнесийн байгууллагыг дэмжин ажиллах боломжтой, тухайлбал, их сургуулиуд болон эрдэм шинжилгээний байгууллагууд салбарын мэргэжлийн холбоотой ойрхон хамтарч ажилласнаар кластерийн дэмжих үйл ажиллагаа бэхжих нэг илрэл болсон. Тухайн салбарт Засгийн газар, бизнесийн байгууллага, их сургууль болон эрдэм шинжилгээний байгууллага харилцан хамтарч ажилласнаар кластерийн загвар гэсэн ерөнхий томъёолол хэрэгжих үндэстэй. Гэхдээ чацарганы кластерийн санаачилгад дээрх талуудын оролцогсдыг үйлдвэрлэл, санхүү, худалдаа үйлчилгээний санхүүжилтийн бүтцийг анхнаас нь тодорхойлоогүй ажилласан нь бизнесийн соёл хэлбэрээ олоогүй байгаагийн нэг илрэл. Цаашид чацарганы кластерийн санаачилгын үйл ажиллагаа ба санхүүжилтийн бүтцийг нэгэн зэрэг тодорхой, ойлгомжтой, ил тод болгосноор өртгийн сүлжээний шат дамжлага бүрт бүтээгдэх өртгийг илүү нарийн, нямбай, цэгцтэй харуулах боломжтой.

Чацарганы салбарын эдийн засгийн үйл ажиллагаанд нөөц ашиглалтын нөхцөл байдлыг үнэлэх нь өөрөө бэрхшээлтэй асуудал. Гэсэн ч жимс жимсгэний салбарын нөөц ашиглалтын байдлыг байгаа, дутуу, огт байхгүй, үүсгэх боломжтой мэдээлэлд үндэслэн бүрдүүлэхээс аргагүй. Бизнесийн харилцааг төвшитгөх болон эдийн засгийн үйл ажиллагааг тогтмолжуулах нь хоёр өөр төрлийн харилцаа, тэдгээрт ялгаатай арга барилаар хандах нь салбарт тулгарч буй нэг том сорилт. Чацарганы салбарын эдийн засгийн үйл ажиллагаа байнга, тасралтгүй өсөж байгааг ажиглалтаар, баримтаар батлаж болох бөгөөд тоо мэдээллээр харуулах нь төвөгтэй.

Чацарганы кластерийн санаачилгыг олон улс орнуудад хэрэгжиж буй кластерийн санаачилгын нэгэн адил хэрэгжүүлэх боломжтой загвар болж байна. Энэ кластерийн санаачилгын сүүлийн 5 жилийн туршлагын алдаа оноо, сургамж нь бусад экспортын баримжаатай кластеруудыг бэхжүүлэн өрсөлдөх чадвартай болоход туслах юм.

Чацарганы кластерийн санаачилга бол стандарт загварын дагуу хэрэгжиж байгаа салбарын хөгжлийн боломжит загвар, тасралтгүй, тогтмол ажиллаж байгаа нь цаашид илүү хийснээрээ суралцах нэг бодит жишээ боллоо. Монгол улсын жимс жимсгэний салбарт өрсөлдөөний хүч хуралдаж байгаа ч аж үйлдвэрийн технологи ба мэдээллийн технологийн хурдтай эн зэрэгцэхэд бизнесийн манлайлал, бие биенийгээ дэмжих хийгээд хамтран ажиллах салбаруудын хөгжлийн түвшин чухал үр нөлөөтэй.

ТӨСЛИЙН МЭДЭЭЛЭЛ

Судалгаа, зөвлөх үйлчилгээний зорилго

Монгол улсын Засгийн газрын “Жимс жимсгэнэ” үндэсний хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх ажлын хүрээнд АХБ-наас хэрэгжүүлж буй “ХАА-н нэмүү өртгийн сүлжээг дэмжих ТА-8960” төслийн дэмжлэгтэйгээр Төвийн бүсэд Чацарганы кластерийн худалдаа-хамтын ажиллагааны тогтолцоог бүрдүүлж өртгийн сүлжээ үүсгэх судалгаа, зөвлөх үйлчилгээний зохистой загварыг боловсруулахад оршино.

Зорилт:

- Кластерийн санаачилгад оролцогсдын сүлжээг (төр засгийн болон эрдэм шинжилгээ, сургалтын хамаарал бүхий байгууллагууд, хувийн хэвшлийн чацарганы бизнес эрхлэгч (тариалагч, үйлдвэрлэгч) ААН, бусад хамааралтай дэд бүтцийн байгууллагууд зэрэг) бүрэлдүүлэн, үйл ажиллагааг тогтмолжуулах;
- Зөвлөх үйлчилгээ үзүүлэх болон цаашид энэ салбарт кластерийн худалдаа - хамтын ажиллагааг нэвтрүүлэх зохистой загварыг үүсгэхийн хамт инноваци, дэвшилтэт техник технологи нэвтрүүлэх, бүтээгдэхүүн хөгжүүлэх, ХАА болон АҮ-ийн зохистой дадал нэвтрүүлэх замаар оролцогч талуудын нэмүү өртгийн сүлжээний үр өгөөжийг нэмэгдүүлэхэд анхаарал хандуулах;
- Нийлүүлэлт ба борлуулалтын сүлжээн дэх өртгийн сүлжээний засаглалын орчныг сайжруулахад дэмжлэг үзүүлэх;
- Салбарын хүний нөөцийн хангамж нэмэгдүүлэх, технологийн мэдлэгийг сайжруулан чадавхижуулах, ажлын байрыг нэмэгдүүлэхэд анхаарах;

Хэрэгжих хугацаа

2018 оны 11 дүгээр сарын 30-ны өдрөөс 2020 оны 5 дугаар сарын 31-ний өдөр буюу 18 сар

СУДАЛГААНЫ БАГИЙН ТАНИЛЦУУЛГА

МЖЖҮХ танилцуулга

Төсөл гүйцэтгэгч МЖЖҮХолбоо нь 2007 онд Монголын чацаргана тариалагч, үйлдвэрлэгчдийн үндэсний холбоо нэртэй (МЧТҮҮХ) Гишүүддээ үйлчилдэг бус байгууллага төрийн (ГҮТББ) үүсгэн байгуулагдаж, 2016 оноос холбооны үйл ажиллагааны цар хүрээ өргөжин тэлж ажиллаж байгаатай холбогдуулан Монголын жимс жимсгэний үндэсний холбоо нэршилтэй болж нийтдээ 13 дахь жилдээ тогтвортой үйл ажиллагаа явуулж байна.

Холбооны үйл ажиллагаа нь Монгол орны хүн амын хүнсний хангамж, аюулгүй байдлын нэгэн чухал салшгүй хэсэг болох жимс жимсгэний салбарын бодлогыг тодорхойлох, хууль эрх зүйн орчныг боловсронгуй болгох, чацаргана бусад жимс, жимсгэний тариалалтыг өргөтгөж, агротехнологийг сайжруулах замаар ургац, түүхий эдийн нөөцийг тогтвортой нэмэгдүүлэх, боловсруулах үйлдвэрлэлийн хүчин чадлыг зохистой нэмэгдүүлэх, орчин үеийн техник технологийн дэвшлүүлэх замаар бүтээгдэхүүн хөгжүүлэх, салбарт тулгамдаж байгаа асуудлаар шинжлэх ухааны судалгааг гүнзгийрүүлэх болон байгалийн чацаргана, жимс жимсгэний нөөцийг судлан

хамгаалах, байгаль хамгаалах үйлсэд зохих хувь нэмэр оруулах чиглэлээр төр засаг, хувийн хэвшил, төрийн бус болон судалгаа, сургалт, төсөл хөтөлбөрийн байгууллага, гишүүд дэмжигчидтэйгээ хамтран ажиллаж ирлээ. Холбооноос салбарт тулгамдаж байгаа асуудлаар төр засгийн байгууллагууд нөлөөлөл үзүүлж шийдвэр гаргуулах, сургалт, семинар, зөвлөх үйлчилгээ, судалгаа, уулзалт, үзэсгэлэн, хурал зөвлөлгөөн зохион байгуулах, сурталчилгаа мэдээлэл түгээх, гарын авлага ном, товхимол, хуурцаг бэлтгэж хэвлүүлэн нийтийн хэрэгцээнд гаргах зэрэг олон талт үйл ажиллагааг хамтран ажиллагсдын дэмжлэгтэйгээр тогтвортой явуулж байна.

Холбооны Удирдах зөвлөл санаачилга гарган салбарын яамны дэмжлэгтэйгээр 2010 онд Засгийн газрын “Чацаргана” (2010-2016), 2017 онд “Жимс жимсгэнэ” (2018-2022) үндэсний хөтөлбөрийн төслийг боловсруулан батлуулан хэрэгжүүлж ирлээ. Үүний үр дүнд тариалсан талбай бараг 7 дахин, ургац 6 дахин, ажлын байр 800 шахам нэмэгдээд байна. Өнгөрсөн 10 гаруй жилийн хугацаанд Засгийн газар, салбарын яам болон манай оронд хэрэгжиж байгаа хөтөлбөр, төслийн дэмжлэгтэйгээр эрдэмтэн мэргэжилтнүүдтэй хамтран бүх аймаг, дүүрэг, зарим томоохон сум, сууринд нийт 10000 шахам иргэдийг хамруулсан 6 чиглэл, төрлийн сургалтыг давхардсан тоогоор 120-иод удаа зохион байгуулсан болно.

Салбарын яам, хөтөлбөр, төслийн газруудаас зарлан хэрэгжүүлсэн төрөл бүрийн зөвлөх үйлчилгээний сонгон шалгаруулалтаар Байгалийн чацарганы тархалт, байршил, генийн нөөц, Чацарганы кластерийн санаачилга, Чацарганы тариалалт, үйлдвэрлэлийн зах зээл, нэмүү өртгийн сүлжээ, Чацаргана хураах ажлыг хөнгөвчилөх, Улаанбаатар хотын иргэдийн жимс жимсгэний хэрэглээний түүвэр судалгаа зэрэг 9 судалгааг Холбооны дэргэдэх профессорын болон кластерийн баг, эрдэм шинжилгээ судалгаа, сургалтын байгууллагын эрдэмтэн, мэргэжилтнүүдтэй хамтран хийж тэдгээрийн үр дүнгээр цаашид жимс жимсгэний салбарыг хөгжүүлэхэд анхаарах, тулгамдаж байгаа асуудлуудын талаар зөвлөмж, санал боловсруулж түүний дагуу дараагийн шатны ажлыг хамтран зохион байгуулж ирсэн болно.

Жимс жимсгэний салбарын стандарт, техник технологийн баримт бичгүүд шинэчлэн болон шинээр боловсруулахад анхаарч төрөл бүрийн жимс жимсгэний суулгацын болон зах зээлд нийлүүлэх жимс жимсгэнэ, тэдгээрийн бүтээгдэхүүний нийт 19 үндэсний стандартыг эрдэмтэн, мэргэжилтнүүдийн багаар боловсруулан мэргэжлийн байгууллагуудаар баталгаажуулан мөрдүүлэн ажиллаж байна.

Чацарганы кластерийн санаачилгын тогтолцооны эхлэлийг 2015 оноос ХХААХҮЯ-ны чиглэл болгосноор холбооны зарим гишүүн ААН-үүдэд хэрэгжүүлж, Монгол улсад кластерийг хөгжүүлэх бодлогын хэрэгжилтийн анхны жишээ загвар болохынхоо хувьд жимс жимсгэний салбарын үйл ажиллагаа, процессийг тасралтгүй, байнга дээшлүүлж олон улсын жимс жимсгэний өртгийн сүлжээ рүү дөхүүлэх стратегийг баримтлан тогтворжсон кластерийн байгууллагын хэмжээнд хүрэхээр зорин ажиллаж байна.

Төслийн баг

Төслийг гүйцэтгэгч нь Монголын жимс жимсгэний үндэсний холбоо, түүний дэргэдэх Чацарганы кластерийн санаачилга баг болно. Баг нь удирдлагын, туслан гүйцэтгэх, орон нутгийн туслах баг болон хамтран оролцогсдоос бүрдэж байна.

Чацарганы кластерийн санаачилгыг төслийнхөө нэг бүрэлдүүн хэсэг болгон ажиллаж байгаа Европын холбооны “Монгол улсын худалдааг дэмжих” (ТРАМ) төсөл болон хамтран ажиллагч МҮХАҮТ-тай холбооноос АХБ-ны төслийн хүрээнд хэрэгжүүлж байгаа ажлаа нягт уялдуулан ажиллаж байгаа нь түүний үр нөлөөг сайжруулахад чухал алхам болж байгаа ч эргээд харахад Монголын жимс жимсний салбарт бүс нутаг, орон зай, байршлаар өрсөлдөөн, өрсөлдөөний бодлого дутагдаж байгааг дурдах нь зүйтэй.

Ерөнхийдөө олон янзын байгууллагуудтай зөвшилцөж ажилласнаар Чацарганы кластерийн санаачилгын үүрэг бүхий нэгжийг Монголын жимс жимсгэний үндэсний холбооны харьяанд байгуулж, харин Кластерийн удирдах зөвлөлийг шинэчлэн байгуулснаар түүний дор ажлын чиг үүрэг хариуцсан хэсгүүдийг ажиллуулах нь зохимжтой гэж үзсэн.

Энэхүү шинэ Удирдах зөвлөлийн бүрэлдэхүүнийг кластерт оролцогч гишүүдийн саналаар дараах бүрэлдэхүүнтэй байгуулан ажиллаж байна. Үүнд:

Багийн ахлагч - Х.Цэвэлмаа - МУИС - ийн ЭЗХ - гийн захирал, доктор, профессор,

Гишүүд - Ж.Төмөрхуяг - ХХААХҮЯ-ны ахлах мэргэжилтэн,

Д.Насанжаргал - МЖЖҮХ-ны тэргүүн

Г.Чимэд-Очир - ШУТИС, Техник технологи, туршилт судалгааны төвийн захирал, доктор, профессор,

О.Мишээл - Улаанбаатар хот. Эко-Эрдэнэ ХХК - ийн захирал

Дэмжлэг үзүүлэх баг:

- МЖЖҮХ-ны Удирдах зөвлөл
- Салбарын болон чиглэлийн Яам, агентлагууд
- Хамрагдах Аймгийн ЗДТГ, ХХААГ
- МУИС-ийн ЭЗХүрээлэн,
- МУИС-ийн Хуулийн сургууль
- ХААИС Агроэкологийн сургууль
- ХААИС Инженер технологийн сургууль
- Дарханы УГТХ
- ШУТИС Үйлдвэрлэл технологийн сургууль, ХЭШТөв
- ШУТИС Механик тээврийн сургууль
- МҮХАҮТ
- Үндэсний хөгжлийн газар
- Хамрагдах аймгийн жимс жимсгэний салбар холбоод
- Жимс жимсгэний тариалалт, үйлдвэрлэл эрхэлдэг аж ахуйн нэгжүүд
- Чиг үүргийн хамааралтай мэргэжлийн холбоод гэсэн оролцоотой байна.

СУДАЛГААНЫ АРГА ЗҮЙ, ХАМРАХ ХҮРЭЭ

Кластер, кластерийн санаачилга: Улс орнуудын бодлогын сургамж

Кластерийг хөгжүүлсэн улс орнуудын туршлагаас гарсан сургамж бол: **нэгдүгээрт**, улс орон, бүс нутаг бүхэн өөрийн өвөрмөц кластерийн хольцтой; **хоёрдугаарт**, кластер бол өөрчлөлт болон сонголтын орчноороо угаасаа ялгаатай; **гуравдугаарт**, улс орны онцлог ба түүх, мэдлэгийг эзэмшиж буй хэлбэр, кластерийн хөгжлийн түвшин, сүлжээг үүсгэх практик туршлага гэх зэргээс үүдэн инновацийн кластер гэсэн ойлголт төөрөгдөл үүсгэдэг; **дөрөвдүгээрт**, технологийн ба технологийн бус инновацийг нээлттэй авч үзэх шаардлагатай.

Кластерийн бодлогын хувьд өгч буй сургамж бол: **нэгдүгээрт**, хувийн ба төрийн секторын оролцогч талуудыг хамруулан кластерийн талаар яриа хэлцэл ба олон удаагийн уулзалт хийж, форум үүсгэх; **хоёрдугаарт**, шинийг санаачлагч кластер нь инновацийн ба инновацийн бус бодлогын холимог буюу өөрийгөө тохируулан өөрчлөхөд чиглэх; **гуравдугаарт**, кластер нь бодлогыг зөв уялдуулахад хэрэгцээтэй суурь хөрс болохын зэрэгцээ нарийн төвөгтэй байдлыг бууруулахад чиглэх; **дөрөвдүгээрт**, кластерийн бодлого нь кластерийн түвшнээс хамаарах бөгөөд кластерүүд шинээр хөгжих ба тогтвортой хөгжихийн хоорондын тэнцлийг хангах явдал юм. Кластерийн бодлогод учрах эрсдэл бол хөрс нь бүрэлдээгүй өндөр хурдны технологи; стандарт бодлогын загвар ба арга хэрэгсэл юм.

Дэлхийн улс орнууд кластерийг хөгжүүлэхдээ **кластерийн санаачилга (cluster initiatives)**-ыг хэрэгжүүлж байна. Кластерийн санаачилга нь эдийн засгийн бодлогыг хэрэгжүүлэх нэг шинэ чиглэл, 1990-ээд оны дунд үеэс кластерийн санаачилга хүчтэй өрнөж, 2005 оны байдлаар нийтдээ 1400 гаруй кластерийн санаачилга хөгжиж байгаа гэсэн тоо мэдээлэл байдаг, харин өнөөгийн нөхцөлд эдгээр санаачилгууд илүү ажил хэрэгч байдал, хамтын ажиллагааны түвшин, шийдвэрлэж буй зангилаа асуудлаар илүү үнэлэгдэх болсон.

Кластерийн санаачилгыг **дөрвөн үе шаттайгаар** хэрэгжүүлж иржээ.

Эхний үе шатанд нийгмийн капиталыг улам хөгжүүлэхэд голлон анхаарч, глобал өртгийн сүлжээнд салбаруудын үйл ажиллагаа явуулах хэлбэр ба байршилтай холбоотойгоор өрсөлдөх давуу талыг инноваци руу чиглүүлэхэд шаардагдах чадварыг хөгжүүлсэн. Ази, Латин Америк, Европын кластерийн санаачилгууд нь аж үйлдвэрийн салбарын инновацийг илүү хүчтэй дэмжин ажиллах болсон. Бизнесийн өрсөлдөөн хүчтэй улс орнуудад, тухайлбал, АНУ болон Европод кластерийн санаачилгын эхний үе шатыг амжилттай хэрэгжүүлэхэд дунджаар 3-5 жил зарцуулагдаж байсан бол сүүлийн нэг жил орчим хугацаан дахь дэлхийн нийтийг хамарсан өөрчлөлтийн улмаас кластерийн санаачилгыг өөрийн орны онцлогтойгоор илүү богино хугацаанд хэрэгжүүлэх төлөв ажиглагдаж байна. Тухайлбал, эрүүл мэнд, боловсролын салбарын тогтвортой хөгжилд кластерийн санаачилгын үзүүлэх үр нөлөө илүү нэмэгдэх хандлагатай.

Хоёр дахь үе шатанд кластерийн бодлогод урт хугацааны төлөвлөлтийг чухалчилж, кластерийг идэвхтэй үйл ажиллагаанд оруулан үр өгөөжийг харуулахад дунджаар 5-10 жилийн хугацаа шаардлагатай гэж үзсэн. Өрсөлдөх давуу талтай

салбаруудыг кластерт оролцох байдлаар бүлэглэж, тэдгээрийн чадавхи, чадварын бэхжиж буй байдлыг байнга шинжлэн дараа дараагийн өөрчлөлтөд дасан зохицохоор ажиллаж байна. Үүний нэг жишээ бол корона вирусын үндэсний эдийн засагт үзүүлэх нөлөөллийг олон талаас нь судлаж хэлэлцүүлээд эхэлсэн. Одоогийн байдлаар корона вирусын эхний үед, цар тахлын хэмжээнд хүрсэн үед, цар тахлын дараа үед гэсэн нөхцөл байдлыг урьдчилан авч үзэж, кластеруудын дижитал орчинд ажиллах байдлыг олон талаас нухацтай хэлэлцэж эхэлсэн. Глобал нийлүүлэлтийн сүлжээг дижитал руу хувиргах асуудал нь судлаачдын анхаарлын төвд ороод байна. Корона вирус нь кластерийн одоогийн стратеги, төлөвлөлтийг илүү ажил хэрэгч, илүү богино хугацаанд хэрэгжихүйц болгох тал руу хандуулсан. Магадгүй, 5-10 жилийн хугацаан дахь кластерийн бодлого ерөнхий чиглэл болж, богино ба дунд хугацаанд авч үзэх, шийдвэрлэх асуудал нь илүү хамтын шийдвэр лүү чиглэх хандлагатай болж байна. Эндээс харахад кластерийн бодлогыг дахин авч үзэж, хамтран гарц хайх нь дараагийн 5-10 жилийн үйл ажиллагаа бололтой. Ямар ч байсан хөгжиж буй орнуудын салбарын хөгжлийн бодлого төлөвлөлтөд кластерийн санаачилгын эзлэх байр суурь тэлэх хандлагатай байгаа болохоор улс орнуудын салбарын, бизнесийн хөгжлийн загварууд ихээхэн өөрчлөгдөж болзошгүй.

Гурав дахь үе шатанд кластерийн бүтцийг тодорхойлон хамтын ажиллагааны гэрээ байгуулан ажиллаж байна. Хамтын (төр ба хувийн хэвшил) санхүүжилттэйгээр гурван жилийн үйл ажиллагааг төлөвлөж, амжилттай ажиллаж буй кластерийн санаачилгууд кластерийн байгууллага болон ажиллах дараагийн түвшин рүү шилжин, харин амжилттай бус ажилласан кластерийн санаачилгууд задрах болсон. Кластерийн санаачилгууд задарч, амжилтгүй болж байгаагийн шалтгаан нь салбарын хөгжлийн цогц үзэл баримтлалыг хүлээн зөвшөөрөх байдал ялгаатай байсан. Мөн хамтын шийдвэр гаргалтад дотоод ба гадаад олон хүчин зүйлс нөлөөлсөн ч гол нь хэт олон зорилтыг асар богино хугацаанд хэрэгжүүлэхээр тодорхойлсон нь алдаа болдог. Бизнесийн туршлагаас харвал, аж үйлдвэрийн салбар дахь инновацийн кластерууд кластерийн санаачилгын хүрээнд 5-10 жилийн хугацаанд бизнесийн орчноо хурдтай сайжруулсан. Харин уламжлалт салбаруудын бизнесийн шинэчлэл удаан явагдаж байгаа нь инновацийг суурь болгоход маш их хэмжээний зардалтай, бас эрсдэл дагуулж байна. Түүнчлэн уламжлалт салбарт шинэ бизнесийн санааг идэвхжүүлэн, бойжуулж, орлого тогтмол олох боломж байгаа ч хугацаа их шаардагддаг. Уламжлалт салбар нь орчин үеийн бизнесийн соёлыг нутагшуулах тал дээр хөшүүн, гол бэрхшээл бол олон улсын стандартад нийцүүлэх талаас оролцогч бүх талууд ялгаатай байр суурь баримтлах талтай. Хөгжиж буй орнуудын нэгэн адил бид ч ийм жишээг бодитой мэдэрсэн. Кластерийн бүтцэд ХАА-н компаниуд нөөцийн тогтворжуулагч гэж үзэн 2012 оноос хойш ажилласан ч газарзүйн байршлаар ганц л том тариалагч компани боловсруулах үйлдвэрүүдийг жимсний түүхий эдийн нөөцөөр тасралтгүй хангах боломжгүй. Бусад тариалагч компаниуд зөвхөн аж ахуй эрхэлж, жимсний түүхий эд, нөөцийн ашиглалтыг бага боловч дээшлүүлж, дотоодын эрэлт хэрэгцээг хангахаар ажилласаар байна. Иймээс жимс жимсгэний бэлтгэн нийлүүлэлтийн сүлжээг аймаг, бүсээр зааглан авч үзэж, дутагдаж байгаа буюу үйл ажиллагааны зардал ихтэй байгаа хүчин зүйлсийн хувьд өрсөлдөөний ялгаатай бодлого үгүйлэгдэж байна. Үүнд нөлөөлж буй гол хүчин зүйл бол салбарууд үйл ажиллагааны зарим чиглэлээр хамтрах болон бие биенийгээ дэмжих стратеги сул байгаа явдал. Үүнийг даван туулах арга бол өрсөлдөөний тухай хуулийн зохицуулалтын хүрээнд компаниуд нийлэх, нэгдэх, худалдан авах, хөрөнгө оруулалтаа нэмэгдүүлэхээр хувьцаа гаргах, хувьцаа

шилжүүлэх, мэргэжилтнүүд солилцох, үл хөдлөх хөрөнгө түрээслэх, худалдааны хэлэлцээр хийх, захиалгын сүлжээ үүсгэх гээд кластерийн бүтэц үүсгэх үйл явцыг өрсөлдөх стратеги, өрсөлдөх давуу талд үндэслэн тодорхойлох явдал юм. Аж үйлдвэр өндөр хөгжсөн орнуудын бизнес ийм хөгжлийн туршлагыг ХХ зууны эхний 60 жилд хуримтлуулсан бөгөөд сүүлийн 40 жилд үндэстэн дамнасан компаниуд гадаад зах зээлд эзлэх хувиа өсгөх стратегийг баримтлахдаа Тариф, худалдааны ерөнхий хэлэлцээрт өөрчлөлт оруулж, Дэлхийн худалдааны байгууллагыг байгуулахад хүрсэн. Хөгжсөн болон хөгжиж буй орнуудад кластерийн бүтэц ихээхэн ялгаатай ч бизнесийн хэлцэл, олон улсын хөрөнгө оруулалт ба худалдааны хэлэлцээрүүд нь кластерийн бүтцэд нөлөө үзүүлж байдаг. Аж үйлдвэр өндөр хөгжсөн орнуудын засгийн газрууд улс орныхоо кластерийн бүтцийг сайжруулахдаа гадаадын шууд хөрөнгө оруулалтыг түлхүү дэмжиж, жишээлбэл, Европын холбоо нь өртгийн сүлжээний шат дамжлага дахь хамтарсан хөрөнгө оруулалтыг өрсөлдөөний бодлогоор дэмжих болсон. Азийн кластерууд нь мөн засгийн газрын дэмжлэгтэйгээр гадаадын шууд хөрөнгө оруулалтыг татах замаар хүчтэй болж байна. Инновацид тулгуурласан болон мэдээллийн технологийн ололтыг салбарын өртгийн сүлжээнд нэвтрүүлж буй кластерууд их хурдтай бүтцээ олдог.

Дөрөв дэх үе шатанд компаниудыг харилцан мэдээллээр хангах болон хамтын ажиллагаатай болгохын тулд кластерийн ажиглалт (түүвэр)-ыг тогтоон мониторингийн бодлогыг нэгэн зэрэг хэрэгжүүлнэ. Кластерийн санаачилга нь зохицуулалт ба бизнесийн хязгаарлалт, өрсөлдөгчдийн бизнесийн стратеги, шинэ ба өргөн цар хүрээтэй бизнесийг тодорхойлохын тулд кластерийн зах зээл, бараа үйлчилгээ, үйл ажиллагааны уялдаа холбоо, дам нөлөөг нарийвчлан үнэлэхийг санал болгодог. Энэ үе шатанд кластер тогтмол үйл ажиллагаатай болно гэсэн үг. Европын улс орнуудын туршлагаас харахад ийм тогтмол үйл ажиллагаа руу шилжихэд 10-12 жилийг зарцуулжээ. Кластерийн үйл ажиллагааг тогтмолжуулахад кластерийн оролцогсод компаниудаар зочлох, нөхцөл байдлын үнэлгээний үр дүнг хамтран хэлэлцэж, дараагийн үе шатны зайлшгүй арга хэмжээг харилцан зөвшилцөх, санхүүжилтийн эх үүсвэрийг хэлэлцэх, мэдээлэл харилцаа холбооны ойлголцлоо нэгтгэх, бүс нутаг дахь кластерийн стратеги, зорилго, зорилт, нэвтрэх шинэ зах зээлийг тодорхойлох гээд харилцан хамтран ажиллах өдөр тутмын үйл ажиллагаа нэн чухал болж ирнэ. Иймд кластерийн хяналт шинжилгээ үнэлгээ хийх механизмыг бүрэлдүүлж эхэлсэн. Европын холбоо болон АНУ-ын кластерууд сүүлийн 50 гаруй жилийн хугацаанд өрсөлдөөнөөс эхлээд өрсөлдөх стратеги, үндэсний өрсөлдөх давуу тал, өрсөлдөх чадвараа дээшлүүлж, кластерийн хөгжлийн загвар руу хувиргах процессыг амжилттай хэрэгжүүлжээ. Тиймээс кластерууд өрсөлдөх давуу тал-инновацид суурилах, өрсөлдөх стратеги-зардлаар, эсвэл үр өгөөжөөр ялгарах, үндэсний үнэт зүйл-бүс нутгийн хэмжээнд газарзүйн байршлаар нөөцийг ялгаатай ашиглаж, ялгаатай зүйлс бүтээх, үндэсний өрсөлдөх чадвараа нөөц, микро, макро түвшинд ахиулах, улмаар нийгмийн үнэт зүйлсийг хамтран бүтээхдээ кластерийн байгууллага, хөгжлийн байгууллага чухал болох тухай сайн жишээг туршин хэрэгжүүлж, алдаа оноо, туршлага сургамжаа бусад улс орнуудын бизнест таниулсаар байгаа билээ. Эндээс харахад, тухайн орон нутгийн кластер бол улс орнуудын уламжлалт ба орчин үеийн салбаруудын хольц зэрэгцэн оршиж байгааг батлахын зэрэгцээ орчин үеийн салбаруудын иновацийн ололт амжилтын үндсэн дээр уламжлалт салбаруудтай хамтран ажиллаж, харилцан нэмүү өртөг бүтээх салбарууд хосолсон хөгжлийн өвөрмөц загвар болсон. Харин худалдааны кластер бол глобал түвшинд өртгийн сүлжээг өртгийн сүлжээтэй холбосон, инновацид

хүчтэй төвлөрсөн гол төлөв экспортоос тухайн улс руу орлого болон хөрөнгө оруулалт татаж, худалдаанд оролцогч бүх талуудыг нийгмийн үнэт зүйлс бүтээх рүү чиглүүлж байна. Эндээс харахад, худалдааны кластерууд бүс нутаг, үндэсний хэмжээнд ажилладаг глобал өрсөлдөгчид юм.

Орон нутгийн болон худалдааны кластерийг хөгжүүлэх урьдчилсан нөхцөл байдлыг үнэлэхдээ сонгосон салбарт *даймондын загвар* болон кластерийн санаачилгын *хэрэгжилтийн загварыг* ашиглахаас гадна *салбарын нөхцөл байдлын зураглалыг* тодорхойлж, кластерт оролцогчдын шинж байдлыг харуулна.

Кластерийн санаачилгын стратеги нь улс орнуудад өөр өөр боловч зах зээлийн мэдээллийг сайжруулах, ажиллах хүчийг хөгжүүлэх, нийлүүлэлтийн сүлжээ, чанарын стандарт, брэнджүүлэлт, зах зээлийн тэлэлт, процессийг сайжруулах¹ тал руу илүү чиглэнэ. Кластерийн санаачилгыг амжилттай хэрэгжүүлсэн улс орнууд үндэсний ба бүс нутгийн хэмжээнд кластерүүдийг *газарзүйн байршлаар хөгжүүлэх кластерийн бодлогыг* боловсруулж байна. Кластерийн бодлого нь бүс нутгийн хөгжлийн бодлого, жижиг дунд үйлдвэрийн бодлого, гадны хөрөнгө оруулалтыг татах бодлого болон шинжлэх ухаан, инновацийн бодлогыг нийтэд нь зангидна. Кластерийн бодлого нь дөрвөн үе шатаар дамжин хэрэгжиж байна. Кластерийн санаачилгыг бодитой хэрэгжүүлснээр дараагийн шатанд кластержүүлэх арга хэмжээг хэрэгжүүлнэ. Кластержүүлэх арга хэмжээ нь зардалтай, бас эрсдэлтэй. Зардлыг бага байлгаж, эрсдэлийг бууруулахдаа: тодорхой газарзүйн байршилд төвлөрөх; кластерийн төрөлжилтийг хөгжүүлэх; кластерийн оролцогчдыг боловсронгуй болгох; тэдгээрийн холбоо, уг холбооны өөрчлөлт динамикийг тасралтгүй шинжлэх; зорилтуудыг шийдэх арга замыг хайх; кластерийг хөгжүүлэх үе шатыг салбарын нөхцөл байдалд нийцүүлэн тодорхойлох; инноваци ба технологийг сайжруулах гэсэн элементүүдийг агуулсан кластерийн бодлого хэрэгтэй болно.

Энэ дашрамд кластер доторхи болон кластер хоорондын хамтын ажиллагаа нэн чухал. Кластерийн санаачилгыг бодлогоор дэмжих арга хэмжээ дэлхийн улс орнуудад нилээд ялгаатай хэрэгжиж байна. Ерөнхийдөө “Өрсөлдөх чадварын үндэсний зөвлөл”-ийн үүрэг, нөлөө их. Сайн туршлагаас дурдвал, Европын холбооны зөвлөлөөс:

- Кластерийн хөгжлийг цаашид үргэлжлүүлэн дэмжихийн тулд Европын кластерийн меморандум,
- Европын гишүүн орнуудад кластерийг дэмжихийн тулд ахисан түвшний Европын кластерийн бодлогын групп,
- Харилцан зөвшилцлийг сайжруулахын тулд Европын кластерийн холбоо,
- Үйлдвэрийн газруудад кластерийн мэдээллээр үйлчлэхийн тулд Европын кластерийн төвийг тус тус байгуулсан байна.

Кластерийн бодлого нь бүс нутгийн төрөлжилтийг хүчтэй болгох, газарзүйн байршлаар салбаруудын хоорондын уялдаа холбоог дэмжих, төрийн ба хувийн хэвшлийн янз бүрийн оролцогчдын дунд хүчтэй хамтын ажиллагааг хөгжүүлэхийг онцолно.

¹ Clusters for Competitiveness: A Practical Guide and Policy Implications for Developing Cluster Initiatives, p.4; 250 кластерийн санаачилгыг оролцуулан түүвэр судалгаа хийсэн.

Кластерийн бодлого нь ямар чиглэлийн (үр ашиг, эсвэл инноваци) кластерийг хөгжүүлэхээс хамаарна. Энэ нь улс орны өрсөлдөх чадварын түвшинтэй шууд холбоотой. Дэлхийн банк дэлхийн улс орнуудын өрсөлдөх чадварыг **а.** “хүчин зүйлст тулгуурласан”, **б.** “хөрөнгө оруулалтанд түшиглэсэн”, **в.** “инновацид чиглэсэн” гэсэн гурван түвшинд ангилж, эдгээрийн завсрын үе шатанд байх болох ангиллыг харуулж байна.

Үр ашгийг гол зорилго болгосон кластер нь аж ахуй эрхлэлтийг дээшлүүлэхэд чиглэж; босоо, хөндлөн, цэвэр эрэлт рүү чиглэсэн бүтэцтэй. Босоо бүтэцтэй кластер нь дээрээсээ доошоо юу, эсвэл дороосоо дээшээ юу гэдгээс хамааран өөр өөр дам нөлөөтэй. Дээрээсээ доошоо чиглэсэн бүтэцтэй бол нийлүүлэгчдийн үнэ хэрэглэгчдэд илүү нөлөөлөх болно. Харин дороосоо дээшээ чиглэсэн бүтэцтэй бол компаниудын хүчин зүйлсийн зардал дам нөлөө үзүүлнэ. Хэрвээ хөндлөн бүтэцтэй байвал нэг салбарт хоёр ба түүнээс дээш компаниудын хооронд албан ба албан бус хамтын ажиллагааг үүсгэж, холын зайнд тээвэрлэх экспортын тээврийн болон маркетингийн асуудлыг хамтран шийдвэрлэж болох бөгөөд зах зээлийн мэдээллээ харилцан солилцох бололцоотой. Хэрвээ цэвэр эрэлтийн шинжтэй бүтэцтэй байвал орон нутгийн эрэлт нь нийлүүлэгчдийн дундаж зардлаас, харин хөдөлмөрийн эрэлт нь ур чадвар бүхий хөдөлмөрийн нийлүүлэлтээс хамаарна.

Инновацийг гол зорилго болгосон кластер нь мэдлэгийг хөгжүүлэхэд чиглэж, дээр дурдсантай адил босоо, хэвтээ, цэвэр эрэлтийн шинжтэй бүтэцтэй. Дээрээсээ доошоо чиглэсэн бүтэцтэй бол хэрэглэгчдийн мэдлэг үйлдвэрлэгчдэд илүү дам нөлөөлөх болно. Харин дороосоо дээшээ чиглэсэн бүтэцтэй бол хүчин зүйлсийн нийлүүлэгчдээс үйлдвэрлэгчид рүү мэдлэг шилжиж, дам нөлөө үзүүлнэ. Хэрвээ хөндлөн бүтэцтэй байвал нэг салбарт компаниуд хооронд албан ба албан бус мэдлэгийг хуваалцаж, шинэ мэдлэг мэдээлэл болон хамтын ажиллагаа нь судалгаа ба хөгжлийг дэмжих болно. Хэрвээ цэвэр эрэлтийн шинжтэй бүтэцтэй байвал орон нутгийн эрэлт ба түүний ялгаатай байдал нь хэрэглэгчдийн бүтээгдэхүүнийг хэрэглэх байдлын түвшин, хэрэглэж байгаа байдлыг харуулна. Харин орон нутгийн хөдөлмөрийн эрэлт нь шинэ шинэ мэдлэгийг эзэмшиж, илүү чадварлаг мэргэшсэн хөдөлмөрийн нийлүүлэлтээс хамаарна.

Монгол улсад кластер, кластерийн санаачилгыг хэрэгжүүлж буй туршлага, бодлогын арга хэрэгсэл

Монгол улсын Чацаргана, бусад жимс жимсгэний салбар бол уламжлалт, гэхдээ зах зээлийн өрсөлдөөнд “нише зах зээл”-ийн онцлогтой шинээр гарч буй гол төлөв жижиг, дунд үйлдвэр, бизнес (ЖДҮБ)-т тулгуурлан хөгжиж байна. Үндэсний хэмжээнд том, дунд боловсруулах үйлдвэрлэгчдийн тоо төдийлөн олон биш ч гэсэн тэдгээрийн зах зээлд эзлэх хувь жил ирэх тутам нэмэгдэж байна. Жимс жимсгэний салбарт ижил төрлийн (жимсний шүүс, ундаа гэх мэт) болон ялгаатай төрлийн бүтээгдэхүүн (эм, эмийн бүтээгдэхүүн, гоо сайхан, арчилгааны бүтээгдэхүүн, үр суулгац үржүүлэг гэх мэт) аль алийг үйлдвэрлэн борлуулж байдаг. Жимс жимсгэний салбарт үйл ажиллагаа эрхэлж буй компаниудын хүчин чадал ялгаатай, мэргэшсэн инженер техникийн болон агротехнологийн мэргэжилтнүүд цөөн, гол төлөв үнийн өрсөлдөөн үйлчилнэ. Хэрэглэгч болон үйлчлүүлэгчдийн хүсэл, хэрэгцээ, сонирхол их өөрчлөгдөж, дотоодын бүтээгдэхүүнд итгэх итгэл илүү дээшилсэн. Жимс жимсгэний бүтээгдэхүүн, тухайлбал, чацаргана нь Азийн хэрэглэгчдэд танигдаад удаагүй, чацарганы тосны хэрэглээ, ач

холбогдлыг харьцангуй сайн таньсан байдаг. Харин Европын хэрэглэгчдийн дийлэнхэд танигдаагүй ч зарим улс орны үйлдвэрлэгчид чацарганы тосны өртөг бүтээх давуу талыг өндөр түвшинд судалсан байдаг. Иймд импортлох сонирхол нэмэгдэж байгаа.

2012 онд тухайн үеийн Үндэсний хөгжлийн газраас судалгаа явуулж Монгол Улсын эдийн засгийн хөгжилд эхний ээлжинд 6 салбарыг (мах, ноос, ноолуур, арьс шир, оёдол, чацаргана) сонгон кластерийн нөхцөл байдлын судалгаа явуулсан ажлын хүрээнд чацаргана, бусад жимс жимсгэний салбарын оролцогсдын зураглалыг кластерийн даймонд загварын дагуу гаргаж харуулсан. Улмаар кластерийн санаачилгыг эхлүүлбэл өртгийн сүлжээний оролцогсод бизнесийн болон институцийн харилцаанд зах зээлийн зарчмын дагуу нэмүү өртөг болон баялаг бүтээхээр оролцож, цаашид хамтын ажиллагааны институци болон ажиллах нь нэн чухал гэж зөвлөсөн. Энэхүү зөвлөмжийн дагуу МЖЖҮХ нь чацаргана, бусад жимс жимсгэний салбарын эрэлт, нийлүүлэлтийн талыг зөв таних зорилгоор санхүүжилтийн боломжид түшиглэн жил дараалан судалгаа явуулж, засгийн газар ба хувийн хэвшил, хувийн хэвшил ба эрдэм шинжилгээний байгууллага, хувийн хэвшил ба төрийн бус байгууллагын хоорондын хамтын ажиллагааг бэхжүүлж чадвал өртөг бүтээх сүлжээг чадавхижуулах боломжтой гэж үзсэн. Гэхдээ өнөөг хүртэл хувийн хэвшил ба сургалтын байгууллагын хоорондох харилцаа тасалдалтай хэвээр байгааг судалгаа явуулж, шинжлэн тодорхойлоогүй л байна.

2013 онд Монгол улсын жимс жимсгэний зах зээлийн судалгааг урьдчилсан байдлаар явуулахдаа жимс жимсгэнэ тариалагчид болон өрхүүдийн үйл хөдлөлийг голлон хамруулсан. Газарзүйн байршилд тариаланчид тоо хэмжээгээрээ ялгаатай ч өртгийн сүлжээнд татан оролцуулах боломжтой болох нь харагдсан. Харин Улаанбаатар хотын өрхүүдийн хувьд (түүвэр судалгаанд 360 өрх хамрагдсан) байгалийн болон таримал, импортын жимс жимсгэний хэрэглээ жил тутам өсөн нэмэгдэж байгаа болохоор хэрэглэгчдийн сонирхлыг эрүүл мэндтэй холбосон олон нэр төрлийн ялгаатай бүтээгдэхүүнийг үйлдвэрлэхэд чиглүүлэх зөвлөмжийг гаргасан болно.

2014 онд бидний өмнөх жилд нь явуулсан судалгааны үр дүн, зөвлөмжид тулгуурлан ХХААХҮЯ-наас Чацарганы кластерийн санаачилгыг дэмжиж үйлдвэрлэлийг хөгжүүлэхэд нь 900 сая, кластерийн багийн үйл ажиллагааг дэмжихэд 100 сая нийт нэг тэрбум төгрөгийн санхүүжилт бүхий нээлттэй тендер зарлаж дүгнэн зохих үйл ажиллагааг эхлүүлсэн. Төслийн хүрээнд манай орны төвийн болон хангайн бүсэд үйл ажиллагаа эрхэлж байгаа 47 ААН оролцох хүсэлтээ илэрхийлж, хувийн хэвшил ба эрдэм шинжилгээний байгууллагын хамтарсан консорциум (Хархорин ХК, Эко-Эрдэнэ ХХК, ШУТИС-ийн ТТТС-ны төв) тендерт сонгогдож МЧТҮҮХ-нд чиглүүлэх үүргийг шилжүүлээд ЧКС-ыг эхлүүлсэн. Монгол улсын жимс жимсгэний зах зээлд чацарганы кластерийн санаачилгыг ийнхүү манай холбоо 2015 онд анх эхлүүлснээрээ бизнесийн болон институцийн орчныг сайжруулахаар зорин ажиллаж байгаа энэ чиглэлээр анхдагчийн нэг юм. Харамсалтай нь, тухайн үеийн салбарын сайд нь төслийн чиглүүлэгч нэгжийн зардал 100 сая төгрөгийг тэр чигээр нь танаж хассанаас кластерийн санаачилгын үйл ажиллагааг төлөвлөсөн хэмжээнд хэрэгжүүлэх боломж туйлын хязгаарлагдмал болж, консорциумын багийн олгосон санхүүжилтийн хүрээнд ажлаа амжуулж байсан болно. Энд хамгийн гол асуудал бол “кластераар хөгжих” гэсэн ойлголт хөгжлийн бодлогын баримт бичигт 2015 он хүртэл тусаагүй байсан, цаашилбал, УИХ-ын 2015 оны 62 дугаар тогтоолын хавсралтын 4.2.3-д тусгасан ч кластерийг хөгжүүлэх талаарх механизмыг бүрэлдүүлэх уян дэд бүтэц буюу заавар,

зааварчилгаа, гарын авлага, загвар зураглал одоо хүртэл гараагүй байгаа юм. Тиймээс Чацарганы кластерийн санаачилга нь Портерийн онолыг баримтлан туршаад алдаагаа олж түүнийгээ засан аажим аажмаар бэхжих замаар суралцаж буй нэг загвар болж байна. Ерөнхийдөө жимс жимсгэний салбарын бүх талын оролцогсдыг зах зээлийн орчин руу татсанаар тэднийг ойлгох, улмаар хоорондоо холбоотой болон бие биенийгээ дэмжин ажиллах замаар нийгмийн үнэт зүйлс бүтээх гэсэн чиглэлтэй загварыг хөгжүүлэхээр ажиллаж байна.

2016 онд явуулсан боловсруулах үйлдвэрийн нөхцөл байдлын судалгаанд Улаанбаатар, Увс аймгийн нийт 29 ААН хамрагдаж, судалгааны үр дүнг бодлогын ба зах зээлийн хувьд гэж салангид авч үзсэн.

Бодлогын түвшинд, боловсруулах жижиг, дунд, том үйлдвэрлэгчдэд тулгарч буй нийтлэг асуудал бол бэлтгэн нийлүүлэлт ба борлуулалтын сүлжээ; бүтээгдэхүүний хөгжил ба судалгаа; шинэ технологийн туршилт; үндэсний болон олон улсын стандартыг дагаж мөрдөн ажиллах байдал. Харин эдгээр боловсруулах компаниудад тулгарч буй ялгаатай асуудал бол бизнесийн стратеги, өрсөлдөх давуу талаа бэхжүүлэхийн тулд ялгаатай байдлаар хөгжих бизнесийн загвар. Нийтлэг болон ялгаатай асуудлыг дотоодын болон экспортын эрэлт хэрэгцээг хангах тал руу чиглүүлэхэд салбарын стратеги, бодлогын дэмжлэг дутагдаж байна. Яамд эрхлэх салбартаа тус тусдаа бодлогоо төлөвлөн хэрэгжүүлж байгаагаас хөгжлийн бодлого төлөвлөлтийн уялдаа бэхжээгүй байгаа тул боловсруулах компаниудад тулгарч буй асуудлыг шат дараатай шийдвэрлэхийн тулд эхлээд яам хоорондох ойлголцол, ажлын уялдаа нэн чухал болж байна. Үүний дараа бодлогын төлөвлөлтийг зангидаж чадвал хувийн хэвшлийн бизнесийн стратегитэй нэг шугаманд оруулж, уялдуулж болох юм гэж дүгнэсэн.

Зах зээлийн хувьд, Боловсруулах компаниудад хөрөнгө оруулалтын түнш, санхүүжүүлэгчид дутагдаж байна. Нэн ялангуяа бизнес задрах, тэлэх, томрох үедээ орох үйл явц бизнесийн мөчлөгийн дагуу харагдаж байгаа ч хөрөнгө оруулалтын санхүүжилт дутагдаж байна. Ийм нөхцөлд шинээр дахин сэргэж буй онцлогтой холбоотойгоор хөрөнгө оруулалтыг дэмжих техникийн туслалцаа 3-5 жилийн хугацаатай байвал боловсруулах компанийн үйл ажиллагааг дотоодын зах зээлд олон нэр төрлийн чанартай бүтээгдэхүүн нийлүүлэх төдийгүй экспорт руу хандуулахаар дэмжих болно. Шинэ бүтээгдэхүүний судалгаа, хөгжил зохих түвшинд хийгдэж байгаа ч үйлдвэрлэлд нэвтрүүлэх байдал удаашралтай байна. Шинээр хийх бүтээгдэхүүний талаар санал ч их гарч байна. Иймээс ЧКС-д нэгдсэн болон нэгдэх компаниудыг оролцуулан нийцэх бизнесийн загварыг боловсруулах, түүнтэй нийцүүлэн бизнесийн стратегийг дахин авч үзэх хэрэгтэй гэж дүгнэсэн.

УИХ-ын 2015 оны 62 дугаар тогтоолын хавсралтын 4.2.3-д “Аж үйлдвэрийн тэргүүлэх чиглэлүүдийг тодорхойлж, үйлдвэрийн кластер, чөлөөт бүс, үйлдвэрлэл, технологийн парк, тээвэр логистикийн сүлжээг цогцоор нь төлөвлөн хэрэгжүүлэх зорилтын хүрээнд: 4.2.3.1. бүс нутагт үйлдвэрлэл хөгжүүлэх тэргүүлэх чиглэлийг тогтоох; 4.2.3.2. ... жижиг, дунд үйлдвэрийн салбарыг кластераар хөгжүүлэх, кластерийн талаар баримтлах стратегийг боловсруулах; 4.2.3.4. түүхий эд бэлтгэн нийлүүлэх тогтолцоо, бараа бүтээгдэхүүнийг борлуулах тээвэр логистикийн сүлжээг кластерийн тогтолцоотой уялдуулан хөгжүүлэх; 4.2.3.5. кластер, чөлөөт бүс, үйлдвэрлэл, технологийн паркийг эдийн засгийн тооцоо, үр өгөөжид үндэслэн дэд

бүтцийн хамт цогцоор барих байршил, жагсаалтыг баталж, хэрэгжүүлэх; 4.2.4. дэвшилтэт техник, технологи, өндөр технологи, инновацид суурилсан, нийгэм, эдийн засгийн үр ашиг бүхий үндсэн материалын, машин, тоног төхөөрөмжийг угсрах, болон бусад боловсруулах, дахин боловсруулах бүтээлч аж үйлдвэрлэлийг хөрөнгө оруулалт, санхүүгийн бодлогоор дэмжих зорилтын хүрээнд: 4.2.4.1. аж үйлдвэрийн салбарт үзүүлэх санхүү, хөрөнгө оруулалтын тогтолцоог боловсронгуй болгох; 4.2.4.2. инноваци, өндөр технологи, өндөр өртөг бүхий бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэл, үйлчилгээ, дахин боловсруулах болон бүтээлч аж үйлдвэрлэлийг тусгай сангаас дэмжих; 4.2.4.3. аж үйлдвэрийг дэмжих тусгай сангийн хөрөнгийг дотоод, гадаад эх үүсвэрээр нэмэгдүүлэх; 4.2.4.4. кластер, чөлөөт бүс, үйлдвэрлэл, технологийн паркад үйлдвэрлэл эрхлэгчдийг татвар, санхүүгийн бодлогоор дэмжих; 4.2.5. Аж үйлдвэрийн салбарт шинжлэх ухаан, төр, хувийн хэвшлийн үр ашигтай хамтын ажиллагааг дэмжих зорилтын хүрээнд: 4.2.5.1. аж үйлдвэрийн салбарт судалгаа хөгжлийн ажлыг үйлдвэрлэлд нэвтрүүлсэн аж ахуйн нэгж, байгууллагыг өмчийн хэлбэр харгалзахгүйгээр төрөөс урамшуулах зохицуулалтыг бий болгох; 4.2.5.2. аж үйлдвэрийн хамтын ажиллагааг дэмжих, гадаад улс орнуудын технологийн дэвшлийг ашиглах, нутагшуулах замаар болон өөрийн орны нөөц, чадавх, онцлогт тулгуурлан хөгжүүлэх бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний чиглэлийг тодорхойлж, үйлдвэрлэлд нэвтрүүлэх гэж тодорхойлсноор кластерийн бодлогын асуудал салбарын хөгжлийн бодлого төлөвлөлтөд тусгалаа олсон. Цаашид кластерийн бодлогыг хэрэгжүүлэх арга механизмыг нарийвчлан гаргаж, бодлогын үр нөлөөг илүү шинжлэх шаардлагатай болж байна. Энэ нөхцөлд Чацарганы кластерийн санаачилга нь бодит жишээ болох талтай.

Кластерийн үйл ажиллагаа

Манай холбоо Монгол улсын Засгийн газрын “Чацаргана” үндэсний хөтөлбөрийн хүрээнд Чацарганы кластерийн санаачилгыг салбартаа нэвтрүүлэх ажлыг 2015 онд ХХААХҮЯ-ны дэмжлэгтэйгээр эхлүүлсэн. Энэ үед төвийн болон хангайн бүсэд үйл ажиллагаа эрхэлж байгаа 47 ААН оролцох хүсэлтээ илэрхийлж, хувийн хэвшил ба эрдэм шинжилгээний байгууллагын хамтарсан консорциум байгуулснаар МЖЖҮХ чиглүүлэх үүргийг гүйцэтгэж эхэлснээс хойш 5 жил болж байна. “Чацарганы кластерийн санаачилга” нэрээрээ үндэсний хэмжээнд салбарын хөгжлийн бодлогын хэрэгсэл, бүс нутгийн эдийн засгийн стратегид нэвтэрч ороогүй, мөн засгийн газрын бүтцийн өөрчлөлтийн улмаас чацарганы кластерийн санаачилгыг дэмжин хөгжүүлэх үйл ажиллагаанд салбарын яамны зүгээс үзүүлэх төлөвлөгдсөн санхүүжилтийг хассанаас бидний 2015-2018 онд хэрэгжүүлэхээр төлөвлөсөн ажил зогсонги байдалд орсон юм. Гэвч бид оролцогч талуудын дэмжлэгтэйгээр (Хархорин ХК, ХААХОУСан зэрэг төсөл) хамтын ажиллагааг удирдан чиглүүлж, холбогчийн үүрэг гүйцэтгэж, чацарганы өртгийн сүлжээний оролцогчдын чадавхийг бэхжүүлэх, хамтын ажиллагааны институци болон төлөвшихийн сацуу өрсөлдөх чадвараа сайжруулах, чацарганы бүтээгдэхүүний дотоод болон гадаад зах зээлийн боломж ба сорилтыг илрүүлэн шийдвэрлэх, чацарганы өртгийн сүлжээг үүсгэн хөгжүүлж бэхжүүлэх ажлыг зохион байгуулсаар ирсэн болно.

АХБ-ны “Чацарганы кластерийн худалдаа-хамтын ажиллагааны тогтолцоо бүрдүүлэх, өртгийн сүлжээг үүсгэх” зөвлөх үйлчилгээний энэхүү төсөл нь манай холбооноос өмнө нь чацарганы кластерийн санаачилгыг үүсгэн хөгжүүлэх талаар ХХААХҮЯ-тай хамтран хэрэгжүүлж байсан ажлыг үргэлжлүүлэн үр бүтээлийг

дээшлүүлж, бүх оролцогч талуудын дунд нэгдмэл бодлого, төлөвлөгөөтэй, идэвхтэй хамтын ажиллагаа өрнүүлж ажилласнаар тодорхой үр дүнд хүрэх төдийгүй түүний төлөө манай холбооны баг эрчимтэй ажиллаж эхлээд байна. Ерөнхийдөө ЧКС-д хамтын ажиллагааны институцийг төлөвшүүлэх зорилгоор төслийн нэгжийг байгуулж, төслийн нэгж нь МЖЖҮХ-нд түшиглэн ажилласаар 5 жил гаруй буюу багагүй хугацаа өнгөрлөө. Нэг талаас өртгийн сүлжээг үүсгэх ажлыг эхлүүлсэн нь том ололт боловч нөгөө талаас хамтран ажилласан хугацааны үйл ажиллагааны төлөв байдлаас харахад өртгийн сүлжээний оролцогчдын итгэлийг бэхжүүлж, илүү үнэ цэнэтэй зүйлсийг бүтээхэд *өртгийн сүлжээний санхүүжилтийн* механизмыг боловсронгуй болгох талаар шийдэх асуудал маш олон байна. Монгол улсын жимс жимсгэний зах зээлд үйл ажиллагаа эрхэлж буй хувийн хэвшлийн өрсөлдөх чадварыг сайжруулж буй чанарын хяналт ба дээшилж буй үр өгөөжөөр харуулах нь зүйн хэрэг. Гэтэл бодит байдалд жимс жимсгэний зах зээл нь бусад хөгжиж буй орнуудад нийтлэг илэрч байгаатай адил сул тал, эрсдэл ихтэй байна. Сул талаас дурдвал техник, технологийн хөгжлийн түвшин доогуур учраас зах зээлийн эрэлт бага, гол эрсдэл нь цаг агаар болон санхүүжилттэй холбоотой байна.

Жимс жимсгэний салбарын тариаланчдын эрхлэж байгаа үйлдвэрлэл нь тоо болон хэмжээгээрээ ялгаатай тул агротехникийн үйл ажиллагаанд гарах зардал, ашиглах техник тоног төхөөрөмж, хүний нөөцийн хангамж зэрэгт мэдэгдэхүйц ялгаа, шаардлага ажиглагдаж байна. Ялангуяа манай орны жимс жимсгэний тариалангийн бараг 90 гаруй хувь нь чацарганы тариалан. Тэдэнд тохиолдож байгаа шийдвэрлэх асуудлын нэг нь чацаргана хураах асуудал. Одоогийн байдлаар бүх хөдөлмөр зарцуулалтын бараг тэн хагас хувь нь хураалт байдаг. Хураалтын ажлыг механикжуулж хөнөгөвчилж чадахгүй байгаагаас хүн хүч, цаг хугацаа, зардал их шаарддаг болно. Бодит байдал дээр ургасан чацарганыхаа 50-60 хувийг л хурааж байна. Нэг талаас тоног төхөөрөмж дутагдалтай, нөгөө талаас ашиглах тоног төхөөрөмжийн санхүүжилт хомс тул жимсний ургацыг хэвийн тогтвортой байлгах нөхцөлийг тэр бүр бүрдүүлж чадахгүй, ургацаа зохистой цаг хугацаанд нь бүрэн хураан авч чадахгүй байгаагаас ургац бага хэвээр байна. Жимс жимсгэнийг хадгалах, тээвэрлэх, урьдчилан болон нэмэлт захиалга өгөх логистикийн сүлжээ бүрдээгүй, хөлдөөх ба хадгалах агуулах хүрэлцээгүй, ургац алдах эрсдэлийн даатгал хөгжөөгүй, тариалан эрхлэх компани болон боловсруулах үйлдвэр, мөн боловсруулах үйлдвэр болон супермаркетын хооронд авлагын сүлжээ үүссэн, эргэн төлөлт хийгдэж чадахгүй байх хүндрэл гэх зэрэг олон шалтгааны улмаас өртгийн сүлжээний үйл ажиллагаа идэвхжиж чадахгүй байгаа юм. Үүнээс гадна өртгийн сүлжээний шат дамжлага болгонд хүрэлцэхүйц, хангалттай тоо хэмжээний оролцогчид байж, эдгээрээс шат бүхэнд аль нэг компани тэргүүлэх үүрэг гүйцэтгэх нь маш чухал болж байгаа юм.

ЧКС-ын төслийн хүрээнд жижиг, дунд тариаланчид болон үйлдвэрлэгчид, боловсруулагчид, эрдэм шинжилгээний байгууллагын хамтын ажиллагааны институцийг хэлбэржүүлж, стратегийн зорилго, зорилт, хэрэгжүүлэх үйл ажиллагаа, хяналт-шинжилгээ үнэлгээний шалгуур үзүүлэлтийг тодорхойлсон. Харин оролцогчдыг өртгийн сүлжээнд нягтаршуулж, илүү нэмүү өртөг бүтээхэд өртгийн сүлжээний санхүүжилтийн асуудал гарцаагүй тулгарч ирлээ. ХАА-н санхүүжилтийг боловсронгуй болгохдоо *хөдлөх хөрөнгийн барьцааны* асуудлыг авч үзэж, хуулийн төслийг өргөн бариад байгаа билээ. Өртгийн сүлжээний санхүүжилтийн бусад төрөл, ер нь өртгийн сүлжээний санхүүжилтийн талаар оролцогчдод гүйцэд мэдлэг, мэдээлэл түгээх нь

зайлшгүй чухал болж байна. Арилжааны банкны зээлийн бүтээгдэхүүн үйлчилгээнд өртгийн сүлжээг дэмжих зориулалтын санхүүжилттэй холбоотой багц үйлчилгээ хараахан үүсээгүй байна. Тиймээс санхүүгийн институцийг өртгийн сүлжээний санхүүжилтийн бүтцийг тодорхойлохоор татах оролцуулах хэрэгтэй болж байна.

“Чацарганы кластерийн худалдаа-хамтын ажиллагааны тогтолцоог бүрдүүлэх, өртгийн сүлжээ бэхжүүлэх” ажлын хүрээнд стратегийг Төвийн бүсийн чацарганы кластерийн жишиг загвар руу хандуулж, улам нарийвчлах талаар хэлэлцэж байна. Төвийн бүсийн Чацарганы кластерийн хөгжлийн гол зорилго бол оролцогч бүх талуудын худалдааны хамтын ажиллагааг бэхжүүлэхэд чиглэнэ.

Зураг 1. Кластерийн оролцогсдын харилцаа



Эх сурвалж: Чацарганы кластерийн санаачилга, МЖЖҮХ, 2017

Олон улсын туршлагаас харахад кластерийн хөгжлийн загварын гол зорилго нь бүтээгч салбарыг инновацийн үндсэн дээр бэхжүүлж, нийгмийн үнэт зүйлсийг хамтран бүтээх тал руу чиглэж байгаа болохоор бидний хувьд Монгол улсын жимс жимсгэний салбарт үйл ажиллагаа эрхэлж буй өрх, ААН-ийг загварынхаа цөм гэж үзэж байна. Монгол улсын жимс жимсгэний салбарт үйл ажиллагаа эрхэлж буй өрх, ААН нь хүн амын хүнс ба хүнсний бус эрэлт хэрэгцээг хангах төдийгүй зарим томоохон ААН нь экспортоос татан төвлөрүүлж орлогоо нэмэгдүүлэх гэсэн зорилготойгоор үйл ажиллагаа явуулж байна. Хэдийгээр сүүлийн 10 гаруй жилийн хугацаанд аж ахуй эрхлэх уламжлалт арга барилд өөрчлөлт орсон ч жимс жимсгэний салбарын өрсөлдөх чадварыг бэхжүүлэн бизнесийн соёлыг өрсөлдөөний жамаар төлөвшүүлэхэд өрсөлдөөний бодлого, зохицуулалтын үзүүлэх нөлөө сул хэвээр байна. Жимсний түүхий эдийн нөөцийн ашиглалтын түвшин дутуу, бусад орнуудын ижил түвшний хөгжлийн түвшинтэй харьцуулахад доогуур тул ийм нөхцөл байдлыг даван туулж, илүү өрсөлдөх давуу талаа олж авахын тулд кластерийн бүх оролцогч талууд өрх, аж ахуйн нэгжүүдийн өрсөлдөх стратегийг шинэчлэн бүгд нэгэн зэрэг дэмжлэг үзүүлэх шаардлагатай. Ийм салбарын хөгжлийн сэтгэлгээ төлөвшихөд кластер илүү бүтэцлэг болох юм.

Өрх, ААН-ийн бүтээх үнэт зүйлст Засгийн газар, эрдэм шинжилгээ, судалгааны байгууллага, сургалтын байгууллага, санхүүгийн институци, салбарын мэргэжлийн холбоод тус тусын чиг үүргийн дагуу дэмжлэг үзүүлэх юм. Гэхдээ салбарын үйл ажиллагаанд оролцогч талуудын дэмжлэг нь гадаад ба дотоод худалдааг нээлттэй байлгах уу, инноваци, технологи, бүтээгдэхүүн ба судалгааны хөгжүүлэлтийг илүү дэмжих үү, дотоод худалдааг дэмжихээр протекционист бодлого буюу хязгаарлалт, саад хориг тавих уу, аж ахуйн нэгжүүд картель үүсгэх үү, тариаланчид болон үйлдвэрлэгчдэд демпинг, сейфгард, импортын квотын саармагжуулалтын арга хэрэгслийг ашиглан өртөг нэмэгдэх процесст дэмжлэг үзүүлэх үү гэх мэтээр нөхцөл байдал бүр газарзүйн байршил бүрт өөр өөр байх хандлагатай. Гэтэл өрх, ААН-ийг дэмжих кейс судалгаа одоо хүртэл хийгдээгүй байдаг. Магадгүй, ийм үйл хөдлөл нь өрх, ААН-үүдэд зах зээлийн хандлага удаан тогтох шалтгаан байж болзошгүй.

Зураг 2. Жимс жимсгэний салбарын жижиг дунд үйлдвэрлэгчдийн хөгжлийн стратегийн ерөнхий замын зураглал



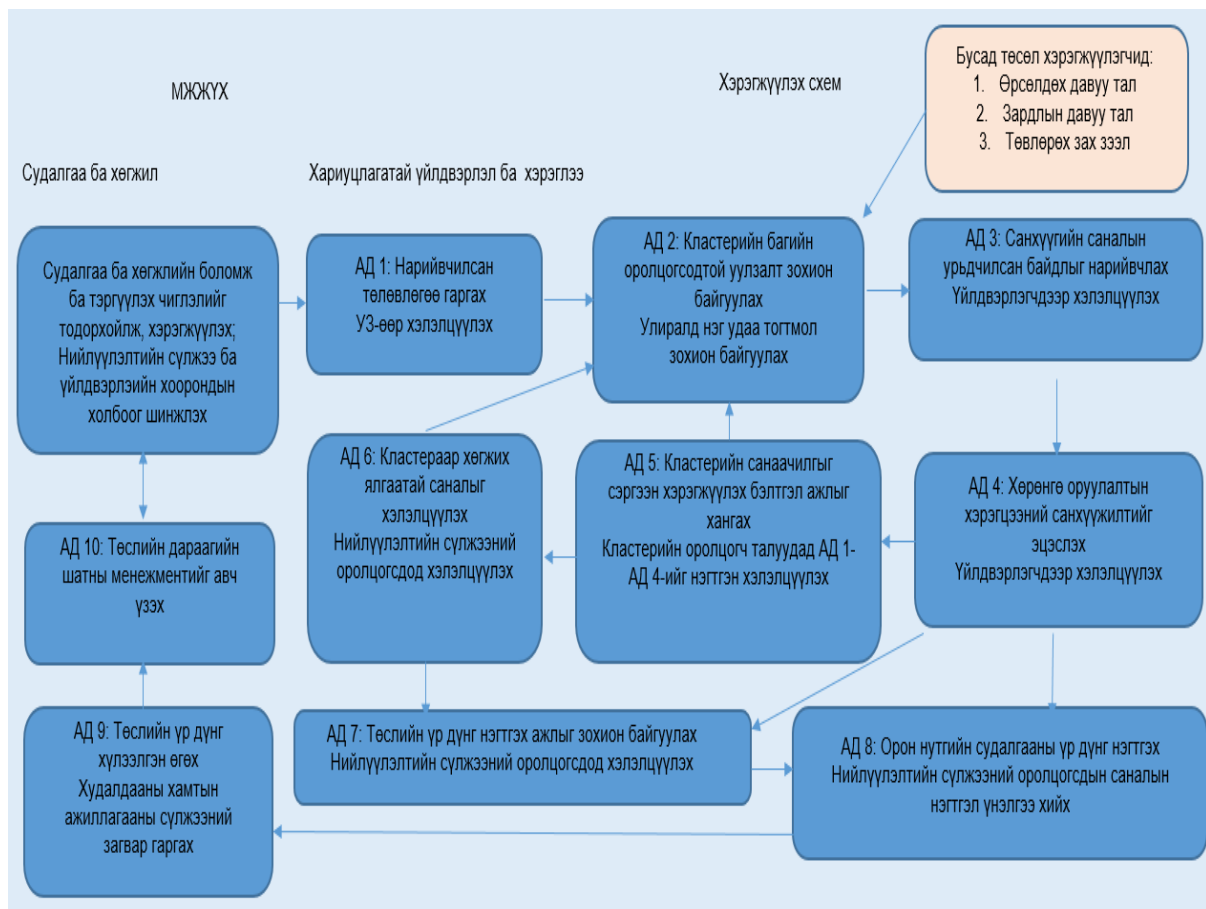
Эх сурвалж: МЖЖҮХ, Чацарганы кластерийн санаачилгын судалгааны баг

Чацарганы кластерийн санаачилгын оролцогч бүх талуудад харилцан ашигтай, тэнцвэртэй худалдаа-хамтын ажиллагааны тогтолцоог бүрдүүлэхийн тулд ашиглах гол арга зүй бол эхлээд хөгжлийн нэгдмэл замын зураглалыг гаргаж, тэдгээрийг эдийн засгийн хэмнэлттэй, практик хэрэглээтэй болгох тал руу чиглүүлэх үйл ажиллагаа юм. Ийм нэгдмэл замын зураглал өнөөгийн нөхцөлд аль ч салбарт гараагүй байгаа. Чацарганы кластерийн санаачилгын оролцогч бүх талуудын цөм нь өрх, жижиг, дунд үйлдвэрлэгчид юм. Түүнчлэн одоогийн байдлаар оролцогч бүх талуудыг нэгтгэх замын зураглалын гол зарчим бол “Нийгмийн хариуцлага” (зарим тохиолдолд нийгмийн лиценз гэсэн нэр томъёогоор илэрхийлэгдэж байгаа)-ыг бүх түвшинд нэвтрүүлэх үйл ажиллагаа бөгөөд энэ асуудлыг нарийвчлан тодорхойлох шаардлага тулгарч байгаа юм. Дараа нь дээрх оролцогч талуудын дунд зөвшилцлийн платформыг тогтмол, тогтвортой, тасралтгүй ажиллуулж, өдөр тутмын үйл ажиллагаа руу хөтлөх юм. Энэ нөхцөлд бизнесийн хөгжлийн загвар чухал болж байгаа тул МЖЖҮХ-ны Чацарганы кластерийн санаачилгын баг олон улсын жимс жимсгэний салбарын хөгжлийн туршлагыг судалж, бөнчмарк бизнесийн загварыг хөгжүүлэхээр ажиллах

болно. Энэ хүрээнд бусад төслийн багуудтай хамтран ажиллаж, нэгдмэл үр дүнд хүрэх болно гэдэгт итгэлтэй байна.

Ерөнхийдөө бусад улс орнуудад амжилттай хэрэгжүүлээд бодит үр дүнд хүрээд байгаа кластерийн санаачилгын кейсийг өргөн ашиглаж, Монголын жимс жимсгэний салбарын онцлог бүхий кластерийн хөгжлийн загвар ойрын 3-5 жилийн хугацаанд Төвийн бүсэд ажиллах боломжтой гэж Холбооны хувьд үзэж байна.

Зураг 3. “Чацарганы кластерийн худалдаа-хамтын ажиллагааны тогтолцоо бүрдүүлэх, өртгийн сүлжээг үүсгэх” зөвлөх үйлчилгээний ажлын ерөнхий схем



Эх сурвалж: АХБ-ны төслийн ажлын даалгавар, 2018

Кластерт оролцогсод

Чацарганы кластерийн худалдаа-хамтын ажиллагааны тогтолцоо бүрдүүлэх, нэмүү өртгийн сүлжээ үүсгэх зөвлөх үйлчилгээний төслийн үйл ажиллагаанд дээрх аймгууд, нийслэлд чацарганы тариалалт, үйлдвэрлэл эрхлэгч аж ахуйн нэгжүүд, мөн энэ бүсэд орших эрдэм шинжилгээ-судалгаа, сургалтын байгууллагууд, ижил чиглэл зорилго бүхий мэргэжлийн холбоод болон логистик, худалдааны байгууллагууд зэргийн төлөөлөл багтаж байгаа болно. /Хавсралт 2/

Кластерийн оролцогсдын чиг үүрэг, функц нь “чацарганы худалдааны кластерийг бэхжүүлэх” зорилгыг нэгэн зэрэг хэрэгжүүлбэл богино хугацаанд хүчин зүйлсийн

зардал их байх ч урт хугацаандаа бүх оролцогч талуудын сайн сайхан байдлыг хангах болно.

Засгийн газар

Чацарганы салбарын үйл ажиллагаанд Засгийн газрын урт, дунд, богино хугацааны салбарын хөгжлийн бодлогын чиг хандлага, улмаар өрсөлдөөний хууль ба бодлогын үзүүлэх үр нөлөөтэй байдаг.

Өрсөлдөөний хууль ба бодлогын үйлчлэл нь үйлдвэрлэл, санхүү, худалдааны бодлого болон тэдгээрийн харилцан зохицуулалтаар илэрнэ. Тийм ч учраас чацарганы салбарт хөрөнгө оруулалт ба худалдаа, судалгаа ба хөгжил, технологи ба инноваци, хүний нөөцийн замын зураглалыг багцаар нь авч үзэхээс аргагүй билээ.

Бизнесийн хөгжлийн сүүлийн 50 гаруй жилийн түүхэн туршлагаас харахад, тухайлбал, Чилийн жимсний салбарын дэлхийн зах зээлд эзлэх хувь нэмэгдсэн туршлагыг судлаад үзэхэд, тус улсын Засгийн газар нь дэлхийн зах зээлд байр эзлэх бүтээгдэхүүний экспортод голлон анхаарч, алим, дарсны үйлдвэрлэлийг нэмэгдүүлэхийн тулд хөрөнгө оруулалт ба худалдаа, судалгаа ба хөгжил, технологи ба инноваци, хүний нөөцийн асуудалд салбарын хөгжлийн бодлого, зохицуулалтыг чиглүүлэн, босоо өртгийн сүлжээний интеграцийг хөгжүүлсэн. Тиймээс 1980-аад оны эхээр жимс жимсний салбарын үйлдвэрлэл, санхүү, худалдааны бодлогын урт хугацааны чиглэл гарч, салбарын том үйлдвэрлэгчдийг дэлхийн 4 том зах зээл рүү хандуулан бэхжүүлснээр 2010 он гэхэд Чилийн алим, дарсны бүтээгдэхүүн дэлхийн зах зээлд 20 гаруй хувийг эзлэх болсон. Энэ бол салбарын хөгжлийн бодлогын хэрэгжилтийн хувьд харьцангуй урт хугацаа, босоо өртгийн интеграцийг амжилттай хэрэгжүүлсэн бизнесийн хөгжлийн туршлага, босоо интеграцид засгийн газрын үүрэг роль их байсан гэдгийг харуулах нэг нотолгоо, босоо интеграцид олон талт оролцогсдыг холбох үүргийг засгийн газрын нэрийн өмнөөс “Chile Foundation” байгууллага кластерийн холбох үүргийг гүйцэтгэдэг, сонгосон экспортын бүтээгдэхүүнийхээ эзлэх хувийг тогтвортой хадгалахын тулд салбарын инновацийг чухалчилж байгаагийн нэг бодит кейс юм.

Энэхүү сайн туршлагаас жишээ авч, Монгол улсад жимсний салбар, тэр дотроос чацарганы бүтээгдэхүүний дотоодын болон гадаадын зах зээлд эзлэх хувийг нэмэгдүүлэхийн тулд, мөн түүнчлэн салбарын дахин сэргэж буй туршлагад тулгуурлан илүү ихийг бүтээхийн тулд хөндлөн өртгийн сүлжээний интеграцийг хэрэгжүүлэхээр ажиллаж байгаа билээ. Энэ тохиолдолд онцолж авах хэд хэдэн хүчин зүйл бий. Дотоод талаас авч үзвэл, үндэсний компаниуд нь дэлхийн зах зээлд өрсөлдөх хүч сул болохоор дотоодын зах зээлд илүү сайн танигдах нь чухал байгаа. Бизнесийн хөгжлийн янз бүрийн загварыг туршиж байгаа ч үр дүн, үр нөлөөг бодитой үнэлээгүй байна. Гадаад талаас авч үзвэл, олон бүтээгдэхүүнийг экспортод гаргах боломжтой ч худалдааг хөнгөвчилөх дэд бүтэц оновчтой бус, худалдааны тусламжийг төдийлөн ашиглаж чадаагүй. Үндсэндээ экспортын бүтээгдэхүүний өрсөлдөх давуу талыг бэхжүүлэх талаас авч үзвэл, өрсөлдөөний орчны шинэчлэл хийхээс аргагүй болж байна. Үүнд УИХ-аар хэлэлцэхээр хүлээгдэж буй “Өрсөлдөөний тухай хуулийн шинэчилсэн найруулга”-ын үзүүлэх үр нөлөө маш их байгаа.

Салбаруудын хөгжлийн өнөөгийн түвшинд өрсөлдөөний тууштай бодлого, түүний үр дүнд суурилсан хэрэгжилтэд үндэслэн дараагийн түвшин рүү ахиулбал чацарганы хөндлөн өртгийн сүлжээнд ХАА-н болон аж үйлдвэрийн салбарын харилцан бие

биенийгээ дэмжсэн компаниудын чадамж, хүрэлцээ тогтворжих юм. Иймд Засгийн газар салбарын хөгжлийн бодлого “хөтөлбөр” хэрэгжүүлэхээс гадна бизнесийн санаачилгыг илүү хөхүүлэн дэмжих хэрэгтэй болно. Экспортын бүтээгдэхүүний хувьд Бизнесийн санаачилгыг газарзүйн байршилд ялгаатай арга замаар дэмжих чиглэл илүү тодорхой, ил тод, ойлгомжтой байх шаардлагатай.

Хүснэгт 1. Аж үйлдвэрийн хөтөлбөр ба кластерийн санаачилга

Аж үйлдвэржүүлэх хөтөлбөр	Кластерийн санаачилга
Нэг талт буюу дээрээс доошоо чиглэсэн санаачилга	Олон талт санаачилга
Стратегийг дээрээс доошоо чиглүүлнэ.	Олон талын сүлжээтэй байхуйцаар санаачилгын үндсэн дээр тодорхойлно.
Тогтонги	Уян
Зардал ихтэй, засгийн газрын санхүүжилт гол	Харьцангуй зардал бага, зардлын хэсгийг оролцогчид ба тоглогчид харилцан хуваалцана.
Том үйлдвэрлэгчид рүү чиглэнэ.	Том үйлдвэрлэгчдийг оролцуулаад аж ахуй эрхлэх тал руу чиглэнэ.
Нэг салбарыг хөгжүүлэхийг зорино.	Ялгаатай санхүүжилттэй, олон сектор
Хөтөлбөрт хамрагдах хуулийн этгээд бие даасан, салангид үйл ажиллагаатай.	Хамрагдах бүс нутгийн хоорондын харилцан хамаарлыг одоо болон ойрын ирээдүйд голлон анхаарна.
Олон улсын бүтээгдэхүүний амьдралын мөчлөгийн онолыг баримтална.	Технологиор манлайлагч болон түүнийг дагалдагчидтай, инноваци хаанаас ч гарч болно.
Хөтөлбөрт суурилсан.	Харилцаанд суурилсан, соёлын ялгаатай байдлыг хүндэтгэн үзнэ.
Том том хөтөлбөр хэрэгжүүлэх газрууд хүнд сурталтай, өөрчлөлт хийхэд хэцүү.	Бүс нутаг бүхэнд санаачлагчид болон түүнийг хүлээн зөвшөөрөх хэсэгт сүлжээ үүсэж, санаачилга хэрэгжиж эхэлнэ.
Амжилтыг хэмжих хэмжүүр тодорхой биш, ихэнхдээ мэргэжлийн чиглэлтэй.	Олон шинжлэх ухааны хавсарга, хэмжих хэмжүүр олон, шинжлэх ухаан хоорондын харилцааг бэхжүүлнэ.
Мөнгө, санхүүжилтийг голлоно.	Санхүүгийн хариуцлагыг голлоно. Мэдлэг, чадавхийн мэдрэмж нь бүс нутгуудад мөнгөнөөс илүү үнэ цэнэтэй.

Эх сурвалж: Cluster Policy White book.

Засгийн газрын салбарын хөгжлийн бодлого төлөвлөлтийн цөм нь газарзүйн байршлаар эдийн засгийн тогтвортой үйл ажиллагаа руу шилжсэн, цаашид нийгмийн үнэт зүйлс бүтээх рүү хандсан компаниуд бөгөөд тэдгээрийг кластерийн санаачилга руу хөтөлбөл өртгийн сүлжээн дэх түүхий эд, нөөцийн дутуу ашиглалт ба доогуур ашиглалтын түвшинг ахиулж, улмаар бүтээмж, ашиг, хүү, цалин нэмэгдэн салбарын

хөгжлийн түвшинг дээшилж, улмаар нөөц болон микро, макро өрсөлдөх чадвар дээшилнэ.

Аж ахуй эрхлэгчид ба бизнест шинийг эрэлхийлэгчид

Чацарганы салбарыг авч үзвэл, сүүлийн 10 гаруй жилийн хугацаанд хөдөө аж ахуй болон аж үйлдвэрийн хосолсон хүнсний салбарт чацаргана жимсний түүхий эдийн нөөцөөр харилцан холбоотой байх буюу хамтран өртөг бүтээх суурь хөрс тавигдсаар байна. Гэсэн хэдий ч аж ахуй эрхлэлтийн түвшин төслийн хүрээнд сонгогдсон аймгуудын хэмжээнд харилцан адилгүй байгаа. Шинийг санаачилж турших ба эрхэлж байсныгаа тогтворжуулах өрсөлдөөн нэгэн зэрэг явагдаж байгаа болохоор аж ахуй эрхлэгчдэд зардал ихтэйгээс гадна бизнесийн тогтворжилтод хугацаа их шаардагдаж байна. Энэ хэмжээгээр аж ахуй эрхлэгчид бизнесийн байгууллагууд зохион байгуулалтанд орох; үйлдвэрлэлийн шат дамжлага бүрт технологи, стандарт, зохистой дадал нэвтрүүлэх; хүний нөөцөө чадавхижуулах хийгээд тогтоон барих, шинэ ажиллагсдыг дадлагажуулан бэлтгэх, хөдөлмөрийн эрэлт үүсгэх; шинэ шинэ бүтээгдэхүүнээр хэрэглэгч, үйлчлүүлэгчдийн эрэлтийг хангах; дотоодын эрэлт хэрэгцээг хангах болон экспортоос орлого татах; шинэ шинэ зах зээлд нэвтрэх, бизнесийн шинэ түншлэгч эрж олох; салбартаа тогтвортой нэр хүндийг олохоос гадна бусад салбаруудтай холбоотой ажиллах гээд бүтцийн ба бүтцийн бус өрсөлдөөний саад тотгорыг даван туулахад хөрөнгө хүч, хугацаа их шаардагдаж байгаа болно.

Сүүлийн 10 гаруй жилийн хугацаанд Монгол улсын жимс жимсгэний салбарт боловсруулах үйлдвэрүүд харьцангуй хурдацтайгаар олон улсын стандартыг үйлдвэрлэлийн шат дамжлагад нэвтрүүлсээр байна. Гэсэн хэдий ч хөндлөн өртгийн сүлжээний интеграци талаас харвал, тариалалтын компаниудад талбайн болон хураалтын үйл ажиллагаанд олон улсын стандартыг нэвтрүүлэх үйл явц удаан явагдаж байна. Тиймээс шинийг эрэлхийлж, зах зээлтэй хөл нийлүүлэн ажиллах буюу шинэ шинэ бүтээгдэхүүнийг нийлүүлж, компаниуд өрсөлдөх ба аж ахуйгаа эрхлэлтээ тогтворжуулахын хоорондох ялгаатай байдал нь хөдөө аж ахуй ба аж үйлдвэрийн өрсөлдөх давуу тал өөр өөр байгааг харуулж байна.

Чацарганы салбарт илүү ихийг бүтээхэд зардал ба үр ашгийн давуу талыг хослуулахаас аргагүй. Тариалалтын компаниудад талбайн хүнд хүчир ажил ялангуяа хураалтын үйл ажиллагааны зардлыг бууруулах инноваци хэрэгтэй байгаа бол боловсруулах компаниудад судалгаа ба хөгжил, хүний нөөцийг шинэчлэх инновацийн ололт, амжилтыг хурдтай нэвтрүүлж, өрсөлдөх чадвараа бүс нутаг төдийгүй үндэсний түвшинд өсгөх хэрэгтэй байна. Иймд зардлын ба үр ашгийн давуу талыг бэхжүүлэхэд эрдэм шинжилгээ, сургалт, санхүүгийн байгууллагуудын чацарганы салбарт харилцан үр ашигтай хамтран ажиллах байдал, эдгээрийг холбох мэргэжлийн холбооны үйл ажиллагааг хөхүүлэн дэмжих, бүтээх салбарыг үнэлэх үнэлэмж бусад бүх оролцогсдын дунд нэгэн адил байж, кластерийн бүх оролцогсод нийгмийн үнэт зүйлс бүтээх рүү чиглэж, төв нь аж ахуй эрхлэгчид болон шинийг эрэлхийлэгчид болохыг хүлээн зөвшөөрөх нь жам ёсны үзэгдэл болоод байгаа билээ.

Монгол улсын жимс жимсгэний салбарын компаниуд бизнес эрхлэх талаасаа ялгаатай туршлагыг хуримтлуулсан. Зарим компаниуд засгийн газрын дэмжлэгтэйгээр байгуулагдаж, бизнесийн үйл ажиллагаагаа тогтворжуулах үндсийг тавьсан бол зарим компаниуд зах зээлийн урсгал дунд арилжааны зээлийг ашиглах явцдаа тэнцвэртэй үйл ажиллагаа руу шилжсэн байх жишээтэй. Харин зах зээлийн хатуу ширүүн

өрсөлдөөний үр дүнд зардлаа бууруулахаар нэгдэх, нийлэх, эсвэл нэг нэгнийгээ худалдан авч томорсон шиг өрнөдийн орнуудын жишээ кейс Монгол улсын жимс жимсгэний салбарт хараахан илрээгүй байна. Мөн хөгжиж буй зарим орнуудын бизнес шиг дэлхийн хэмжээний үндэстэн дамнасан компаниудын гадаадын шууд хөрөнгө оруулалт Монголын жимс жимсгэний салбарт орж, технологи дамжуулалт, нэвтрүүлэлт хийгдсэн жишээ бараг л байхгүй. Эндээс Монголын жимс жимсгэний салбарын компаниуд харьцангуй бие даан хөгжиж, зах зээлд эзлэх хувиа өөрсдөө өсгөснөөр сүүлийн 10 гаруй жилийн нүүр үзсэн бол одоо глобал өртгийн сүлжээ рүү орохоор газарзүйн байршилд компаниуд нь өргөжин тэлэх стратегийг гаргаж, дэлхийн бүс нутгийн худалдааны hub руу орох цаг болоогүй юм уу гэсэн асуулт зүй ёсоор гарч ирнэ. Салбарын компаниуд өргөжин тэлэхэд үндэсний эдийн засгийн өсөлт, компаниудын борлуулалтын орлогын өсөлт, бусад салбарын өсөлт шууд нөлөөлдөг. Жимс жимсгэний олон төрлөөс чацарганыг онцолж байгаа хэдий ч компаниудыг кластерийн цөм оролцогч болохыг бусад бүх оролцогч талууд хүлээн зөвшөөрч хамтран ажиллахад өнгөрсөн 5 жилийн хугацаа хангалттай байсангүй. Ямар ч байсан эдийн засгийн өсөлтийг даган жимс жимсгэний салбарын компаниуд томроогүй, бас бусад салбарууд өссөн болохоор энэхүү салбарын компаниуд томорсонгүй. Иймд салбар доторхи компаниудын борлуулалтын өсөлтөөр компаниуд зах зээлд эзлэх хувиа дээшлүүлж байгаа. Үндэсний компаниудад импортын жимс жимсний зах зээлтэй өрсөлдөх өрсөлдөөн байгаа хэдий ч нише зах зээл, нише бүтээгдэхүүн болохоор одоо аж ахуй эрхлэгчид, шинийг санаачлагчид нь салбартаа инновацийг чухалчилах хэрэгтэй болоод байгаа юм. Хэдийгээр нише салбар боловч импортын чацарганы концентрартаас хамгаалах бодлого бас ч байхыг үгүйсгэхгүй.

Бусад дэмжих байгууллагууд

Чацарганы хөндлөн өртгийн сүлжээний шат дамжлага бүхэн дэх дэмжих үйл ажиллагаа нь түүний өрсөлдөх стратеги, өрсөлдөх давуу талыг дээшлүүлэхэд нөлөөлнө. Эрдэм шинжилгээ судалгааны байгууллагуудын жимс жимсгэний үр суулгац, бордоо, агрохимийн бүтээгдэхүүн, тариалангийн ба усалгааны тоног төхөөрөмж, шинэ технологи дамжуулалт ба нэвтрүүлэлтийн туршилт, шинэ бүтээгдэхүүн, шинэ зах зээл, маркетинг/борлуулалтын сувгийн судалгаа, захиалга ба гүйцэтгэлийн уялдаа гэх зэрэг судалгаа хөгжүүлэлт, боловсруулалт нь чацарганы хөндлөн өртгийн сүлжээний шат дамжлага бүхэнд илүү ихийг бүтээхэд тусалж байсан, тусалж байгаа, цаашид илүү системлэг бүтэцтэй болох шаардлагатай болсон.

Энэ бүх үйл явц худалдаа, хөрөнгө, мөнгөний урсгал, тэдгээрийн гольдрилоор харагдах учраас чацарганы өртгийн сүлжээнд, тэр дундаа бэлтгэн нийлүүлэлтийн сүлжээнд өртгийн сүлжээний санхүүжилтийн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний үзүүлэх нөлөө урд хожид байгаагүйгээр хүчтэй нөлөөлөх болсон. Бизнесийн туршлагаас харахад, аж үйлдвэрийн II хувьсгалаас эхлэн хөдөө аж ахуй, аж үйлдвэрийн хоорондох шаталсан үйлдвэрлэл аж үйлдвэр өндөр хөгжсөн орнуудад газар авч, улмаар ХХ зуунд дэлхийн тивүүдийг тархан дэлгэрч, энэ хэмжээгээр худалдаа ба мөнгөний урсгалын хүч нэмэгдэж, эцсийн дүнд нийгмийн сайн сайхан байдлыг эрс дээшлүүлсэн. Үүний зэрэгцээ компаниуд өөр хоорондоо хүчтэй хамааралтай болж, төмөрлөг - механикийн салбар, хөргөлтийн тоног төхөөрөмж, усалгааны тоног төхөөрөмж, хураалтын тоног төхөөрөмж, утаж ариутгах тоног төхөөрөмж, цаас/цаасан хайрцгийн үйлдвэр, сүрэл ба модон хайрцгийн үйлдвэр, савлах машинт үйлдвэр, ачилгын төхөөрөмж, хуванцарын

үйлдвэр, газрын ба агаарын тээвэр хоорондоо илүү хүчтэй хамааралтай хөгжих болсон.

НҮБ-ын ХХААБ-ын судалгаанаас харахад (2006, 2007, 2008) өртгийн сүлжээг санхүүжүүлэх нөхцөлд: өртгийн сүлжээнд манлайлах компани байх; тогтвортой арилжааны зах зээл рүү төвлөрөх; зах зээл ба өртгийн сүлжээгээ дэмжих; техникийн туслалцааг ашиглах; мэдээлэл, харилцааны технологийг ашиглан сүлжээний үр ашгийг дээшлүүлж, зардлыг бууруулах; зах зээлийн боломжийг тодорхойлж, жижиг үйлдвэрлэгчдийг өрсөлдөөн рүү татан оролцуулах; зах зээлийг өрсөлдөөнтэй болгохын тулд бүтээгдэхүүний ялгаварлалыг дэмжих; жижиг үйлдвэрлэгчдийн зээл ашиглалтыг дээшлүүлэх; үр ашигтай сүлжээг уялдуулахдаа зөв тодорхойлсон чиглэлтэй, үүрэгтэй байхыг санал болгодог.

Өртгийн сүлжээний санхүүжилт нь оролцогч байгууллагын зардлыг бууруулахад нөлөөлөх том урсгал, компаниудын 2/3 нийлүүлэлтийн сүлжээний санхүүжилтийн хөтөлбөрийг хэрэгжүүлснээр эцсийн зардлаа бууруулж байна. (The Aberdeen Group) Дэлхийн бизнест өр барагдуулах санхүүжилтийн зах зээл - 1,3 их наяд ам.дол, төлбөрт үзүүлэх хөнгөлөлт - 100 тэрбум ам.дол, үндсэн хөрөнгийн зээл - 340 тэрбум ам.дол (Ken Shwedel) Санхүү, эдийн засгийн хямралтай холбоотойгоор өртгийн сүлжээний санхүүжилт урд өмнөхөөс ч илүү чухал болж байна. (Ken Shwedel)

Компаниудад зээл олгох байгууллагууд нь мэдээллийн механизмтай, өртгийн сүлжээг идэвхжүүлэх түлхэх хүч байхыг хүсдэг. Бараа, бүтээгдэхүүний хуваарилалтад бусад хүмүүсийг татан оролцуулж, сүлжээ рүү татах хөшүүрэг болно. Найдвартай үйлчлүүлэгчидтэй болно. Эрсдэлээ ЖДҮ-ээс том үйлдвэрлэгчид рүү шилжүүлнэ. Эдийн засаг идэвхтэй ажиллах өртгийн сүлжээтэй болно. Тийм болохоор салбарын түүхий эд, нөөц болон микро өрсөлдөх чадварыг бэхжүүлэхэд өртгийн сүлжээний санхүүжилтийн гүйцэтгэх үүрэг улам бүр нэмэгдсээр байна.

Чацарганы кластерийн санаачилгыг бодитой, тогтмол ажиллахад сургалтын байгууллагын гүйцэтгэх үүрэг их чухал. Хөдөлмөрийн зах зээлийн либералчлалд тулгарч буй асуудал сүүлийн 30 жилд хуримтлагдсан. Үүний нэг жишээ бол шинэ мэргэжлийн эрэлт хэрэгцээ, мэргэжлийн хослолт юм. Тариалан, хураалтын компаниуд орон нутгийн ур чадвар сул ажиллагсдыг сүүлийн 10 гаруй жил ажиллуулсан боловч ахиц дэвшил төдийлөн харагдахгүй байгаа билээ. Их сургуулиудад бэлтгэгдэж байгаа мэргэжилтнүүд “бизнесийн анхан шатнаас мэргэжлийн ур чадвараа дээшлүүлнэ” гэсэн өмнөх хандлагыг дагах сонирхолгүй болсон. Ажлын байранд хандах сэтгэлгээг эрс өөрчлөх сорилт зөвхөн чацарганы салбар гэлтгүй бүх салбарт тулгарч байна. Тэр тусмаа чацаргана жимсний бүтээгдэхүүнийг экспорт руу хандуулж, орлого татах гэж байгаа бол бизнесийн процессыг сайжруулахаас гадна ажиллагсад бүгд “маркетерууд” болох шаардлага үүссэн. Тэр тусмаа компанийн ажиллагсдад олон улсын бизнесийн түвшний соёл, харилцаа, мэдээллийн урсгалыг зөв цагт, зөв менежментээр нэвтрүүлэх нь өмнө нь хэзээ ч тулгарч байгаагүй бодит байдал юм. Тиймээс салбарын бизнесийн бодит нөхцөл байдалд дасан зохицох сургалтын хөтөлбөр, тэдгээрийн шинэчлэл зайлшгүй. Үүний зэрэгцээ аймгуудад мэргэжлийн ур чадвар, дадал дүй, туршлагатай ахмадуудыг сургалтын болон бизнесийн байгууллагуудад нэгэн зэрэг ажиллуулах, ажил мэргэжлийн зөвлөгөө авах, мэргэжлийн залгамж холбоог өвлүүлэх гээд шат дараатай авч хэрэгжүүлэх зохион байгуулалтын асуудал бизнесийн ахиж дэвшилд нөлөөлөх нь гарцаагүй юм.

СУДАЛГАА, ЗӨВЛӨХ ҮЙЛЧИЛГЭЭНИЙ ЭХНИЙ ШАТАНД ГҮЙЦЭТГЭСЭН АЖЛУУД, ҮР ДҮН БА ҮР НӨЛӨӨ, БОЛОМЖ БА ШИЙДЭЛ

Судалгааны ажлын хүрээнд нийт 10 ажлын даалгаврыг гүйцэтгэсэн. Ажлын даалгавар бүрийг гүйцэтгэх хүрээнд хийгдсэн ажлууд, тэдгээрийн үр дүн, үр нөлөөг танилцуулж, цаашид авч хэрэгжүүлэх арга хэмжээний талаарх саналыг хэлэлцүүлэх гэж байна.

Кластерийн нарийвчилсан төлөвлөгөө гаргаж холбооны Удирдах зөвлөлөөр хэлэлцэх

МЖЖҮХ-ны Кластерийн баг нь Монгол улсын жимс жимсгэний салбарыг орон нутгийн нөөцөнд түшиглэсэн, салангид тус тусдаа шахам бизнес эрхэлсээр ирсэн, ХАА-хүнсний үйлдвэрийн салбарын хөгжлийн хөтөлбөрт үндэслэсэн бүтцийг хэрэглэгч - үйлчлүүлэгч рүү хандсан, нөөцийн ашиглалтын түвшинг ахиулах, технологийн ба технологийн бус инновацийг хослуулан урт хугацаандаа худалдааны кластерт шилжих бүтцийн өөрчлөлтийг аажим аажмаар хийж байна.

Өнгөрсөн 10 гаруй жилийн хугацаанд хугацаан дахь салбарын бизнесийн сургамжаас харахад Монгол Улсын жимс жимсгэний салбарын стратеги, бодлогыг уялдуулахад сорилт их тулгарч байна. Энэ хугацаанд “Чацаргана” хөтөлбөр (2010-2016) хэрэгжиж дууссан, “Жимс жимсгэнэ” шинэ хөтөлбөр батлагдаад (2018-2022) хэрэгжих шатандаа явагдаж байна. Салбарын хөгжлийн бодлого төлөвлөлтийн түвшинд хөтөлбөрт суурилсан хэвээр тул дээрээс доошоо чиглэсэн салбарын хөгжлийн бодлого хэрэгжиж байна гэсэн үг. Тэгвэл чацарганы өртгийн сүлжээг эрчимтэй хөгжүүлж бэхжүүлэхийн тулд: *нэг талаас*, бизнесийн санал санаачилга илүү идэвхжиж салбарын хөгжлийн бодлогод бичил, жижиг, дунд, том компаниуд нь нэгдмэл байж, салбарыг бүс нутаг болон үндэсний хэмжээнд хөгжүүлэх, өрсөлдөх байр суурийг бэхжүүлэхэд чиглэсэн доороос дээшээ чиглэсэн хандлагыг зэрэгцүүлэн авч үзэх; *хоёрдугаарт*, төр-хувийн хэвшлийн хамтын ажиллагааг идэвхжүүлэхдээ мэргэжлийн холбоод, эрдэм шинжилгээ сургалтын байгууллага, санхүүгийн байгууллагуудыг татан оролцуулж, өртгийн сүлжээний дэмжих үйл ажиллагаа руу чиглүүлэх болж байна.

Хөгжиж буй орнуудад хийсэн судалгаанаас харахад өртгийн сүлжээнд бизнес эрхлэх чадавхитай компаниудыг илүү дэмжин ажиллаж байна. Мөн хөгжиж буй орнуудын ЖДҮБ-ийн глобал өртгийн сүлжээ худалдааг дэмжиж байгаа ч худалдаа дангаараа бус, хөрөнгө оруулалт болон дэд бүтэцтэй хамтатган авч үзэхийг олон улсын байгууллагууд санал болгож байгаа юм. Өртгийн сүлжээний бэлтгэн нийлүүлэгч байх уу эсвэл анхны тоног төхөөрөмж үйлдвэрлэгч байх уу гэсэн бизнесийн дэд гэрээ их хүчтэй байна. Өртгийн сүлжээний шат дамжлага бүрт стандарт болон зохицуулалт илүү судлагдах болсон. Өртгийн сүлжээний мэдээллийн бааз хүчтэй хөгжиж байна. Үүний нэг жишээ бол өнгөрсөн таван жилийн хугацаанд Германы компаниуд өөрсдийн өртгийн сүлжээний 80 хувийг цахим хэлбэрт оруулсан тоо мэдээлэл бий. Одоогийн байдлаар хөндлөн өртгийн сүлжээний 24 хувь, харин босоо өртгийн сүлжээний 20 хувь цахим хэлбэрт орсон бол ирэх таван жилд эдгээр хувь харилцан 86 ба 80 хувьд хүргэх төсөөлөлтэй байна. Цаашилбал, Германы аж үйлдвэр ба инженерчлэл өөрийн өртгийн сүлжээний 19 хувийг, боловсруулах үйлдвэрийн өртгийн сүлжээний 21 хувийг, мэдээлэл технологийн салбарын 27 хувийг тус тус цахим хэлбэрт шилжүүлсэн туршлагыг харуулж байна. Өртгийн сүлжээнд оролцогсдын хамтын ажиллагаа, хамтын шилжилт нэн чухал байгааг энэ кейс илэрхийлж байгаа бөгөөд салбар хөгжил

цэцэглэлтийн үр нөлөө нь дэлхийн худалдааны hub-д эзэлж буй байр сууриар тодорхойлогдож байна. Иймд дэлхийн худалдааны аль hub руу нэвтрэх талаарх Монгол улсын гадаад худалдааны бодлого, стратеги нь салбарын өрсөлдөөн, өрсөлдөх стратеги, өрсөлдөх чадварыг дээшлүүлэхэд шууд нөлөө үзүүлэх болно.

Монгол Улсын Засгийн газраас Аж үйлдвэрийн хувьсгал 4 бол өртгийн сүлжээн дэх шат дамжлагыг интеграцчилж, цахимжуулах үйл ажиллагааны бэлтгэл хийгдэж эхлээд байна. Энэ хүрээнд босоо ба хөндлөн өртгийн сүлжээг цахимжуулах, бүтээгдэхүүн болон үйлчилгээний захиалгыг цахимжуулах, бизнесийн загвар болон үйлчлүүлэгчдийн хэрэглээг цахимжуулахаар ажиллаж эхлээд байна. Энэхүү ажлын чиг үүргийг ҮХГ хэрэгжүүлж байгаа юм.

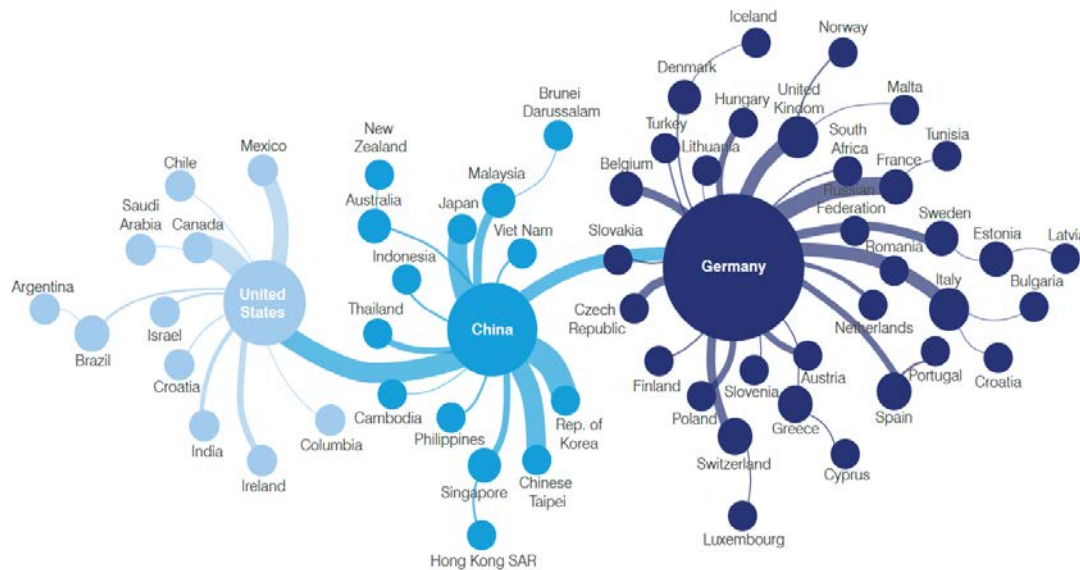
Урт хугацаандаа Монгол улсын чацарганы өртгийн сүлжээний хөгжлийн стратеги бол худалдаа, хөрөнгө оруулалт, дэд бүтцийг уялдуулсан дэмжих болон анхан шатны үйл ажиллагааг нягтаршуулан нийгмийн үнэт зүйлс бүтээхэд чиглэх болж байна. Иймд чацарганы кластерийн оролцогсдын зайлшгүй хийх шилжилт бол мэдлэг (1), инноваци (2), бүтээгдэхүүн (3), хэрэглэгч (4), бизнес загвар (5) гэсэн харилцан хамаарлын хүрээнд явагдана. Ийм системлэг бүтцийг Удирдах зөвлөлийн хүрээнд эхлээд хэлэлцэх нь кластерийн санаачилгын хэрэгжилтийг бодитой, үр дүнтэй, цаашид үр нөлөөтэй байхад тусална.

(1) Мэдлэг (Бүтээлч байдал)-ийн хүрээнд эхлээд бүс нутгийн олон улсын худалдааны чиг хандлагыг ойлгож, гадаад худалдаанд оролцох мэдлэг, бүтээлч байдлаа дээшлүүлэх боломжтой. Өнөөгийн байдлаар зөвхөн бизнесийн хүрээнд хамтран ажиллах тухай юм уу, эсвэл салбар ажиллаж л байгаа бол кластерийн үйл ажиллагаа явагдаж байна гэж өнгөц харах юм уу, аль эсвэл бизнес ба засгийн газрын харилцан ойлголцлоос л кластерийн хөгжлийн түвшин хамаарна гэж тайлбарлах нь шинээр үүсэж буй нөхцөлтэй холбоотойгоор шинэ мэдлэг бүтээгдэхгүй байна гэсэн үг. Кластерийн бүх оролцогч талуудын бизнесийн харилцаанд үүсэх шинэ мэдлэг, түүний алдаа оноо, түүнээс үүдэн харах үр дагаврыг авч үзэх тухай асуудал юм. Худалдааны кластерийг бэхжүүлэх нь хүн амын амьжиргааны түвшинг илүү хурдацтай ахиулж байгааг хөгжсөн болон хөгжиж буй орнуудын бизнесийн хөгжлийн түүх харуулж байна.

Бүс нутгийн хэмжээнд кластерууд ажиллахдаа глобал өртгийн сүлжээний функцүүдийг гүйцэтгэж байна. Тэр тусмаа манай хөрш Хятад улс болон Европ нь илүү бодитой жишээ туршлага болж, “Factory Asia”, “Factory Europe” гэсэн нэр томъёо их нийтлэг болсон. Глобал улсын өртгийн сүлжээнүүд ихэнхдээ бүс нутгийн шинжтэй байна. Эдгээр өртгийн сүлжээг оролцогч талуудын худалдаанд эзэлж буй хувь, хоёр талт худалдааны бүрэлдэхүүн элементээр хэмждэг. Дэлхийн хэмжээнд глобал худалдаа гурван hub-д, тухайлбал, Герман, Хятад, АНУ-д төвлөрч байгаа юм. Эдгээр hub-ын холбоос нь бүс нутагтаа хүчтэй байгаагаас гадна бүс нутгийн өртгийн сүлжээ тэлэхэд нөлөөлдөг. Глобал түвшинд, дэлхийн худалдаанд оролцож л байгаа бол ямар ч улс хожихыг зорих болно. Гадаад худалдаанаас олох хожоогоо тогтвортой, илүү их байлгахын тулд дэлхийн улс орнууд чөлөөт худалдааны хэлэлцээр, илүү тааламжтай худалдааны орчинтой байхыг хичээдэг. Дээр дурдсан худалдааны бүсэд эхлээд үйлдвэрийн сүлжээний бэлтгэн нийлүүлэгч байгаад аажимдаа худалдаалагч болсон улс орнууд гадаад худалдааны хожоо ихтэй байна. Тийм учраас уг гурван худалдааны сүлжээнд ямар нэгэн байдлаар хувь эзлэх нь глобал өртгийн сүлжээнд татагдах боломжийг нэмэгдүүлнэ. Энэ ч талаас аваад үзвэл, Монгол улсын Дэлхийн

худалдааны байгууллагын гишүүн болохдоо авсан амлалтад нухацтай дүн шинжилгээ хийж, улмаар гадаад худалдааны орчинд шинэчлэл хийх нь зайлшгүй болоод байгаа.

Зураг 4. Бүс нутгийн худалдааны hub



Note: The lines between countries represent the bilateral share of trade in parts and components, with thicker lines representing greater shares.
Source: Santoni, Gianluca, and Daria Taglioni (2015).

Эх сурвалж: SME Competitiveness Report, 2016

Дэлхийн улс орнуудад хөгжиж буй кластерийн эцсийн зорилго бол олон улсын худалдаанд оролцож, нэг талаас, дэлхийн хүн амын эрэлт хэрэгцээг харилцан хангах; нөгөө талаас, улс орондоо экспортын орлого татан төвлөрүүлж, нийгмийн сайн сайхан байдлыг дээшлүүлэх зорилготой. Тиймээс олон улсын худалдааны чиг хандлагын өөрчлөлтөөс хөгжиж буй орнуудын худалдааны орчин ихээхэн хамаарч байгаа билээ.

Сүүлийн гучин жилд олон улсын худалдааны хүрээ ихээхэн өөрчлөгдсөн. Глобал өртгийн сүлжээ тэлэхийн хэрээр дэлхийн худалдаанд интеграцчиллын шинэ давалгаа ажиглагдах болсон. Олон талт худалдааны хэлэлцээрүүд удаашралтай байгаа ч бүс нутгийн түвшин дэх худалдааны хэлэлцээрүүд өргөжиж, глобал өртгийн сүлжээний өсөлт ба бүс нутгийн интеграцлал нь орчин үеийн худалдааны бодлогыг тодорхойлох элемент болж байна. Харилцан ашигтай худалдааны хэлэлцээрийн тоо (Preferential Trade Agreements, PTAs) нь 1990-ээд оноос хойш тасралтгүй нэмэгдэж, ихэвчлэн бүс нутгийн хэмжээнд хийгдэх болсон. ДХБ-ын гишүүн нилээд орнуудын худалдааны бодлогод засаглалын асуудал давамгайлах болсноо илэрхийлээд байгаа. Энэ нөхцөлд Монгол улс дэлхийн худалдааны байгууллагын гишүүнийхээ хувьд, улс орны гадаад худалдааны бодлогын засаглалын асуудалд шинэчлэл хийх асуудалтай тулгараад багагүй хугацаа өнгөрч байгаа юм. 2016 онд Монгол-Японы засгийн газар хооронд байгуулагдсан “Эдийн засгийн түншлэлийн хэлэлцээр” байгуулагдаж, Монгол улс Япон улс руу чацарганы бүтээгдэхүүнийг экспортлох боломжтой болсон ч Монголын компаниудад оногдох гадаад худалдааны үр өгөөж чамлалттай байгаа. Иймд гадаад худалдааны хэлэлцээрт эрс өөрчлөлт хийх сорилт тулгараад байгаа билээ. Үүнээс улс орны глобал өртгийн сүлжээнд оролцох байдал шууд хамаарна. Глобал өртгийн сүлжээнд бэлтгэн нийлүүлэгч болох, эсвэл эцсийн бүтээгдэхүүн худалдах эсэхийг тодорхойлоход үндэсний худалдааны бодлогын орчин чухал үүрэгтэй. Ерөнхийдөө

Монгол улсын хэмжээнд өртгийн сүлжээг дэмжих бодлого нь худалдаа, хөрөнгө оруулалтаас эхлээд нийгмийн бодлого, татвар, дэд бүтэц зэрэг олон чиглэлийг хамардаг. Өртгийн сүлжээг дэмжих бодлогын төрөл, цар хүрээ нь олон улсын үйлдвэрлэлийн сүлжээн дэх тухайн улс орны байр суурьтай уялдаатай байдаг. Хөгжиж буй орнуудын хувьд глобал өртгийн сүлжээ рүү нэгдэхэд худалдааг хөрөнгө оруулалт ба дэд бүтэцтэй холбох хөшүүрэг болгох, өртгийн сүлжээ нь хөгжлийн нэг хэмжээс байх, бүс нутгийн өртгийн сүлжээ, институци, инновацийн чадавхид хөрөнгө оруулах нь чухал болж байна.

Өнгөрсөн зуунд бүс нутгийн эдийн засгийн интеграцлал нь зөвхөн худалдаанд төвлөрч байсан. Харин XXI зуунд бүс нутгийн интеграцлал нь олон улсын өртгийн сүлжээг өргөжүүлэхтэй холбоотой учраас улс болон тив хоорондын хөрөнгө оруулалт, дэд бүтэц чухал ач холбогдолтой болж байна. Хөгжиж буй орнуудын хувьд зөөлөн, хатуу дэд бүтцийг санхүүжүүлэх үндсэн эх үүсвэр нь гадаадын хөрөнгө оруулалт юм. Тиймээс хөгжиж буй орнууд глобал өртгийн сүлжээнд байр суурь эзлэхийн тулд өөрийн улс орны бүс нутгийн ялгаатай байдлыг их сайн үнэлэх хэрэгтэй. Яагаад гэвэл, өртгийн сүлжээний тэргүүлэх компаниуд хөгжиж буй орнуудыг глобал өртгийн сүлжээ рүү татахаар хөрөнгө оруулалт хийх сонирхолтой байдаг. Жишээлбэл, 2018 оны байдлаар глобал хөрөнгө оруулалт сэргэж, 1.8 их наяд ам.долларт хүрсэн нь хөгжиж буй орнуудад гадаадын хөрөнгө оруулалтыг татах боломж юм. Гол нь хөгжиж буй орнуудын хөрөнгө оруулалтын орчин тухайн хөгжиж буй оронд үйлдвэрлэх үү, эсвэл худалдах уу гэсэн шийдвэр гаргах үндэс болдог. Хоорондоо сүлжилдсэн дэлхийн үйлдвэрлэлд түүнийг эхлүүлэхэд зайлшгүй байх хөрөнгө оруулалтын түвшин нэг секторыг босгохоос бага зардалтай байж болох хэдий ч тухайн улсын хөрөнгө оруулагчдад “хөрөнгө оруулна” гэдэг баталгаа их чухал байдаг. Иймд ихэнх хөгжиж буй орнуудад гадаадын хөрөнгө оруулалт нь хатуу ба зөөлөн дэд бүтцийг санхүүжүүлэх анхны эх сурвалж болдог.

ЖДҮ-ийн өрсөлдөх чадварын тайлангаас (2016) харахад глобал зах зээлд олон улсын чанартай стандарт, тэдгээрийн зохицуулалтыг ханган ажиллах нь хөгжиж буй орнуудын өртгийн сүлжээний оролцогсдод өрсөлдөх давуу талаа нэмэгдүүлэх боломж олгож, олон улсын худалдаанд илүү нээлттэй байхад тусална. Компаниудын бүс нутаг болон глобал худалдааны талаарх мэдлэг өргөжихийн хэрээр гадаад худалдааны өрсөлдөх стратеги хурдтай шинэчлэгдэж, олон улсын түвшин дэх худалдаатай холбоотой гомдол, маргааныг шийдвэрлэх асуудал хөнгөвчлөгдөх болсон. Гэсэн хэдий ч хөгжиж буй орнуудын компаниуд ийм боломжийг ашиглах түвшин доогуур, худалдааны хэлэлцээрт гарах өөрчлөлт удаан явагдаж байна. Энэ нь хөгжиж буй орнуудын жижиг, дунд бизнесийн зах зээлийн мэдээллийн чанар, мэдээллийг ашиглах байдалтай холбоотой бөгөөд орон нутгийн болон бүс нутгийн түвшинд зах зээлийн мэдээллийн чанар, ашиглах түвшин харьцангуй сайжран дунджаас дээшилсэн, харин глобал байдлаар авч үзвэл, зах зээлийн мэдээллийн чанар, ашиглах түвшин дунджаас доогуур байна. Ийм нөхцөл байдлыг нотлох нэг жишээ бол Монгол Улсын жимс жимсгэний салбар, орон нутгийн хийгээд бүс нутгийн зах зээлийг ашиглахдаа “сайн” гэсэн туршлагыг нэвтрүүлэх гэсээр компаниудын технологи, тоног төхөөрөмж, бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ, хөдөлмөр хамгаалал, аюулгүй байдалд янз бүрийн стандартыг нэвтрүүлж эхэлсэн. Үнэн хэрэгтээ, аж ахуй, бизнес эрхлэн хөтлөх туршлагаа л бататган, компанийн алс хэтийн стратеги, зорилгыг дотоод ба гадаад худалдаатай бараг холбож авч үзээгүй байх талтай. Үүний сөрөг үр нөлөө гэвэл,

үйлдвэрлэл, санхүү, худалдааны холбоос харилцан хүчтэй байж чадаагүй, компаниуд зардлын болон үр өгөөжийн давуу тал олж авахаар хамтран ажиллах тохиолдолд бизнесийн соёл ба харилцааны ялгаа илүү ихээр илрэх болсон.

Иймд (2) компаниудад инноваци (Хөдөлгөх хүч)-ийн хувьд туршиж, үр дүнг баталгаажуулах талбар их олон бий. Олон улсын хүнс, ХАА-н байгууллагаас хийсэн судалгаагаар жимс жимсгэний стандарт, зохицуулалтыг харьцуулан харуулсан.

Хүснэгт 2. Тогтвортой байдлын магадлан итгэмжлэлтийн харьцуулалтын матриц

	Органик	Шударга худалдаа	Rainforest alliance	SA8000	ISO14001
Стандартын тоо	>10	>4	1	1	1
Эзэмшигч	ТББ, Засгийн газар	ТББ, Гэрчилгээ олгох этгээд	RA-SAN (ТББ)	SAI (ТББ)	Олон улсын стандартын байгууллага
Төвлөрөх асуудал	Хүрээлэн буй орчин	Нийгэм	Хүрээлэн буй орчин	Ажлын нөхцөл, хөдөлмөрийн эрх	Хүрээлэн буй орчны менежментийн систем
Хэрэглэгдэх боломж	Дэлхийн бүх улс	Хөгжиж буй орнууд	Хөгжиж буй орнууд	Дэлхийн бүх улс	Дэлхийн бүх улс
Гэрчилгээг олгох байгууллага	Итгэмжлэгдсэн байгууллага	Өөрсдийн стандартууд	Тогтвортой фермерийн гэрчилгээ	Итгэмжлэгдсэн байгууллагын гэрчилгээ	Итгэмжлэгдсэн байгууллагын гэрчилгээ
Үр өгөөжийг хүртэгсэд	Бүх аж ахуй эрхлэгч	Жижиг аж ахуй эрхлэгч	Том аж ахуй эрхлэгч	Хөдөө аж ахуй-Аж үйлдвэр	Хөдөө аж ахуй-Аж үйлдвэр

Эх сурвалж: FAO Commodity Studies 4.

Дээрхээс харахад, чацарганы кластерийн өртгийн сүлжээний оролцогсдын гадаад худалдаанд оролцох мэдлэгийн хүрээнд инновацийн туршилт, түүнээс гарах үр дүн, үр нөлөөг урьдчилан ажиглах, аажимдаа шинжлэх ухааны судалгаа, хөдөө аж ахуй болон аж үйлдвэрийн технологи, инноваци нэвтрүүлэлтийн харилцан хамаарлыг гүнзгийрүүлэн шинжлэх бүтцийг тогтоох шаардлагатай.

(3) *Шинэ бүтээгдэхүүний* зах зээлд борлуулагдах хэмжээ нэмэгдэж буй үйл явцыг өртгийн сүлжээний олон төрлийн санхүүжилтийн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээгээр дэмжиж болно. Бодит байдалд санхүүгийн институцийг чацарганы өртгийн сүлжээ рүү татахад ихээхэн бэрхшээл тулгарч байгаа, гол нь санхүүгийн байгууллагуудад өртгийн сүлжээг дэмжих санхүүжилтийн шинэ бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг хөгжүүлэх процесс удаан явагдаж байна. Санхүүгийн салбар сүүлийн 25 жилийн хугацаанд зөвхөн арилжааны банкны зах зээлд хэт түшиглэсний улмаас бусад зах зээл буюу хөрөнгө, даатгалын зах зээлийн хөгжлийн түвшин доогуур байсан. Гэсэн хэдий ч сүүлийн 5 жилийн хугацаанд хөрөнгө, даатгалын зах зээлийн санхүүгийн зах зээлд эзлэх хувийн жин нэмэгдэх хандлага ажиглагдаж байна. Ийнхүү санхүүгийн салбар дотроо олон зах зээлийн өрсөлдөөнийг дэмжин ажиллавал дараагийн 5-10 жилд салбарын үнэт зүйл, өрсөлдөх стратегид өөрчлөлт гарна. Улмаар хөдөө аж ахуй болон аж үйлдвэр хосолсон салбарыг аймаг, бүс нутаг, үндэсний түвшинд дэмжих байдал өөрчлөгдөх болно. Өртгийн сүлжээний бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг худалдааны кластерийн түвшинд

дэмжин ажиллахад аль аль талын эрсдэл харилцан багасаж, бүс нутаг болон үндэсний хэмжээнд үнэт зүйлс бүтээх чиглэл ижил болох талтай.

(4) *Хэрэглэгчийн хандлага* ч их өөрчлөгдөж байгаа. Гадаадын болон Z үеийн хэрэглэгчдийн хэрэглээний өөрчлөлт, зорилтот зах зээлийг судлах, энэ дотроос дэлхийн худалдаанд нөлөө бүхий Герман, Хятад, АНУ-ын худалдааны hub, Дэлхийн худалдааны байгууллагын худалдааг хөнгөвчилөх хэлэлцээр, стандарт ба зохицуулалтыг Монголын жимс жимсгэний боловсруулагчдад таниулснаар бүтээгдэхүүний эрэлтийг илүү сайжруулах боломж бий. Дотоодын эрэлт хэрэгцээг хангахаас гадна гадаад худалдаанд оролцож, салбарын орлогоо өсгөх нь эхлээд компани, дараа нь салбар, тэгээд бүс нутаг болон үндэсний хэмжээн дэх бүтээмжийг (цалин) нэмэгдүүлэхэд нөлөөлнө. Магадгүй, гадаад худалдаа талаас чацарганы тосыг илүү сонирхож байгаа боловч гадаад худалдааны мэдлэг, компаниудад нэвтрүүлэх инновацийн үндсэн дээр бусад олон төрлийн бүтээгдэхүүн боловсорч гарах бүрэн боломж бий.

Газарзүйн байршил бүрт бизнес загвар (Бүтээгдэхүүн, үйлчилгээгээрээ харилцан холбогдох байдал)-ыг (5) зардлаа бууруулж, үнэт зүйлс бүтээх рүү чиглүүлнэ гэвэл B2B (business to business) загварыг илүү ялгаатай хөгжүүлэх сорилт тулгарах бөгөөд үүнийг Холбоо буюу Чацарганы кластерийн багийн анхаарал хандуулах асуудал гэж үзэж байна. B2B харилцааны гол мөн чанар бол нөөцийн ашиглалтын түвшинг ахиулах, дутуу ашиглалтыг нэмэгдүүлж, боломжоо дайчлах, бусад орнуудын ижил салбартай харьцуулахад нөөц ашиглалтын доогуур түвшинг ахиулахад чиглэнэ. Газарзүйн байршилд чацарганы жимсний түүхий эд, гарцын хэмжээг ихэсгэх нь чухал биш, харин экологийн тэнцвэрийг хадгалсан, уур амьсгалын өөрчлөлтөд дасан зохицох, инновацийн бүтээгдэхүүнтэй болох нь зайлшгүй. Гэхдээ үүнтэй зэрэгцээд үр ашгийг голлож, аймгийн хэмжээнд аж ахуй эрхлэгчид нь жимсний түүхий эдийн нөөцийн зөв, зохистой, бүрэн, гүйцэд ашиглах дадлыг хэвшил болговол зах зээлийн өрсөлдөөнд тууштай байх хандлага тогтох нь гарцаагүй. Газарзүйн байршлаар аж ахуй эрхлэгчид үйл ажиллагаа явуулж байгаа хэдий ч гаргасан зардлаа нөхөх хэмжээнд ашигтай ажиллаж чадахгүй байгаа юм. Энд өрсөлдөөний ба өрсөлдөөний бус хүчин зүйлс нөлөөлж байдаг. Өрсөлдөөний талаас авч үзвэл, бүтээгдэхүүний үнэ бүрэлдэх биш, харин бүтээгдэхүүний үнийг, тухайлбал, жимсний түүхий эдийн нөөцийн үнийг тогтоож байна. Энэхүү үйл явцад демпинг нөлөөлдөг. Гэсэн ч демпингийг зохицуулах эрх зүйн зохицуулалт дутагдаж байна. Мөн жимс жимсгэний салбарт газарзүйн байршилд төвлөрч, төвлөрлийн харьцааг ашиглах боломж бий. Энэ нөхцөлд өрхүүд нэгдэж, бизнесийн нэгдлийн зохион байгуулалтад орж болно. Гэхдээ өмнөх үеийн бизнесийн туршлага буюу хөдөө аж ахуйн хоршооллын хэлбэр өнөөгийн бизнесийн орчинд зохицон ажиллах нь хүндрэлтэй. Учир нь, өрх бүрийн илүү бие даасан байдалтайгаар хөдөө аж ахуйн үйл ажиллагаа явуулж байгаа болохоор нэгдмэл зохион байгуулалтанд орох сонирхол бага. Тиймээс ЖДҮ-ийн сангийн зээл олгох журмыг өрсөлдөөний бус бүтцийн бодлоготой уялдуулан: нэгдүгээрт, аж ахуй эрхлэхийг дэмжиж зээл олгохгүй, харин нөөцийн дутуу ашиглалтыг шийдвэрлэх нөхцөлөөр зээл олгох; хоёрдугаарт, аж ахуй тэлж томрох, өргөжих нөхцөлөөр зээл олгох, энэ тохиолдолд, компанийг худалдан авах, шилжүүлэх, компаниуд нийлэх, нэгдэх эрх зүйн зохицуулалтаар хангах; гуравдугаарт, гадаадын шууд хөрөнгө оруулалтыг орон нутаг руу татах нөхцөлөөр зээл олгох, орон нутагт жимс жимсгэний шинэ нэр төрлийн бүтээгдэхүүн хөгжүүлж борлуулалтыг нэмэгдүүлэх, инноваци нэвтрүүлэн шинэ ажлын

байрыг нэмэгдүүлэх, боломжит үйлдвэрийн үл хөдлөх хөрөнгө нэмэгдэж, хотжилтыг дэмжих гээд байгаль, нийгэм, эдийн засгийн харилцан үйлчлэлд урт хугацаандаа үр нөлөө үзүүлэх талыг илүү чухалчилж авч үзэх хэрэгтэй. Энэ мэтчилэн орон зай, газарзүйн нөлөөллийг тогтвортой хөгжил болон ногоон хөгжлийн үзэл баримтлалтай холбож авч үзэж болно.

ЧКС-ын оролцогсад чиг үүргийнхээ дагуу өртөг бүтээх, түүнийг өсгөн нэмэгдүүлэх, хэрэглэгчдийн төлөхөд бэлэн байх хандлага руу чиглэнэ. Энд хоёр урсгал байж болно: *нэгдүгээрт*, үйл ажиллагаа-зардал-үнэ-өртөг-хэрэглэгчид; *хоёрдугаарт*, эсрэгээрээ буюу хэрэглэгчдээ онилоод тэгээд өртөг- үнэ-зардал-үйл ажиллагаа гэсэн хандлага B2B загварт байж болохоор байгаа юм. Иймд өртгийн сүлжээний тогтсон хэлбэр гэж байхгүй, хэлбэр бус үйл ажиллагаа чухал байгаа юм. Үйл ажиллагаанаас үйл ажиллагаа руу шилжилт хийх замаар өртөг өсөн нэмэгдэж, үнэт зүйлс хуримтлагдана гэдэгт тулгуурлан ажиллаж байна.

Хүснэгт 3. Оролцогсдын өртгийн сүлжээнд үзүүлэх нөлөө

	Нөлөөгүй	Бага нөлөөтэй	Зарим талаар нөлөөтэй	Их нөлөөтэй
Өртгийн сүлжээ	Өртгийн сүлжээн доторхи болон өртгийн сүлжээ хоорондын худалдаа ба хөрөнгө оруулалтын замын зураглал гаргах		Стратегийн сонголт, боломж, эрсдэлийг хамтран бууруулах	Өртгийн сүлжээ рүү татахаар хөрөнгө оруулах, нөөц ба мэдээлэл солилцох, нэг шат дамжлага дахь оролцогсдын тоо хангалттай байх
Засгийн газар	Өртгийн сүлжээ рүү нэгтгэх бодлогын сонголт хийх		Технологи, татварын таатай орчноор дэмжлэг үзүүлэх	Компанийн дэд бүтэц, судалгаа ба хөгжил, лабораторийн итгэмжлэлтэй болох
Оролцогч, дэмжигчид	Бие даасан стратегитай байх	Бие даасан байр сууриа хадгалах	Хамтын ажиллагаа руу сэдэлжүүлэх: Компаниудын өртөг, үнэт зүйлс бүтээхэд дэмжлэг үзүүлэх тогтолцоо бүрдүүлэх	
Хувийн хэвшил	Мэдээллийн харилцан солилцоо бага	Нөөцийн солилцоо эхлэл төдий шатанд байна.	Холбоотой салбаруудын стратеги, өрсөлдөөний түвшин ялгаатай	Бүтээмж, өрсөлдөх чадвар, кластерийн өсөлтийг хэмжих

Эх сурвалж: Судалгааны баг, 2020

Өртгийн сүлжээн доторхи болон өртгийн сүлжээ хоорондын худалдаа ба хөрөнгө оруулалтын замын зураглал гаргах нь төслийн хамгийн чухал үр дүн боловч одоогийн байдлаар нөлөөгүй ба бага нөлөөтэй гэсэн дүр зураг ажиглагдсан. Иймд нэгдүгээрт, Засгийн газар өртгийн сүлжээ рүү нэгтгэх талаар бодлогын сонголтыг хийх хэрэгтэй

болж байна. Энэ хүрээнд УИХ-ын 2015 оны 62 дугаар тогтоолын хавсралтын 4.2.3-д заасан “Аж үйлдвэрийн тэргүүлэх чиглэлүүдийг тодорхойлж, үйлдвэрийн кластер, чөлөөт бүс, үйлдвэрлэл, технологийн парк, тээвэр логистикийн сүлжээг цогцоор нь төлөвлөн хэрэгжүүлэх зорилтын хүрээнд:

- 4.2.3.1. бүс нутагт үйлдвэрлэл хөгжүүлэх тэргүүлэх чиглэлийг тогтоох;
- 4.2.3.2. ... жижиг, дунд үйлдвэрийн салбарыг кластераар хөгжүүлэх, кластерийн талаар баримтлах стратегийг боловсруулах;
- ... 4.2.3.4. түүхий эд бэлтгэн нийлүүлэх тогтолцоо, бараа бүтээгдэхүүнийг борлуулах тээвэр логистикийн сүлжээг кластерийн тогтолцоотой уялдуулан хөгжүүлэх;
- 4.2.3.5. кластер, чөлөөт бүс, үйлдвэрлэл, технологийн паркийг эдийн засгийн тооцоо, үр өгөөжид үндэслэн дэд бүтцийн хамт цогцоор барих байршил, жагсаалтыг баталж, хэрэгжүүлэх механизмыг ХХААХҮЯ-ны санал болон бусад оролцогсдын саналыг нэгтгэх замаар боловсруулах нь энэ төслийн хүрээнд хийгдэх гол ажлуудын нэг байх болно.

Төслийн хүрээнд 4.2.3.1-д заасан бүс нутгийг Төвийн ба Хангайн эдийн засгийн бүсийн Төв, Сэлэнгэ, Өвөрхангай аймгуудыг сонгон авсан.

Үр дүн, цаашид хийгдэх ажлууд

Сүүлийн 5 жилийн хугацаанд Чацарганы кластерийн санаачилгын Удирдах зөвлөл нь мэргэжлийн холбоонд тулгуурлан ХХААХҮЯ-ны Газар тариалангийн хөгжлийн бодлогыг зохицуулах газар, их сургуулиудын профессорын баг, кластерийн хүрээнд хамтран ажиллах өрх компаниуд гээд гол гол оролцогсдоос бүрдэн ажиллаж ирсэн. Гэсэн хэдий ч кластерийн санаачилгын бүтэц рүү хараахан шилжээгүй байна. Боловсруулах дунд, том компаниудын засгийн газрын хэмжээнд худалдааны буюу экспортын кластераар хөгжихийг дэмжсэн стратегид санхүүжилтийн бүтэц тодорхойлогдоогүй байсаар өнөөг хүрсэн. Сүүлийн 10 гаруй жилийн хугацаанд жимс жимсгэний салбар, тухайлбал, чацарганы салбар хэрэглэгч, үйлчлүүлэгчдэдээ танигдаж, гадаад зах зээлд өрсөлдөх боломж нээгдэж байна.

Чацарганы кластерийн өртгийн сүлжээний анхан шатны үйл ажиллагаанд оролцогсод өөрсдөдөө нийцэх стандарт, зохицуулалтын хамгийн боломжит хувилбарыг сонгон ажиллах болсон. Хэд хэдэн компани олон улсын стандартын магадлан итгэмжлэлд орж, үйлдвэрийн процесс болон бүтээгдэхүүний чанарыг баталгаажуулсан. Ийм компаниудын хүнсний аюулгүй байдал, хүнсний хангамж, хөдөлмөр хамгаалал нь олон улсын стандартад нийцэх болж байгаа тул компаниудын бүс нутаг болон үндэсний хэмжээн дэх манлайлал, хамтын хүчин чармайлтыг илүү идэвхжүүлж, тэдэнд түшиглэн чацарганы кластерийн санаачилгыг бодитой ажиллуулах; хөрөнгө оруулалт ба худалдаа, хүний нөөц ба инноваци, судалгаа хөгжил ба технологийн замын зураглалыг илүү нарийвчлахаар ажиллаж байна.

Экспортын чиг баримжаатайгаар чацарганы кластерийн санаачилгыг үргэлжлүүлэн хэрэгжүүлэхийн тулд макро түвшинд:

- Чацарганы кластерийн санаачилгын оролцогчдыг оролцуулан Бүс нутгийн жимс жимсгэний кластерийн ойлголцлын санамж бичгийг байгуулан албан ёсны болгох;

Бүс нутгийн жимс жимсгэний кластерийн ойлголцлын санамж бичгийн хүрээнд нэн тэргүүнд авч хэрэгжүүлэх арга хэмжээ бол Коннексийн тунхаг, санаачилгад тулгуурлан компаниудын гадаад хөрөнгө оруулалт ба худалдааны хэлэлцээрт шинэчлэл хийх хэрэгтэй байгаа. Япон-Монголын эдийн засгийн түншлэлийн хэлэлцээрийн дунд шатны үр дүнг ил тод, ойлгомжтой, нээлттэй байдлаар хэлэлцүүлж болно. Энэхүү хэлэлцээрийн үр дүн, үр нөлөө нь чацарганы салбарын гадаадын хөрөнгө оруулалт ба худалдаанд бодит туршлага болж, цаашид засаж сайжруулах арга хэмжээний эхлэл болох юм.

- Чацарганы кластерийг дэмжихийн тулд ахисан түвшний кластерийн бодлогын групп, энэ нөхцөлд МЖЖҮХ-ны дэргэдэх багийн хүрээг өргөтгөж, үндэсний түвшин дэх платформыг эхлүүлэх;

МҮХҮАТ-ын Увс аймаг дахь салбар Германы Худалдаа аж үйлдвэрийн танхимын дэмжлэгтэйгээр чацарганы кластерийн дэд төсөл хэрэгжүүлж байгаа. Увс аймгийн чацаргана тариалагчид, боловсруулагчдын чацарганы өртгийн сүлжээний шат дамжлага руу татагдан ажиллаж буй туршлага харилцан адилгүй, ойлголцлын түвшин ялгаатай байдаг. Нэгэнт л чацарганы жимсний бүтээгдэхүүнээр дотоодын эрэлт хэрэгцээг хангах болон экспортод гаргаж, орлого татах гэж байгаа бол “үндэсний” гэх нэрийн дор бренд үүсгэн хамтран ажиллах нь газарзүйн байршил, бүтээгдэхүүний хил хязгаар, гарал үүсэл гээд өрсөлдөөний орчны бодлого, зохицуулалтыг уялдуулах Ахисан түвшний кластерийн бодлогын группыг ажиллуулж болох юм.

- Харилцан зөвшилцлийг сайжруулахын тулд Жимс жимсгэний кластерийн байгууллага болж хүрээгээ тэлэх; энэ тохиолдолд жимс импортлогчидтой холбоо тогтоож, тэдгээртэй хамтран ажиллах талаарх санаачилга өрнүүлэх;

Жимс жимсгэний кластерийн байгууллага болж ажиллах нь кластерийн илүү өндөр түвшинд ажиллаж буй туршлагаас суралцах том боломж. Европын Холбооны “Кластерийн сүлжээ” (The Cluster Initiative, TCI) бол бенчмарк жишээ. Кластерийн харилцан зөвшилцлийг дээшлүүлэх талаар хуримтлуулсан туршлага ихтэй, кластерийн байгууллагуудад мэргэшсэн зөвлөгөө өгдөг.

- Мезо түвшинд төвийн ба хангайн эдийн засгийн бүсийн Төв, Сэлэнгэ, Өвөрхангай аймгууд нь газар тариалангийн бүсийн нэгдсэн зохион байгуулалтанд чацарганы кластерийн төвлөрсөн бүс болох эсэхийг салбарын хөгжлийн бодлогын хүрээнд тогтох ёстой.

Алсын хараа 2050-д Монгол улсын макро эдийн засгийн бүсийг шинэчлэн 6 бүсийг санал болгосон. Санал болгосон бүс нутгийг олон талаас тайлбарлаж болох боловч гол тайлбар бүсийн эдийн засгийн чадавхийг дээшлүүлэхтэй холбоотой байж болох юм. Газар тариалангийн бүс нутагт жимс жимсгэний тариаланг дэмжин хөгжүүлж, аймгийн эдийн засгийн үр өгөөжийг дээшлүүлэх боломжтой. Чацарганы кластерийн нэг төв нь байгалийн бүслүүрээр авч үзвэл хангайн ба хээрийн бүсэд төвлөрнө гэсэн үг. Зөвхөн газарзүйн байршил, орон зайг авч үзэх нь хангалтгүй, үүнийг ногоон ба тогтвортой хөгжлийн зорилготой холбон авч үзэж, жимс жимсгэний салбарыг арилжааны хэлбэртэй байхуйцаар хөгжлийн замын зураглалыг дахин авч үзэх болж байна.

- Микро түвшинд хөдөө аж ахуйн болон аж үйлдвэрийн салбарын аж ахуйн нэгжүүдийг кластерийн мэдээллээр үйлчлэхийн тулд МЖЖҮХ-ны дэргэд кластерийн төв буюу мэдээллээр үйлчлэх төвийг тус тус байгуулах ажил хийгдэх шаардлагатай болж байгаа юм.

Аж үйлдвэрийн IV хувьсгалд бэлэн байх гэдэг бол Монгол улсын эдийн засгийн бүх салбаруудад нийтлэг тулгарч буй асуудал. Мэдээллийн технологи нь хөдөө аж ахуй болон аж үйлдвэрийн салбарын хөгжлийг түргэтгэх гол арга зам, дижитал шилжилтийг эрчимжүүлэхэд туслах чухал арга хэрэгсэл.

Тариалсан талбайн хэмжээг дахин нарийвчлан тогтоож, ашиглалтын түвшний урьдчилсан байдлыг тодорхойлох нь кластерийн анхан шатны үйл ажиллагаанд хийгдэх эхний ажил болж байна. Өрхүүд, жижиг дунд тариалагчид гол үүрэгтэй оролцоно.

Цаашид эрдэм шинжилгээний байгууллагуудтай хамтран ажиллаж, ургацын хэмжээ, хураалтын үр ашгийн тооцоог гаргаж, эдийн засгийн үр ашигтай эсэхийг заавал тооцох шаардлагатай. Үүнтэй зэрэгцээд хийгдэх нэг чухал судалгааны ажил бол сорт, үржүүлгийн институцийн орчныг нарийвчлан шинжилж, үр дүнг салбарын хөгжлийн бодлогын шийдвэр гаргалтанд ашиглах явдал юм. Энэ мэтчилэн жимс жимсгэний кластерийн бодит үйл ажиллагаа микро түвшний бодлогоор зангидагдана.

Ийнхүү нэгтгэн дүгнэвэл, кластерийн аж ахуйн нэгжүүдийг өрсөлдөх давуу талд нь тулгуурлан эдийн засгийн үр ашигтай ажиллахад дэмжлэг үзүүлэн, тэдгээрийн хооронд өрсөлдөөний хүчийг нэгдмэл байлгах нь кластерийн үйл ажиллагааны цөм болно.

Чацарганы кластерийг дотоодын хэрэгцээг хангах болон экспортын баримжаатай байлгах эрэлт шаардлага байгаа нь аж ахуй эрхлэгчдийн өрсөлдөх стратегийг ялгаатай болгож байгаа юм. Ийм нөхцөлд кластерийн бодлого нь нөөцийн болон аймгийн түвшинд хөгжүүлэх жимс жимсгэний дэд кластер, худалдааны буюу үндэсний түвшинд өрсөлдөх жимс жимсгэний кластер гэсэн чиглэлээр тодорхойлогдох болж байна.

Нөөцийн болон аймгийн түвшинд хөгжүүлэх жимс жимсгэний дэд кластер эхлээд эдийн засгийн үр ашигтай ажиллаад, улмаар бизнес тэлэх, өргөжих үе шат руу шилжих болно. Харин худалдааны кластерт гадагшаа гарах зах зээл нь тодорхой, тэндэхийн хэрэглэгчид, үйлдвэрлэгчдийн хүсэл, хэрэгцээ, сонирхолын судалгаа зайлшгүй, үүний дараа худалдааны тусламж уу, худалдааг хөнгөвчилөх үү гэсэн чиглэлээр экспортын замын зураглалыг тодорхой болгоно.

Аль ч бизнесийн чиглэлийг авч үзсэн B2B харилцаа, түүнийг бэхжүүлэх соёл их чухал. Ийм соёлыг өрсөлдөөний бодлого, эрх зүйн орчны шинэчлэлээр л хангах боломжтой. Өрсөлдөөний хууль ба бодлогын харилцан тэнцвэртэй үйлчлэл нь жимс жимсгэний кластерийн үйл ажиллагааг тогтмолжуулах суурь хөрс юм. Тиймдээ ч кластерийн үйл ажиллагаа өрсөлдөөн (1), өрсөлдөх стратеги (2), аймаг, бүс нутаг, үндэсний өрсөлдөх давуу тал (3), өрсөлдөх чадвар (4), өрсөлдөх чадвартай кластер (5), түүний нийгэмд бүтээх үнэт зүйлс (6) рүү илүү чиглэх болж байна. Ийм 6 чиглэлийн үйл ажиллагааг Төв, Сэлэнгэ аймгийн чацарганы дэд кластерийн санаачилгын дагуу хэрэгжүүлэх бөгөөд тэдгээрт нийцэх санхүүжилтийг Кластерийн удирдах зөвлөл батлах ёстой.

Кластерийн оролцогсодтой зохион байгуулсан уулзалтууд

Кластерийн багийн оролцогсодтой уулзалт зохион байгуулах /2019.III/ ажлыг үргэлжлүүлэн Ажлын хуваарьт заагдсаны дагуу зохион байгуулж, үр дүнг нэгтгээд дараа дараагийн шийдвэр гаргалтанд ашигласаар байна.

Кластерийн багийн оролцогсодтой уулзалт зохион байгуулахдаа олон улсын байгууллагуудаас хийсэн судалгааны үр дүнд голлон анхаарсан. Тухайлбал, 2050 он гэхэд орлогын дундаж давхарга руу шилжих төсөөлөлтэй байгаа гурван сая хүний хэрэглээг үйлдвэрлэлийн тэнцвэртэй хангах асуудал хүчтэй яригдаж эхэллээ гэж дурджээ.

Нэг хүнд ногдох орлого ба хэрэглээ нь материал, түүхий эдийн хэрэглээний өсөлтийн гол хүчин зүйл бөгөөд дараагийн арван жил дэх хүн амын өсөлт ч гэсэн материал түүхий эдийн хэрэглээний өсөлтийн түлхэх хүч болохоор байна. Иймд тогтвортой аж байдлын хэв маяг, нөөцийн үр ашиг, нүүрсхүчлийн хийг багасгах руу чиглэх ногоон эдийн засаг, эдийн засгийн интеграцийг тойрог урсгалаар авч үзэх шинэ хандлага гээд хөгжлийн процесст цогц байдлаар авч үзэх олон сорилт тулгарч байгааг хэлэлцэж байна.

Глобал өртгийн сүлжээний тоглогч байх, эсвэл үндэсний эдийн салбарт ажиллах сонголт, боломж байгаа хэдий ч кластерийн оролцогсод бол гол төлөв бүс нутаг юм уу үндэсний түвшинд тоглогчид байдгийг өмнө нь дурдсан.

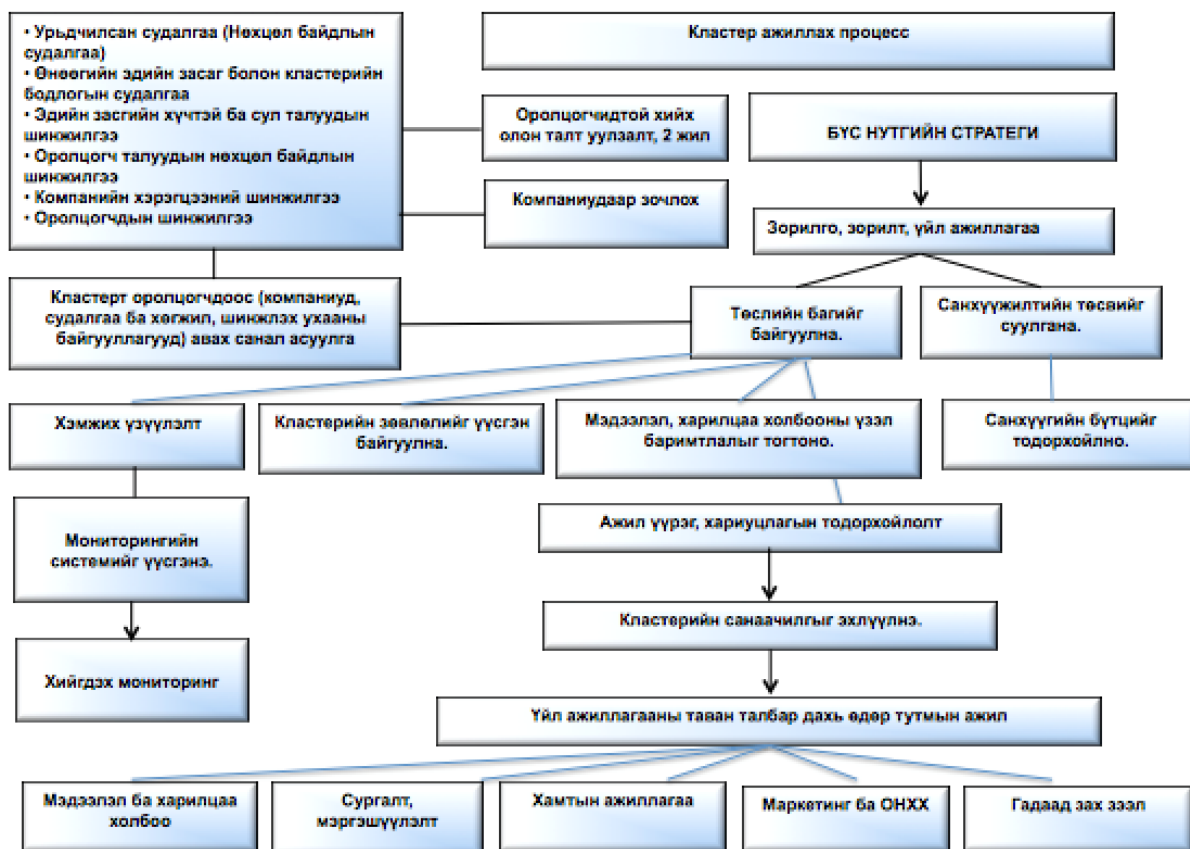
Эдгээр чиг хандлагын талаар илүү нарийвчилсан мэдлэг, мэдээллийг Чацарганы кластерийн санаачилгын бүх талын оролцогсодод түгээн дэлгэрүүлэх ажлыг системтэй зохион байгуулж, бэлтгэл ажил хийгдсэн.

2015 онд эхлүүлсэн Чацарганы кластерийн санаачилгын хүрээнд кластерийн хэлбэрээр хамтран ажиллах талаарх ойлголцлын зөвшилцөлд хүрэхэд 3 жилийг зарцуулсан болно.

Төв, Сэлэнгэ аймгийн чацарганы дэд кластерийн урьдчилсан нөхцөл байдлын судалгааны үр дүнгээс харвал, тариалалтын дундаж талбай 10 га газар байна. Харин хураалтын хэмжээг авч үзвэл, нэг га талбайгаас дунджаар 1-5тн жимсний түүхий эдийн нөөц бэлтгэгдэж байгаа. Тэхдээ ургацын хэмжээ нь гол нь сорт түүний жигдрэл, арчилгааны агротехнологиас ихээхэн хамааралтай байна. Кластерт оролцогсдын шинжилгээний үр дүнг нэгтгэвэл, хамтын ажиллагааны суурь хөрс бүрэлдсэн, харин чацарганы кластерийн нэгдмэл стратеги хараахан тодорхойлогдоогүй байна. Кластерт оролцогсдоос шинжлэх ухааны судалгаа ба хөгжүүлэлт, инноваци ба технологи, хүний нөөцийн нөхцөл байдлыг тандан судлахад санхүүгийн болон ашиг алдагдлын тайлан гаргах үйл явц тогтвортой бус, арилжааны зээлийн ашиглалт өндөр, эдийн засгийн бодлогын болон валютын ханшны савалгаанд өртөмтгий, аймгуудын хэрэглэгчдийн худалдан авах чадварын түвшин доогуур болохоор борлуулалтын түвшин дээшилдэггүй гэх зэрэг салбарын хөгжлийн түвшинг ахиулдаггүй нийтлэг зүй тогтол харагдаж байдаг. Гол нь манлайлагч бизнес буюу аймаг бүрт жимсний дунд ба том манлайлагч компани байхгүй. Кластер нь төр ба хувийн хэвшлийн харилцан дэмжлэгийг холбох бодлогын хэрэгсэл тул бүсийн кластерийн зөвлөл байгуулагдах эрэлт хэрэгцээ үүсэж байна. Бүсийн кластерийн зөвлөл эрх зүйн чадамжтай байхаас гадна бүсийн кластерийг гүйцэтгэлийн үр дүнд суурилсан болон асуудлыг шийдвэрлэх аргад үндэслэн чиглүүлэх үүрэгтэй.

Ерөнхийдөө бүсийн кластерийн байгууллага ажиллах хэрэгтэй гэсэн үг. Кластерийн анхан шатны болон дэмжих байгууллагуудын шийдвэр гаргах түвшний удирдлагуудын гүйцэтгэх, чиглүүлэх үүрэг нэн чухал.

Зураг 5. Кластер ажиллах процесс



Эх сурвалж: nnnn

Зах зээлд хандах хандлага бүрэн төлөвшөөгүй, зөвхөн компани ба компани гэсэн хандлага давамгайлж байгаа үед, түүнчлэн Засгийн газрын бодлогод салбарын бүтцийг татах хэлбэртэй болгох механизм ажиллаагүй үед жимсний салбарын стратеги нэг чиглэлтэй байх нь хянагдах болон хянагдахгүй олон саад бэрхшээлтэй тулгарч байгаа болно. Иймд:

- Салбарын бодлого ба хуулийн хэрэгжилтийн өнөөгийн нөхцөл байдал;
- Худалдаа ба хөрөнгө оруулалтын хэлэлцээр, гэрээний үзэл баримтлал;
- Хариуцлагатай хэрэглээ ба үйлдвэрлэлийн талаарх цогц ойлголт мэдээлэл, түүнийг дамжуулах, хүргэх сувгийн үйлчилгээ;
- Технологи ба туршилтын төв, лабораторийн нээлттэй, ил тод, бизнесийн гэрээний үндсэн дээр ажиллах дүрэм журам;
- ХААЗД ба ҮЗД-ыг нэгэн зэрэг нэвтрүүлэх байдал, түүний хэрэгжилтэд хяналт тавих, үнэлэх механизм;
- Санхүүгийн байгууллагууд болон чацарганы салбарын компаниуд “Хөдлөх эд хөрөнгө болон эдийн бус хөрөнгийн барьцааны тухай хууль” гэх мэт зах зээлийн

өрсөлдөөнийг дэмжих холбогдох бусад хууль эрх зүйн зохицуулалтын хүрээнд хамтран ажиллах механизм;

- Үйлдвэрлэгчдийн шинэ зах зээлд нэвтрэх стратеги ба шинэ бизнесийн загварын олон төрлийн алдаа ба туршилт тасралтгүй хийгдэх байдал зайлшгүй хэрэгтэй байна.

Боломж ба шийдэл

Кластерийн оролцогсод нь өртгийн сүлжээний хатуу ба зөөлөн дэд бүтцийн шийдлийг хамтран хайж, зохистой хувилбарыг хэрэгжүүлэх боломжтой.

Өртгийн сүлжээний хатуу дэд бүтцийн хөгжлийн төлөвлөлт нь Улсын хөрөнгө оруулалтын хөтөлбөрт одоогоор тусгагдаагүй. Улсын хөрөнгө оруулалтын хөтөлбөрт тусгах гол асуудал бол бүсүүдийг холбосон хүйтэн хэлхээний агуулахын сүлжээ үүсгэх явдал болно. Үндсэндээ Монгол улсын хэмжээнд хөдөө аж ахуй болон аж үйлдвэрийн агуулахын сүлжээний төлөвлөлт уналтанд орсон, хараахан сэргээгүй байна. Шинээр бүс нутаг болон салбарын хөгжлийн төлөвлөлтийг авч үзэх шаардлагатай. Энэ талаас харвал Төв, Сэлэнгэ аймгийн хөдөө аж ахуй болон аж үйлдвэрийн логистикийн сүлжээг хот төлөвлөлт, газар зохион байгуулалт, орчин үеийн мэдээлэл, худалдаа, санхүүгийн урсгалтай холбож үзэхээс аргагүй. Тиймээс дан ганц Засгийн газар ба аймгуудын ЗДТГ шийдэх боломжгүй, харин кластерийн оролцогсдын хөгжлийн хамтын шийдвэр зайлшгүй юм.

Өртгийн сүлжээний зөөлөн дэд бүтцэд өрх, аж ахуй нэгжүүд гээд кластерийн бүх оролцогсдын чиг үүргийг нарийвчлан тодорхойлсон гарын авлага; дутагдаж буй зохицуулалтын суурь судалгаа, түүний дүнг таниулах ажил; кластерийн контент бэлтгэж, оролцогсдод хүргэх, дамжуулах сувгийг бэлтгэх ажил; хүрээлэн буй орчин, нийгэм, эдийн засгийн харилцан хамаарлын өөрчлөлт, тэдгээрийг байнга мэдээлж байх институцийн бүтэц гээд нийгмийн сүлжээний институцийн орчныг зах зээлийн зарчмаар удирдах шат дараатай арга хэмжээг хэрэгжүүлэх боломжтой.

Өртгийн сүлжээний дэд бүтцийн хүрээнд эдийн засгийн үр ашгийг хангах стратегитэй аж ахуй эрхлэгчдэд дотоодын хэрэглэгчдийн хэрэглээнд гарч буй өөрчлөлт, хандлага, тэдгээрийг зөв залуурдах жолоодлого чухал болохоор эдийн засгийн үйл ажиллагааны бүртгэлийг сайжруулахад чиглэсэн товхимол, гарын авлага, ширээний ном хэрэгтэй. Мөн хөдөө аж ахуй болон аж үйлдвэрийн зохистой дадлын гарын авлага, тэдгээрт тусгагдсан асуудлын дүн шинжилгээ, тулгарч буй асуудлыг шийдэх хувилбарууд ач холбогдолтой. Улмаар чацарганы өртгийн сүлжээ рүү татах, сүлжээнд нэгдсэнээр дэмжлэг авах боломж нь нэмэгддэг байх хэрэгтэй.

Харин экспортын буюу худалдааны кластеруудыг олон улсын худалдаа, үйлдвэрийн эрх зүйн зохицуулалтын хүрээнд 3-5 жилийн хугацаанд тасралтгүй дэмжих нь чухал. Шинэ зах зээлд нэвтрэхэд багадаа 10-12 жил шаардагдана. Ялангуяа дижитал эдийн засаг руу шилжиж буй нөхцөлд эрсдэл боломж байгаа хэдий ч экспортын зээл, даатгалын орчныг бүрдүүлэхэд хөрөнгө, хүч, хугацаа хангалттай байх шаардлагатай.

СУДАЛГАА, ЗӨВЛӨХ ҮЙЛЧИЛГЭЭНИЙ ХОЁРДУГААР ШАТАНД ГҮЙЦЭТГЭСЭН АЖЛУУД, ҮР ДҮН БА ҮР НӨЛӨӨ

Санхүүгийн саналын урьдчилсан байдлыг нарийвчлах

Кластерийн санаачилгуудыг үнэлсэн судалгаанаас харахад инновацийн кластерууд 3-5 жилийн хугацаанд хэлбэржиж, илүү бэхжих хандлагатай гэсэн үр дүн гарсан. Харин уламжлалт, мөн шинээр гарч буй салбаруудыг кластерийн хэлбэртэй болгоход манлайлагчийн байр сууринаас хамааран хугацаа нь харилцан адилгүй байна. Тухайлбал, Чилийн усан үзэмний салбарын кластер тогтвортой ажиллаж, экспорт руу чиглэхэд 20-23 жил зарцуулагдсан бол Латин Америк, Африкийн жижиг дунд бизнесүүдийн бэлтгэж буй банан Европын зах зээлд нэвтрэхэд 10 гаруй жил болсон. Европын зах зээлд, тэр дотроос Герман руу экспортлох хэмжээ нэмэгдэхэд өртгийн сүлжээний оролцогсдыг л дэмжсэн болон стандарт, зохицуулалтаар харилцан зөвшилцөлд хүрч, Худалдааг хөнгөвчлөх хэлэлцээрүүд идэвхжиж, олноор хийгдэх болсонтой холбоотой. Ялангуяа өртгийн сүлжээний анхан шатны үйл ажиллагаанд эрүүл ахуй хорио цээр, хүнсний аюулгүй байдал, хөдөлмөр хамгааллын стандартууд, тэдгээрийн зохицуулалт эрс сайжирсан байна.

Жимс жимсгэний өртгийн сүлжээ нь дэмжих болон анхан шатны үйл ажиллагаагаар холбоотой байна.

Зураг 6. Жимс жимсгэний өртгийн сүлжээ

Дэмжих үйл ажиллагаа	Компанийн дэд бүтэц:					Ашгийн түвшин (төлөхөд бэлэн байх өртөг)
	Хууль эрх зүй, санхүү, ня-бо бүртгэл, хөрөнгө оруулалт					
	Хүний нөөцийн менежмент:					
	Шинэ ажиллах хүч, сургалт, хүний нөөцийн төлөвлөлт					
	Технологийн хөгжил:					
	Судалгаа ба хөгжил, бүтээгдэхүүний ба үйл ажиллагааны сайжралт, түүхий эд ба зах зээлийн судалгаа					
	Засгийн газрын худалдан авалт:					
	Түүхий эдийн худалдан авалт, машин тоног төхөөрөмж, үйлчилгээ, дэд гэрээнүүд					
Анхан шатны үйл ажиллагаа	Тариалалтын өмнөх логистик	Тариалалт /Хураалт/	Үйлдвэрлэл, үйлдвэрлэл ийн дараах логистик	Жижиглэн худалдаа	Жижиглэн гийн дараах үйлчилгээ	
	Үр суулгац, бордоо, агрохимийн бүтээгдэхүүн, тариалангийн ба усалгааны тоног төхөөрөмж, мэдээлэл цуглуулалт	Өрх, жижиг дунд тариалагчдын үйл ажиллагаа – жимсний аж ахуй, жимст цэцэрлэг	ЖДҮБ-ийн боловсруулах үйлдвэрлэл, тэдгээрийн агуулах, тээвэрлэлт, түгээлт, захиалга	Зар сурталчилгаа борлуулалт, маркетинг, үнэ бүрдэлт, вэб хөгжүүлэлт	Үйлчлүүлэгчид, хэрэглэгчдийг дэмжих үйлчилгээ, баталгаа	

Эх сурвалж: Судлаачийн сайжруулсан хувилбар 2020

Дэмжих үйл ажиллагааны хувьд: чацарганы худалдаа-хамтын ажиллагааны кластерийг үүсгэн цаашид тогтвортой ажиллуулах гол нөхцөл нь оролцогч талууд ялангуяа тариалагч, боловсруулах үйлдвэрлэл болон логистикийн сүлжээнд оролцогчдыг худалдаа, санхүү, хөрөнгө оруулалтын бодлого гээд тулгарсан асуудлыг алхам алхмаар шийдэх бодит үйл ажиллагаагаар дэмжих асуудал юм.

Хэдийгээр “Жимс жимсгэнэ” үндэсний хөтөлбөрт энэ нь тусгагдсан боловч эхний 2 жилийн байдлаар үндсэндээ зорилтод хэсэгт чиглэгдсэн санхүүжилтийн ямар нэгэн дэмжлэг байхгүй байна. Өөрөөр хэлбэл, салбарт нэн шаардлагатай тулгамдаж байгаа техник, технологийн асуудлууд болох салбарын тариалангийн үйл ажиллагааг механикжуулах /хөрс боловсруулалт, усалгаа, ургамал хамгаалал, үржүүлэг, чацаргана хураалт зэрэг/, боловсруулах үйлдвэрүүдэд техник, тоног төхөөрөмжийн ханган нийлүүлэлт, шинэчлэл хийх, дэвшилт технологи нэвтрүүлж, бүтээгдэхүүн хөгжүүлэх, логистикийн хүрээнд хөргүүлтэй агуулах, зоорь, тээвэр болон сав, баглаа боодлын үйлдвэрлэл зэрэг олон асуудал санхүүжилт дутагдалтайгаас салбарын эрчимтэй хөгжилд ихээхэн саад тотгор болсоор байгааг нарийвчлан судлаж хэрэгжүүлэх боломжийг олон талаас нь эрж хайхад анхаарлаа хандуулж ажиллахыг зорьж байна.

Салбарын төрөлжилт, бүс нутгийн хөгжлийн чиг хандлагаар:

- Хүнс, эрүүл мэнд, байгаль орчин
- Эдийн засгийн 4 бүсчлэл /Баруун, Хангайн, Төвийн, Зүүн/

Хөрөнгө оруулалтыг татах, санхүүжүүлэх чиглэлийг:

- Боловсруулах хүчин чадал нэмэгдүүлж дэвшилт техник технологи нэвтрүүлэх, байршил зүйг оновчтой тогтоох,
- Логистикийн чиглэлээр хураалтыг механикжуулж, ургацын хаягдал бууруулах, жимс ба бэлэн бүтээгдэхүүнийг хадгалах хүйтэн хэлхээний агуулах, чингэлэг зэргийн хүчин чадал багтаамжийг нэмэгдүүлэх ба оновчтой байршуулах, тээвэрлэх машин, техник тоног төхөөрөмж, хэрэгсэл, сав баглаа боодлын үйлдвэрлэл, хангамжийг сайжруулан хөгжүүлэх,
- ХАА, боловсруулах үйлдвэрийн агуулахын байршлыг гаргах төсөл

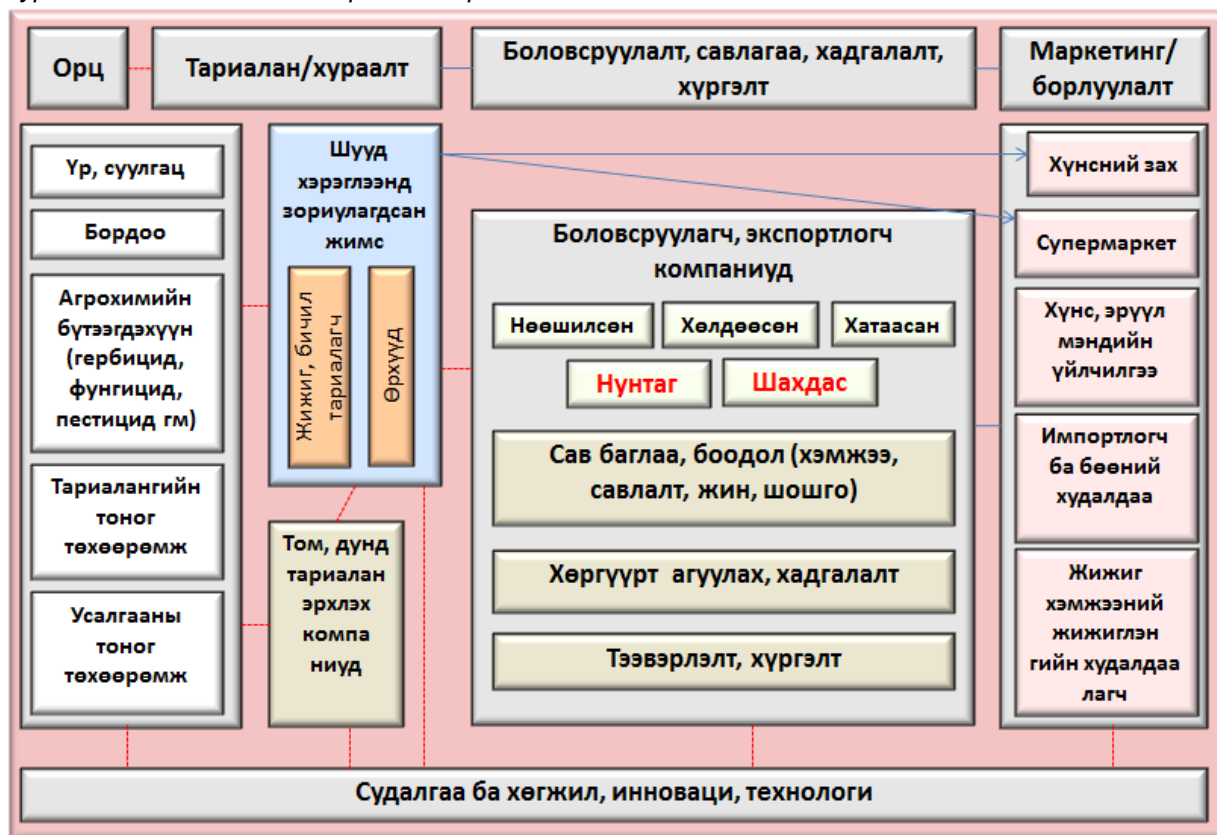
Шинжлэх ухаан, инновацийн санхүүжилтийг:

- Хүнсний аюулгүй байдал
- Шинэ бүтээгдэхүүний судалгаа хөгжүүлэлт /шүүс хуурайшуулах, хүйтэн аргаар тос үйлдвэрлэх, монгол брендинг гаргах зэрэг/
- Биохимийн найрлага, нөлөөллийн клиник судалгаа
- Сорт сонголт нутагшуулалт, эх орны сорт гаргах сорт сорил селекци судалгаа, туршилт зэрэг зайлшгүй чухал судалгаа шинжилгээг богино хугацааны төслийн санхүүжилтээр бус урт хугацааны сэдэвт ажлаар шат дараалан гүйцэтгэх;

Дотоодын зах зээлд нийцүүлэн Хөдөө аж ахуйн зохистой дадал (ХААЗД), Үйлдвэрлэлийн зохистой дадал (ҮЗД), Лабораторийн зохистой дадал (ЛЗД)-ыг нэвтрүүлбэл гадаад зах зээлд гарах боломжийн трансакцийн зардлыг ихэсгэх учраас төслийн хүрээнд хийгдэж буй Азийн орнуудын зах зээлийн судалгааны үр дүн нэн чухал юм.

Энэхүү судалгааны үр дүнг харгалзахаас гадна МЖЖҮХ нь чацарганы өртгийн сүлжээний анхан шатны үйл ажиллагааны эдийн засгийн үр ашгийг хангахад илүү анхаарал хандуулж байна. Хэдийгээр ихэнх кластерүүд инновацид түшиглэн экспорт руу чиглэж байгаа ч бид өмнө дурдсанчлан чацарганы өртгийн сүлжээг зардлын давуу талыг илүү хангах буюу хүчин зүйлсийн зардлыг бууруулах, демпинг өртөхгүйгээр өрсөлдөх давуу талыг дээшлүүлэх боломжийг эрэлхийлж байгаа билээ. Иймээс чацарганы өртгийн сүлжээний анхан шатны үйл ажиллагаа бол өртөг нэмэгдүүлэх, үнэт зүйлсийг хамтран бүтээх рүү чиглэж байна. Монгол улсын жимс жимсгэний салбарын онцлог байгаа хэдий ч худалдааны хамтын ажиллагааг бэхжүүлэх нь нэн чухал тул глобал өртгийн сүлжээний анхан шатны үйл ажиллагаанд тулгуурлан шат дамжлага бүрээр асуудлыг тодорхойлж байна.

Зураг 7. Жимс жимсгэний өртгийн сүлжээ



Эх сурвалж: ХХААХОУС-ын судалгаанд суурилан сайжруулсан. МЖЖҮХ, 2017

1. Сорт сорилт, селекци үржүүлгийн зардал - энэ нь импортын сортыг нутагшуулах болон сорт сорилт селекцийн судалгаа, туршилтын ажлыг шинжлэх ухааны байгууллагууд болон материаллаг бааз, мэргэжлийн боловсон хүчин бүхий аж ахуйн нэгжүүдийг түшиглэн ажиллах шаардлага зүй ёсоор тавигдаж байна. Гэвч энэ нь төр засгийн бодлогын тодорхой дэмжлэгтэйгээр нилээд хөрөнгө, хүч, цаг хугацаа шаардаж хийгдэх ажил болно. Энэ чиглэлийн үйл ажиллагаа инновацийн төсөл, бусад төсөл, хөдөлбөрийн дэмжлэгтэйгээр хэрэгжих эхлэл тавигдаад явж байна. Жишээлбэл, Дарханы УГТХ дээр хэрэгжиж байгаа Хөх далан хальсны инноваци, НҮБ-ын ХХААБ-ын төслийн хүрээнд мөн хүрээлэнд байгуулсан Хорио цээрийн хүлэмж, түүнд ОХУ-аас оруулж ирсэн суулгац үржүүлгийн эх материалыг хорио цээрийн хяналт үнэлгээний хүрээнд бойжуулаад одоо баруун болон говийн бүсэд

/Увс, Өмнөговь аймагт/ нутагшуулан үржүүлэх ажлыг эхлүүлээд байгаа үйл ажиллагаа зэргийг нэрлэж болно. (Жимс жимсгэний өртгийн сүлжээний орцын шат дамжлагад хамаарна)

2. Ургамал хамгааллын хүрээнд шинэ тутам сэргэн хөгжиж байгаа жимс жимсгэний аж ахуйг аль болох органик, экологийн цэвэр хүнс бэлтгэж, үйлдвэрлэх зарчмыг аль болох баримтлахыг хэвшүүлэхэд анхаарч байна. Энэ чиглэлээр НҮБ-ын ХХААБ, АХБ-ны төсөл, бусад гадаад, дотоодын төсөл хөтөлбөрийн хүрээнд ХААЗД, ҮЗД, олон улсын чанарын стандартууд зэргийг нэвтрүүлэхэд чиглэгдсэн сургалтуудыг гадаад дотоодын эрдэмтэн, мэргэжилтнүүдийн оролцоотой зохион байгуулж, гарын авалгаар хангаж, мөн шавж баригч шар цаас үйлдвэрлэх тоног төхөөрөмжийг АХБ-ны төслийн санхүүжилтаар худалдан авч УХХ буюу мэргэжлийн газарт байршуулсан нь зохих үр дүнгээ өгнө гэж үзэж байна. МЖЖҮХ-ноос УХХ дээр БНХАУ-ын судалгааны байгууллагатай тэдний санхүүжилтээр хэрэгжиж байгаа төвийн бүс нутгуудад хортон шавьжийн тархалтыг хянан судлах төслийн хүрээнд хамтран ажиллаж мөн эрдэмтэдийн судалгаанд тулгуурлан манай оронд тархсан жимс жимсгэний хортон шавьж, өвчний зурагт хуудсыг 600 хувь хэвлүүлэн нийтийн хүртээл болгоод байна. (Жимс жимсгэний өртгийн сүлжээний орцын шат дамжлагад хамаарна)
3. Усалгааны технологийн хувьд дуслын усалгааны системийг тариаланчид нийтээрээ хүлээн зөвшөөрч байгаа хэдий ч анхны хөрөнгө оруулалтын эх үүсвэр дутмаг, өөрөөр хэлбэл, жимсний мод, бутыг барьцаа хөрөнгөд бүртгэх, жимсний талбайг ашиглалтын талбай буюу үндсэн хөрөнгөд бүртгэх эрх зүйн зохицуулалт дутагдалтай байгаа юм. Иймээс төслийн хүрээнд энэ талын санхүүжилтийн талаар илүү гүнзгийрүүлсэн судалгаа хийж ямар боломжит гарц байгаа, түүний эрх зүйн орчин нөхцөлийг хэрхэн бүрдүүлж болох санал, зөвлөмжийг боловсруулан танилцуулахаар бэлтгэж байгаа болно. (Жимс жимсгэний өртгийн сүлжээний орцын шат дамжлагад хамаарна)
4. Өнөөгийн нөхцөлд чацаргана болон бусад жимс жимсгэний тариалалтын талбайн хэмжээ 7000 гаруй га-д хүрч “Чацаргана” үндэсний хөтөлбөр батлагдаж байх үеийнхээс үндсэндээ 7 дахин нэмэгдээд байна. Үүнээс 6000 га орчимд чацаргана тариалж байгаа. Хураалтын хувьд авч үзвэл, нийт хураах боломжит ургацынхаа талаас илүүхэн хэсгийг л хураан авч байна. Монгол орны жимс жимсгэний хураалтад зориулагдсан багаж төхөөрөмж, техник хэрэгсэл үнэхээр дутагдалтай байгааг мэдэж байгаа ч шинжлэх ухааны ололт, дэвшил энэ талаар хоцрогдолтой байна. Тиймээс МЖЖҮХ-ны эрдэмтэн мэргэжилтнүүдийн баг нь ХХААХҮЯ-ны зөвлөх үйлчилгээний тендерт шалгаран чацарганы жимс хураалтын ажлыг хөнгөвчлөх чиглэлээр судалгаа туршилт хийсэн билээ. Хэдийгээр хөдөлмөр хөнгөвчлөх ургацын алдагдлыг бууруулах, жимс хураалтын эрүүл ахуйн шаардлага нөхцөлийг хангахад зориулагдсан гар багаж хэрэгсэл болон механикжсан багаж төхөөрөмж, техник хэрэгслийн туршилтыг олон янзын (соруулах, доргиох, шингэн азотоор хөлдөөх, мөчиртэй нь хайчлах зэрэг) лабораторийн болон үйлдвэрлэлийн талбайн нөхцөлд ихээхэн цаг хугацаа, хүч хөрөнгө зарж олон хүний оролцоотой явуулсан ч шууд үйлдвэрлэлд нэвтрүүлэх зарим арга ажиллагаа харагдаж байгаа ч дараах учир шалтгааны улмаас үр ашгаа өгөх хэмжээнд ажиллаж чадахгүй байна. Түүний шалтгаан нь: *нэгдүгээрт*, бүтээмж сайтай багаж тоног төхөөрөмжийг гаднаас худалдан авах, эсвэл дотооддоо үйлдвэрлэх хөрөнгө оруулалт санхүүжилт дутмаг; *хоёрдугаарт*, туршилт судалгааны ажлыг цааш нь гүнзгийрүүлэх, үйлдвэрлэлд нэвтрүүлэх болон жимсчдэд дадал олгох сургалт хийх, гарын авалга

гаргах зэрэг багаж тоног төхөөрөмжөөр хангах, түүнийг бүтээмжтэй ажиллуулах дадал эзэмжүүлэх зэрэг үйл ажиллагаанд мөн л хөрөнгө санхүүгийн бэрхшээл тулгарч байна. (Жимс жимсгэний өртгийн сүлжээний тариалан/хураалтын шат дамжлагад хамаарна)

5. Чацарганы боловсруулах үйлдвэрүүдийн бүтээгдэхүүний борлуулалтын үйл явцыг дэмжихэд өртгийн сүлжээний санхүүжилтийн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ чухал. Санхүүгийн байгууллагуудад “Тогтвортой санхүүжилтийн хөтөлбөр” хэрэгжиж байгаа ч гол төлөв өөрсдийнхөө нийгмийн хариуцлагын талыг илүү баримтлаж байна. Энэхүү санхүүгээс бусад салбарыг, тухайлбал, өртгийн сүлжээний оролцогсдыг дэмжин ажиллах нь нэн чухал байна. (Жимс жимсгэний өртгийн сүлжээний боловсруулалт, савлагаа, хадгалалт, хүргэлт, маркетинг/борлуулалт шат дамжлагад хамаарна)
6. Жимс жимсгэний салбарын өртгийн сүлжээг төр засаг, төсөл хөтөлбөрийн байгууллагын зүгээс шинээр зарлагдсан Атар-4 аяны хүрээнд **Тусгайлсан бодлогоор** дэмжих шаардлага зүй ёсоор тавигдаж байна. Учир нь жимс жимсгэний хүн амын хэрэглээ болон тариалалт, үйлдвэрлэл ч гэсэн үндсэндээ импортын бүрэн хамааралтай, газар тариалангийн бүрэлдэхүүн хэсгээс хамгийн хоцрогдож яваа салбар хэвээр байна. ХХААХҮЯ-наас оны өмнө Монгол Улсын Ерөнхий сайд У.Хүрэлсүхийн ивээл доор зохион байгуулсан Хүнсний ногоо, жимс жимсгэний салбарын улсын зөвлөгөөн дээр тус салбарт тулгамдаж байгаа асуудлаар МЖЖҮХ-ны тэргүүн Д.Насанжаргал илтгэл тавьж, зөвлөгөөнд оролцож үг хэлсэн хүмүүсийн бараг 80 шахам хувь нь энэ салбарт шийдвэрлэх олон асуудал байгааг санал болгосны үндсэн дээр салбарын сайд Ч.Улаан энэхүү **Тусгайлсан бодлогоор** дэмжих шаардлагатай салбар гэдэг санааг хаалтын үгэндээ онцлон тэмдэглэсэн болно. Тиймээс энэ бодлого, ер нь Засгийн газрын 2022 он хүртэл хэрэгжүүлэх “Жимс жимсгэнэ” үндэсний хөтөлбөрийн үйл ажиллагаа шинэ сайд З.Мэндсайханы үед тодорхой байдлаар үргэлжилэн хэрэгжих байх гэдэгт жимс жимсгэний салбарынхан итгэлтэй байна.

Ерөнхийдөө өртгийн сүлжээний бүх шат дамжлагад санхүүжилтийн дэмжлэг, тэр дотроос хөгжиж буй орнуудад хэрэглэгдэж буй аргыг туршиж хэрэгжүүлэх шаардлага тулгарч байгаа юм. Тухайлбал, өртгийн сүлжээний санхүүжилтэд *барьцаа* - бараа, агуулах, бүтээгдэхүүн, эзэмшиж буй болон ашиглаж буй газар; *барьцаалах үйлчилгээ*, *барьцааны үнэлгээ*; *санхүүгийн зуучлал*: санхүүгийн лизинг, хоршооллын лизинг; *урамшуулал*, *нөхөн олговор*, *татаас*, *татвар*; *экспортын чиглэлтэй бүтээгдэхүүний даатгалын тогтолцоо*; *бүтээгдэхүүний гарал*, *үүслийн баталгаа* гээд санхүүгийн шинэ шинэ бүтээгдэхүүн үйлчилгээг салбарын онцлогтой уялдуулан хөгжүүлж байна. Санхүүгийн салбарт эдгээр төрлийн бүтээгдэхүүн үйлчилгээг хөгжүүлэх үйл явц эхлэл төдий байгаа нь салбарын, тэр дотроос чацарганы өртгийн сүлжээг шат дамжлага бүрээр уялдуулан сайжруулахад тулгарч буй томоохон сорилт бөгөөд өртгийн сүлжээний хөрөнгө оруулалтын санхүүжилтэд тулгарч буй нийтлэг бэрхшээл юм.

Хөрөнгө оруулалтын хэрэгцээний санхүүжилтийг өргөжүүлэх

Урьдчилсан байдлаар харахад Монгол улсын Үндэсний хөгжлийн цогц бодлого нь НҮБ-ын гишүүн орны үүргийг илүү онцолж, 1990 оноос хойш анх удаа хөгжлийн бодлогоо томъёолохдоо Мянганы хөгжлийн зорилгод үндэслэсэн бодлогын баримт бичигтэй болсон. Гэсэн хэдий ч 2015 онд Хөгжлийн бодлого төлөвлөлтийн тухай хууль батлагдаж, 2016 онд Тогтвортой хөгжлийн үзэл баримтлал-2030 батлагдсанаар Монгол

улсын урт хугацааны хөгжлийн үзэл баримтлал өөрчлөгдөн Үндэсний хөгжлийн цогц бодлого нь хүчингүй болсон. Тогтвортой хөгжлийн үзэл баримтлал бол 2030 он хүртэл дунд хугацааны хөгжлийн бодлогын баримт гэж тодорхойлогдож байгаа бөгөөд одоогоор 2040 юм уу 2050 он хүртэлх Монгол улсын хөгжлийн үзэл баримтлал албан ёсоор тодорхойлогдоогүй байна. Ийм нөхцөлд жимс жимсгэний салбарын хөрөнгө оруулалтын хэрэгцээний санхүүжилт дэх эрсдэлийг урьдчилан таамаглах боломжгүй юм.

Гэсэн хэдий ч МЖЖҮХ нь чацарганы кластерийн санаачилгын оролцогсодтойгоо байнга, тасралтгүй, тууштай холбоо тогтоох ажлаа эрчимжүүлж:

1. Монгол улсын жимс жимсгэний салбарын хөрөнгө оруулалт, хөрөнгө оруулалтын гэрээний үзэл баримтлал;
2. Монгол улсын жимс жимсгэний салбарын дотоод ба гадаад худалдааны бодлогын үзэл баримтлалыг эхлээд тогтох хэрэгтэй байна.

Монгол улсын Үндэсний аюулгүй байдлын үзэл баримтлал, Гадаад бодлогын үзэл баримтлал, Тогтвортой хөгжлийн үзэл баримтлал батлагдсан хэдий ч Хөрөнгө оруулалтын гэрээний үзэл баримтлал, Дотоод ба гадаад худалдааны үзэл баримтлал тодорхойгүй, Бүсчилсэн хөгжлийн үзэл баримтлал бодит байдалд хэрэгжээгүй байгаа нь аль ч салбарт хөрөнгө оруулалтыг татахад саад тотгор болж байна. МЖЖҮХ нь чацарганы кластерийн санаачилгын оролцогсдын хөрөнгө оруулалтын хэрэгцээг судлахын өмнө засгийн газрын ба зах зээлийн институцийн гүйцэд ажиллах механизмын талаар санал боловсруулах хэрэгтэй болоод байна.

Хэрвээ хөрөнгө оруулалтын гэрээ ба худалдааны үзэл баримтлал тодорхой бол жимс жимсгэний салбарын бүтцийг уян хатан байлгах хөрөнгө оруулалт ба худалдааг татах үзэл баримтлалыг гаргах боломж бүрдэнэ гэж үзэж байна. Үүнээс гадна бүсчилсэн хөгжлийн үзэл баримтлалд Монгол улсын газар төлөвлөлтийн асуудал, газрын хэвлийг ашиглах тухай асуудал тодорхой тусгагдвал жимс жимсгэний төрөлжсөн бүс нутаг илүү тодорхой байх боломжтой. Ийнхүү засгийн газрын институцийн үйл ажиллагаанаас зах зээлийн институцийн тогтвортой ажиллах болон жимс жимсгэний салбарын бүтэц, түүний татах хүч ихээхэн хамаарах болж байна.

Дээр дурдсан үзэл баримтлалыг тодорхойлон гаргахад хугацаа, хөрөнгө хүч их шаардагдах нь мэдээж. Түүнчлэн үндэсний хөгжлийн философи, үндэсний үнэт зүйлсийн асуудлыг ч бүх нийтээр хэлэлцүүлэх ажил зайлшгүй шаардагдаж болзошгүй.

Сүүлийн үед Монгол улсын эдийн засгийн цар хүрээ томорсон, хүн ам өссөн, томоохон төслүүд ашиглалтанд орсноор энэ дүр зураг нэлээд өөрчлөгдсөн. 2012-2015 онуудад нийтдээ 100 мянган ажлын байраар тэлж, үүнээс хамгийн их ажлын байр нэмэгдсэн нь барилгын салбар (жилд дунджаар 14.32 мянган ажлын байр), санхүүгийн салбар (жилд дунджаар 11 мянган ажлын байр), худалдааны салбар (жилд дунджаар 10.87 мянган ажлын байр), аж үйлдвэрийн салбар (жилд дунджаар 8.48 мянган ажлын байр) гэх зэрэг салбарт ноогдож байна. Нийтдээ 2012-2015 онуудад шинээр жилд 40-47 мянган ажлын байр нэмэгдсэн. Үүнээс харахад, бодлогын арга хэмжээ буюу ипотекийн 8%-ийн зээл нөлөө ажил эрхлэлтэнд ихээхэн илэрч, өнгөрсөн жилүүдэд барилга, санхүүд өсөлт хамгийн өндөр байжээ. Сүүлийн жилүүдэд ажил эрхлэлтийн

мэдрэмж нэмэгдэж, 0.7-д² байхаар тооцогдсон. Үүнээс үзэхэд, гурван тулгуурт бодлогын хүрээнд эдийн засгийн өсөлт хэвийн явагдаж, хямралаас гарах тохиолдолд 2018-2020 онуудад макро эдийн засгийн хүрээнд нийтдээ 140 мянга хүртэл ажлын байр өөрийн жамаар үүсэх бололцоотой байна. Боловсруулах салбар, ХАА зэргийг оруулж, усан хангамжийн төслүүд зэрэг зарим дэд бүтцийн ажлуудыг гадаадын эх үүсвэрээр барьж, гадаадын компаниуд ажиллах магадлалтай гэж үзэн, мөн худалдааг хасаад тооцоход шинээр 2020 он 114,390.5 ажлын байраар нэмэгдэх боломжтой гэсэн судалгааны үр дүн гарсан. (МУИС-ийн Судалгааны баг, 2018)

Бүсчилсэн байдлаар авч үзээд ажлын байрны цэвэр өөрчлөлтийг тодорхойлж, шинжилгээ хийж болно. Кластерийн хөгжлийн үр дүн бол хөдөлмөрийн оролцоо ба хөдөлмөрийн бүтээмжийн дээшлэлтээр харагдана. Хөгжиж буй орнууд уламжлалт салбарын ажил эрхлэлтийн түвшин доогуур, ажлын байрны хомсдолд орсон, үүнтэй зэрэгцэн нэг ажилчинд ногдох хөдөлмөрийн зардал их, хөрөнгө оруулалт асар их шаардагдах шинжтэй байдаг. Тиймээс кластерийн хөгжлийн загварын дагуу хөдөлмөрийн оролцоог идэвхжүүлж, хөдөлмөрийн зардлыг хөнгөвчилөх нь хамгийн том сорилт болдог. Хэрвээ жимс жимсгэний салбарт зохистой ажлын байр олноор нэмэгдэж, хөдөлмөрийн аюулгүй байдал хангагдаж байвал бүсийн, үндэсний хэмжээний ажил эрхлэлтэд эерэг нөлөө үзүүлэх болно. Иймд жимс жимсгэний кластерийн ажил эрхлэлтийн тоо мэдээлэл хаана ч үүсээгүй байгааг эх сурвалжууд нотлох бөгөөд өнөөгийн нөхцөлд зөвхөн эдийн засгийн бүх үйл ажиллагааны салбарын ангиллын дагуу л харуулах боломжтой. Үүнийг цаашид анхаарч, жимс жимсгэний салбарын ажил эрхлэлтийн мэдээллээр нарийвчлан гаргах шаардлага тулгарч байна. Үндсэндээ хатуу дэд бүтцийн хөрөнгө оруулалтаас хүний нөөцийг шинэчлэн бэлтгэх хөрөнгө оруулалт кластерийн үйл ажиллагаанд тулгарч буй томоохон сорилт болоод байна.

Монгол улсын хэмжээнд 2011-2016 оны хоорондох 5 жилийн хугацаанд эдийн засгийн 5 бүс (улс төр, засаг захиргааны нэгжийн хуваарилалтаар, харин эдийн засгийн нөөцөд түшиглэсэн эдийн засгийн бүсийн ангилал биш)-ээрх ажлын байрны цэвэр өөрчлөлтийг харуулъя. Үндэсний эдийн засгийн ажил эрхлэлт 2016/2011 онтой харьцуулахад 10.6 хувиар өсчээ. 2016/2011 онтой харьцуулахад Монгол улсад 110162 ажлын байр шинээр нэмэгджээ. Гэсэн хэдий ч эдийн засгийн баруун ба төвийн бүсэд ажлын байр буурч, харин Улаанбаатар хот 2011-2016 оны хоорондох нийт ажлын байрны өөрчлөлтийн 94.1 хувийг эзэлжээ. Эндээс харахад, Төв, Сэлэнгэ аймагт чацарганы кластерийг тогтмол ажиллуулахад ажиллах хүч дутагдах байдалтай. Иймд аймгийн дэд кластерийн тасралтгүй, тогтмол үйл ажиллагааг хангахад ур чадвартай ажиллагсдыг бэлтгэх, ажлын байранд сургах, давтан сургах, шинээр ажиллагсад бэлтгэх санхүүжилтийн асуудал тулгарна. Үүнийг аж ахуй эрхлэгч дангаар шийдэх боломжгүй. Энэ нөхцөлд хөдөлмөрийн зах зээлийн либералчлалын асуудал хүссэн хүсээгүй гарч байна гэсэн үг. Кластерийг тогтмолжуулах суурь хөрс бол үндэсний хэмжээнд ажил мэргэжлийн асуудлыг нарийвчлан шинжлэх хэрэгтэй боллоо. Эдийн засгийн баруун бүсийн ХАА, ойн аж ахуй, загас барилт, ан агнуур гэсэн салбарт 15017 ажиллагч дутагдалтай байна. Эдийн засгийн хангайн бүсийн Бөөний болон жижиглэн худалдаа, машин, мотоциклийн засвар үйлчилгээ салбарт 4318, мөн Тээвэр ба агуулахын үйл ажиллагааны салбарт 1981 ажиллагч дутагдаж байна. Эдийн засгийн

² Судалгааны багийн тооцоо, ҮСХ 2012-2015 оны тооны шинжилгээний дүн.

төвийн бүсийн ХАА, ойн аж ахуй, загас барилт, ан агнуур гэсэн салбарт 7775 ажиллагч, уул уурхайн олборлолт салбарт 3856 ажиллагчийн эрэлт үүсэж болно. Эдийн засгийн зүүн бүсийн уул уурхайн олборлолт салбарт 1986 ажиллагч, барилгын салбарт 860 ажиллагч, Тээвэр ба агуулахын үйл ажиллагааны салбарт 829 ажлын байр шинээр үүсэх шаардлагатай.

Хүснэгт 4. Монгол улсын ажлын байрны цэвэр өөрчлөлт, эдийн засгийн бүсээр (2016/2011, 10.6 хувийн өсөлттэй үед)

№	Эдийн засгийн үйл ажиллагааны салбар	Баруун	Хангай	Төвийн	Зүүн	Улаанбаатар
1	Хөдөө аж ахуй, ойн аж ахуй, загас барилт, ан агнуур	-15017	16608	-7775	5898	6005
2	Уул уурхай, олборлолт	-1673	-244	-3856	-1936	797
3	Боловсруулах үйлдвэрлэл	-343	2187	2782	484	15211
4	Цахилгаан, хий, уур, агааржуулалтын хангамж	116	164	1476	8	2459
5	Усан хангамж; бохир ус, хог, хаягдлын менежмент болон цэвэрлэх үйл ажиллагаа	642	-165	269	128	21
6	Барилга	2066	159	490	-860	17664
7	Бөөний болон жижиглэн худалдаа, машин, мотоциклийн засвар үйлчилгээ	598	-4618	1924	1387	20912
8	Тээвэр ба агуулахын үйл ажиллагаа	-357	-1981	-3197	-829	-3537
9	Зочид буудал, байр сууц болон нийтийн хоолны үйлчилгээ	1212	492	1218	6	2828
10	Мэдээлэл, холбоо	490	-89	13	233	5954
11	Санхүүгийн болон даатгалын үйл ажиллагаа	739	-17	552	240	3768
12	Үл хөдлөх хөрөнгийн үйл ажиллагаа	0	0	-117	0	562
13	Мэргэжлийн шинжлэх ухаан болон техникийн үйл ажиллагаа	156	-657	1	-151	1904
14	Захиргааны болон дэмжлэг үзүүлэх үйл ажиллагаа	196	128	463	136	4907
15	Төрийн удирдлага ба батлан хамгаалах үйл ажиллагаа, албан журмын нийгмийн хамгаалал	1676	2748	-2728	2396	14476
	Бүгд	-9058	13383	-4157	6307	103688
	Улсын хэмжээн дэх өөрчлөлт 2016/2011					110162

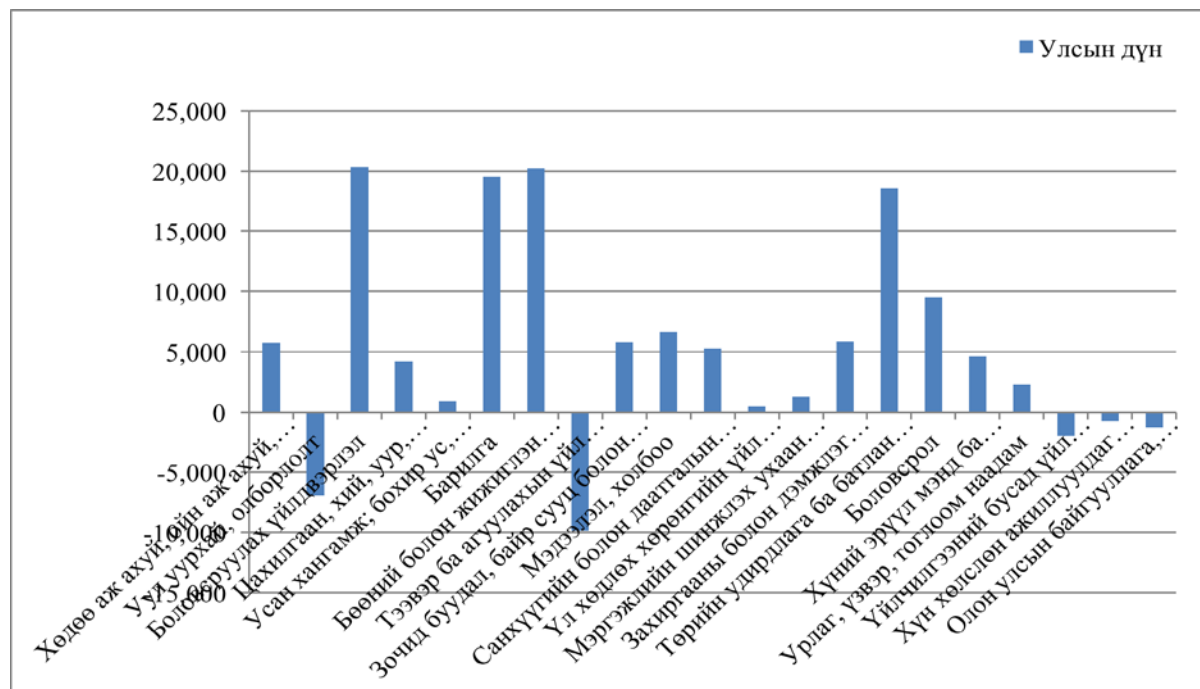
Эх сурвалж: ҮСХ 2017

Төвийн бүсэд дутагдаж буй ХАА, ойн аж ахуй, загас барилт, ан агнуур гэсэн салбарт 7775 ажиллагчийн багагүй хувийг жимс жимсгэний салбарын ажил эрхлэлтийн хүрээнд авч үзэх нь мэдээж. Тэр тусмаа экспортын баримжаатай кластерийн ажил эрхлэлт, бүтээмж ба цалинг дээшлүүлэх боломжийг илүү нарийвчлан мөшгин шинжлэх нь зайлшгүй болж байна. Энэ тохиолдолд, олон улсын хөдөлмөрийн байгууллагаас

сүүлийн 10 жилд шинээр үүссэн хийгээд алга болсон мэргэжил нь эрэлттэй байх суурь мэргэжлийг авч үзэх эхлэл байж болно.

Монгол улсын эдийн засгийн үйл ажиллагааны 15 салбараарх ажил эрхлэлтийн өөрчлөлтийг 2011-2016 оноор авч үзвэл харьцангуй ялгаатай дүр зураг бууж байна.

Зураг 8. Монгол улсын ажлын байрны цэвэр өөрчлөлт, (2016/2011, 10.6 хувийн өсөлттэй үед



Эх сурвалж: ҮХС, 2017

Уул уурхайн олборлолтын салбарын үйл ажиллагаа 2005 оноос хойш мэдэгдэхүйц эрчимжсэн ч хөдөлмөрийн нийлүүлэлт хангалтгүй хэвээр байна. ХАА, ойн аж ахуй, загас барилт, ан агнуур гэсэн салбар эдийн засгийн голлох салбар боловч ажил байрны тоо хангалттай өсөж чадаагүй, глобал өрсөлдөөн рүү чиглэсэн шинэ ажлын байрны эрэлтийн талаар эдийн засгийн бодлого эрс шинэчлэгдэх шаардлагатай гэж харагдахаар байна. Боловсруулах салбар болон барилгын салбарын ажиллагсдын тоо нийт дүнгээрээ өссөн харагдаж байгаа хэдий ч аймгаар тархааж үзэхэд ажил эрхлэлтийн өөрчлөлтийн дүр зураг ихээхэн ялгаатай байж болзошгүй, тухайлбал, зарим аймагт эдийн засгийн тодорхой салбарт харьяалуулах ажил эрхлэлтийн тоо байхгүй байгаагаас харахад тийм ажлын байр үгүйлэгдэж болох талтай. Монгол улсын эдийн засгийн бүсүүдэд үндэсний түвшинтэй харьцуулахад ажил байр таван жилийн хугацаанд нэмэгдсэн боловч шинэ/алдсан ажлын байр болон үүсгэж чадсан/чадаагүй ажлын байрны тоо харилцан адилгүй байна.

ХХААХҮЯ-ны хөрөнгө оруулалтын төлөв байдлын талаар судалсан. 2015 онд “Урт хугацааны бодлогын баримт бичгийн төсөлд тусгах асуудал”-ыг ХХААХсүүлҮЯ тодорхойлж байсан. (Хавсралт 2-оос харна уу) Монгол Улсын Засгийн газар нь үр дүнд суурилсан менежментийг хэрэгжүүлж байгаа ч ХХААХҮЯ-ны урт хугацааны бодлогын баримт бичигт үнэлгээ хийгдсэн талаар мэдээлэл, судалгаа одоогоор байхгүй байна. 2019 онд Монгол Улсын Засгийн газар “Урт хугацааны хөгжлийн үзэл баримтлал -

2050” алсын харааг батлан гаргаад байна. Үүнийг хэрэгжүүлэх институцийн бүтэц тодорхойлогдоогүй байгаа.

Жимс жимсгэний салбарт хийгдэх төрийн хөрөнгө оруулалт нь Улсын хөрөнгө оруулалтын 2018-2021 хөтөлбөрт тусгагдаагүй. Өнөөгийн нөхцөлд олон улсын болон донор байгууллагуудын хөгжлийн албан ёсны тусламж, техникийн туслалцаа, дэмжлэг, тусламж нь Сангийн яаманд нэгтгэгдэж байгаа ч жимс жимсгэний салбарт дэмжлэг үзүүлж буй ийм төрлийн мэдээллийг салган авч үзэж, үр дүнг шинжлэх боломж хязгаарлагдмал байна. МЖЖҮХ нь ХХААХҮЯ-аар дамжуулан хүсэлт гаргах боломжтой ч тоо мэдээлэл олдоц тодорхой бус байна.

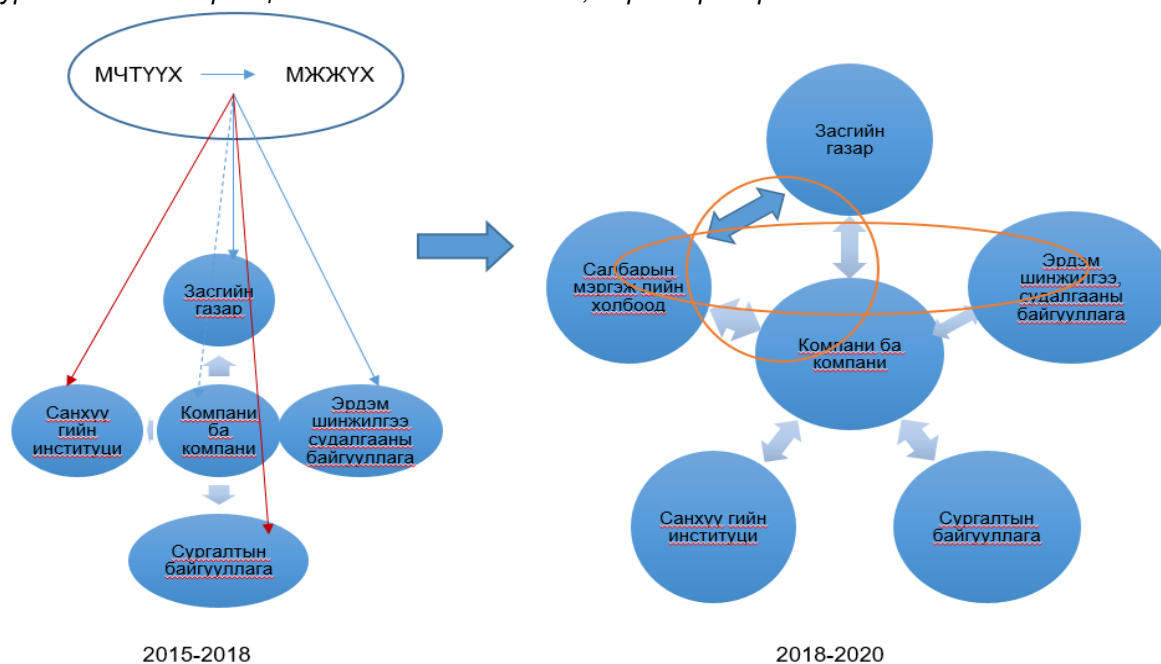
Хувийн хөрөнгө оруулалтын мэдээллийг нэгтгэсэн төрийн байгууллагын чиг үүрэг бас тодорхойгүй байгаа юм. Тиймээс МЖЖҮХ нь кластерийн санаачилгад оролцогсдын хөрөнгө оруулалтын хэрэгцээний саналыг сонсож, нэгтгэх ажлыг төлөвлөх үе шатандаа байна. Хөрөнгө оруулалтын хэрэгцээг тодорхойлох санал асуулгыг бэлтгэж болох хэдий ч боловсруулах компаниудын өнөөгийн нөхцөл байдалд үндэслэн тайлбарлавал “хаалттай” байх магадлал өндөр, яагаад гэвэл, тандах судалгааны асуулгад хариулахгүй байхад бүрэн судалгаа авах хөшүүрэг гаргахгүй л бол энэ асуудлыг шийдэх боломж хомс юм. Гэсэн хэдий ч чацарганы өртгийн сүлжээний оролцогсод салбарын худалдаа, хөрөнгө оруулалт болон дэд бүтцийн талаарх “ерөнхий нөхцөл байдал”-ыг тодорхойлох санал асуулгад оролцох боломжтой гэж үзэж байна. Үүний тулд МЖЖҮХ нь “компаниудаар зочлох” ажлыг 2020 оны сүүлээр зохион байгуулна. Энэ нөхцөлд судалгааны үр дүнг нэгтгэн үзүүлэх боломжтой болно. Бодит байдалд боловсруулах компаниудын шийдвэр гаргах түвшний удирдлагуудтай ганцаарчилсан ярилцлага, фокус бүлгийн ярилцлага зохион байгуулах ажлыг төлөвлөөд байна.

Тэр явцад хөрөнгө оруулалтын талаарх кейс судалгаа, жишээлбэл, 8 компаниас 2-ыг сонгон ажиллаж буй төслийн үр дүнг авч ашиглах боломж бүрдэж, чацарганы оролцогсдын салбартаа хийж буй хөрөнгө оруулалтын үр нөлөөг компаниудаар харьцуулан тодорхойлох боломжтой гэж харж байна.

Кластерийн санаачилгыг сэргээн хэрэгжүүлэх бэлтгэл ажлыг хангах нь

2015-2018 онд хэрэгжүүлсэн үйл ажиллагааны үр дүнд МЧТҮҮХ нь МЖЖҮХ болж, үйл ажиллагааны цар хүрээгээ өргөжүүлэхийн зэрэгцээ чадавхиа бэхжүүлэх талаар анхаарч ажиллах болсон. Олон улсад кластерийг бэхжүүлж буй туршлагаас харахад кластерийн байгууллагын үүрэг, манлайлал, нийгмийн үнэт зүйлс бүтээх талаарх зөвшилцөл, платформыг үүсгэхэд нэн чухал гэж үзэх болсон. Иймд гишүүддээ үйлчлэх энэ байгууллагын зорилго нь манай нийтлэг хэлбэр болох “Төрийн бус байгууллага” гэдгээс илүү өргөн хүрээг хамарсан, бүх оролцогч талуудын “societal” (монгол хэл рүү хөрвүүлэгдэж, нийтлэг болоогүй нэр томъёо) асуудлыг шийдвэрлэх рүү чиглэнэ.

Зураг 9. ЧКС-ын оролцогсдын өнөөгийн байдал, ойрын ирээдүйн хандлага



Эх сурвалж: МЖЖҮХ 2019

Холбоо ХХААХҮЯ болон эрдэм шинжилгээ, судалгааны байгууллагуудтай нягт хамтран ажилласан. Ийм хамтын ажиллагааны институц бүрэлдэн тогтоход өнгөрсөн 10 жилийн хугацаа зарцуулагдсан. Энэ хугацаанд Монгол улсын жимс жимсгэний салбарт том үйлдвэрлэгч компани зах зээлд нэвтрэн орж, дунд болон жижиг компаниудын чадамж дээшилж, дотоодын зах зээлд эзлэх хувь нэмэгдэх хандлагатай болсон нь ажиглагдаж байна. Харин эдгээр үр дүнг батлах, нотлох тоо мэдээлэл, бодит кейс бага байна. Холбооны 2018-2021 оны үйл ажиллагаа нь гурвын (засгийн газар, холбоо, эрдэм шинжилгээний байгууллага) холбоог дөрвийн холбоо (компани, засгийн газар, холбоо, эрдэм шинжилгээний байгууллага) руу шилжүүлэх тал дээр илүү төвлөрөх болно. Гол нь салбарын бүтэц тогтвортой, тасралтгүй ажиллахын тулд бичил, жижиг, дунд, том компаниудын үйл ажиллагаа тогтвортой, тасралтгүй байх, мөн тэдгээрийн онцлогт нийцэх бизнесийн олон янзын загварыг туршиж, аж ахуйн нэгжүүд, засгийн газар, холбоо, эрдэм шинжилгээний байгууллага байнга хамтран ажиллах нь чухал байгаа юм. Өнгөрсөн хугацаанд хэрэгжүүлсэн үйл ажиллагааны үр дүнд компаниуд хоорондоо хамтрах болон өрсөлдөх, бусад байгууллагууд дэмжих үйлчилгээг үзүүлэх хандлага тогтож эхэлсэн. Одоо салбарын ялгаатай онцлог, салбарын татах хүч, салбарын бэлтгэн нийлүүлэгчид болон худалдан авагчдын татах хүч, салбарт шинэ бизнес эрхлэх таатай боломж, сонголтыг нээх байдал, орлуулах болон хослуулах бүтээгдэхүүний олон янз байдлыг тодорхой давтамжтайгаар судлаж эхлээд байгаа билээ. Нөөцийн кластераас худалдааны кластер руу шилжихэд өмнөх бүлэгт дурдсанчилан дэлхийн худалдааны гурван гол hub руу холбогдох талыг авч үзсэнтэй адилаар одоо гадаадын хөрөнгө оруулалтыг татахын тулд дэлхийн санхүүгийн hub, тэдгээрийг ойлгох нь чухал болоод байгаа юм.

Макро талаас авч үзвэл, АНУ болон Европ нь 2008 оны Дэлхийн санхүүгийн хямралаас хойш нягтлан бодох бүртгэлийн стандартууд, тэдгээрийг тайлагнах болон хянах бүтцэд анхаарч, “санхүүгийн зах зээлийн багц” буюу макро эрсдэлийн менежмент, валютын

ханшны шилжих хөдөлгөөн болон капиталын урсгал, зохицуулалтын деривативууд, улс орны эрсдэл төдийгүй зах зээлийн тогтолцоонд инновацилаг хандлага нэн чухал байгаа гэх зэргийг багц болгон олон улсын түвшинд уялдуулан зохицуулан ихэнх бодлогын хэрэгсэл бүс нутаг руу чиглэх болсон.

2008 он хүртэл бүс нутагт салбарууд ихэнхдээ чөлөөт зохицуулалттай, мөчлөг дагасан хөрөнгө оруулалт шаардлагатай, зохицуулагдаагүй зүйлс их байсан бол 2018 оноос эрсдэлийн диверсификаци болон мөчлөг хоорондын хөрөнгө оруулалтын зохицуулалтыг чухалчилж, хөрвөх чадварын нөхцөл байдалд засгийн газрын зүгээс ихээхэн зохицуулалт хийх болсон. Дэлхийн түвшний санхүүгийн зохицуулалтад “экосистем” гэсэн хандлага давамгайлах болж, дотоодын зохицуулах байгууллагуудад эдийн засгийн үйл ажиллагаагаа илүү хялбаршуулах, ил тод байдалд тулгуурлах, мөн олон улсын тогтворжуулалтын механизмыг ашиглах нөхцөлд олон улсын байгууллагууд хамгийн бага стандартын түвшинг санал болгох болсон.

Хөрөнгө оруулалт татах улс орны санхүүгийн зохицуулалт олон янз байх нь хөгжиж буй орнуудын эдийн засгийн үйл ажиллагаа голлосон салбаруудын хөгжил, зах зээлийн орчинд ялгаатай нөлөө үзүүлнэ. Олон улсын байгууллагуудын судалгаанаас харахад, Хятад, Мексик гэх зэрэг орнуудад институц хүчтэй, Итали, Францад болохоор бизнес, салбарын үйл ажиллагааг (функциональ) илүү санхүүгийн хууль, дүрэм журмаар хяналт тавих талтай, Англи болон Герман улс нь институц болон үйл ажиллагааны нэгдмэл байдлыг авч үзнэ, Австрали болон Голланд нь аюулгүй болон тогтвортой байдалд төвлөрч, банк болон хөрөнгийг удирдан чиглүүлнэ. Ийнхүү олон улсын хэмжээнд хөрөнгө оруулалтын зохицуулалтын орчныг харьцуулан харвал, санхүүгийн зохицуулах байгууллагын хүч их бол зохицуулалтын үр ашиг хангагдах боловч хяналт шалгалтын үйл ажиллагаа зардал ихтэй, цаг хугацаа их шаардана. Тиймээс хөрөнгө оруулалтыг зохицуулах ба түүнд хяналт тавихыг ялгаатай авч үзэх хэрэгтэй болно. Барьцаалах үйлчилгээ, барьцааны үнэлгээ, санхүүгийн зуучлал-санхүүгийн лизинг, хоршооллын лизингийн үйлчилгээний цар хүрээ тэлж байна.

Олон улсын санхүүгийн байгууллагууд нь бүс нутгийн өртгийн сүлжээний үйлдвэрлэл болон худалдааг дэмжих болсон. Глобал өртгийн сүлжээнд үндэстэн дамнасан компаниуд нь худалдааны зардлыг бууруулж, худалдаан дахь саад тотгорыг багасгаснаар технологийн дэвшил болон либералчлал нь дэлхий даяар тархан дэлхийн эдийн засаг урьд хожид байгаагүйгээр хоорондоо холбоотой болж, интеграцлагдаж байна. Глобал өртгийн сүлжээ дэлхийн үйлдвэрлэлийн процессийг өөрчилж, үндэстэн дамнасан компаниуд уламжлалаараа улс хоорондын үйлдвэрлэл болон үйлдвэрлэлийн үйл ажиллагааг хөдөлмөрийн ур чадвар, судалгаа ба хөгжил, дизайн ба маркетингийг төрөлжүүлэх замаар удирдаж байсан бол одоо ЖДҮБ нь ийм төрөлжилтийг улс оронд төдийгүй улс хооронд үзүүлэх болсон. Тиймээс өртгийн сүлжээг стратеги талаас дахин зураглаж, түүний хөдөлгөгч хүчийг илүү нарийвчлан шинжилсээр байна. Энэ нөхцөлд кластерийн өрсөлдөх чадварыг бэхжүүлэхийн тулд төр-хувийн хэвшлийн хамтын ажиллагааны зохион байгуулалтад оруулах нь чухал бөгөөд эдийн засгийн төрөлжилтийг хангахын тулд хоорондоо холбоотой салбарууд руу төрийн бодлого чиглэх юм.

Хоорондоо холбоотой салбаруудын экспортын өрсөлдөх чадварыг бэхжүүлэхэд дотоод ба гадаад худалдааны эрх зүйн зохицуулалт, өрсөлдөөний бодлогын эрх зүйн зохицуулалт чухал ач холбогдолтой. Кластерийн үйл ажиллагааг идэвхжүүлэхэд

дэлхийн худалдааны байгууллагын эрх зүйн зохицуулалт, тэдгээрийг хэрэгжүүлэх байдлыг нухацтай судалж үзэх шаардлагатай байгаа. Чацарганы жимсний бүтээгдэхүүнийг экспортлож буй орнуудын худалдааны урамшуулал, нөхөн олговор, татаас, татвар; экспортын чиглэлтэй бүтээгдэхүүний даатгалын тогтолцоо; Дэлхийн худалдааны байгууллагын гишүүний хувьд боломжоо бүрэн дайчлан ашиглах байдал - сейфгард, демпинг, татаасын саармагжуулалтын талаар судалгаа хийж, үйлдвэрлэгчдэд таниулбал экспортыг дэмжихийн зэрэгцээ бизнесийн томорч нэгдэх, нийлэх боломжийг нээх бололцоотой. Өнөөгийн нөхцөлд дотоод ба гадаад худалдааны бодлого, эрх зүйн зохицуулалт нь хамгийн маргаантай асуудлыг дагуулдаг. Дэлхийн худалдааны байгууллагын гадаад худалдааны статус нь үндэсний эрх зүйд тусаад харин гадаад худалдааны эрх зүйн зохицуулалтыг импортлоогүй. Тиймээс хоорондоо холбоотой салбаруудыг худалдааны бодлогоор дэмжих байдал хязгаарлагдаж байна.

Салбарын хөгжлийн бодлого нь кластерийн анхан шатны үйл ажиллагаанд хоорондоо холбоотой оролцогсдын бизнесийн итгэлийг баталгаатай болгох тал руу чиглэх нь нэн чухал. Бүс нутгийн бичил, жижиг, дунд бизнесийг санхүүжилтээр дэмжих чиглэлд хүнс, эрүүл мэнд, техник, байгаль экологи, онлайн ба шууд худалдааны эрх зүйн орчны мэдлэг, дижитал хэрэглээний хувьсал, шилжилтийг илүү нээлттэй, ил тод, ойлгомжтой байлгахад тусалж болно.

Салбарын хөгжлийн бодлого төлөвлөлтөд үндэсний хэмжээний худалдаа-тээврийн логистик сүлжээний (агуулахын байршлыг багтаасан) хувилбарыг олон зорилтыг нэг дор хангахуйцаар төлөвлөлт нэн чухал бөгөөд ус, эрчим хүчийг хувиргах санал санаачилгууд нь аймгуудад боловсруулах үйлдвэрийн хүчин чадлыг нэмэгдүүлэх, дэвшилт техник технологи, хураах, хадгалах, тээвэрлэх тоног төхөөрөмж, машин техник хэрэгслийн хамтарсан үйлдвэр байгуулах, шинэ үйлдвэрийн (навч боловсруулах цех зэрэг) туршилт явуулах нөхцөлийг бүрдүүлж, бизнесийн итгэлийг хөхүүлэн дэмжих болно.

Шинжлэх ухааны суурь судалгаа, тухайлбал, зардал ихтэй хийгдэх туршилт буюу хуурайшуулах технологи, инновацийн туршилтууд буюу сорт, селекци, усжуулалт, усалгааны технологи, өртгийн сүлжээний санхүүжилтийн шинэ бүтээгдэхүүний нийцэх байдлын судалгаа буюу бараа, агуулах, бүтээгдэхүүн, эзэмшиж буй болон ашиглаж буй газрын барьцаатай холбоотой шинэ асуудал, шинэ боломж, шинэ шийдлийг эрж хайхад судалгаа хөгжүүлэлтийн санхүүжилтийн бодлого үгүйлэгдэж байна.

Өнөөгийн түвшинд чацарганы кластерийн санаачилгын хүрээнд анхан шатны болон дэмжих үйл ажиллагаанд оролцогсдын тоог хангалттай нэмэгдүүлэх, оролцогсдын бизнесийн харилцааны соёлыг дээшлүүлэх, зөвшилцлийн ач холбогдлыг харилцан таньж мэдэхэд чиглэж ажилласан. Одоо кластерийн санаачилгад нэгдэн орсон тариалалт болон боловсруулалтын компаниудын үйлдвэр, худалдаа, санхүүг холбох хөшүүргийг зангидах хүч хэрэгтэй. Тиймээс “салбарын хөгжлийн” буюу “кластерийн байгууллага” гэсэн ойлголт хүчтэй түрэн орж ирсэн. Кластерийн байгууллагад мэргэжлийн холбоог чиглүүлэгчээр хүлээн зөвшөөрөх эсэхээс салбарын хөгжлийн олон асуудал хамаарна. Кластерийн байгууллагын удирдагч буюу кластерийн менежерийн чиг үүргийг ажил үүргийн тодорхойлолтын дагуу илүү нарийн, нухацтай авч үзэж, харилцан зөвшилцлийн хүчийг нэмэгдүүлэхэд онцгой анхаарах болж байна. Бизнесийн итгэлийг даах, зөвшилцүүлэгч хүчтэй байх гэдэг бол асар том сорилт.

Кластерийн хөгжлийн туршлагаас харахад, кластерийн байгууллага нь ашгийн төлөө бус ч гэсэн зөвшилцөлд шаардагдах хөрөнгийг босгох чадвартай байна. Кластерийн байгууллагын тогтвортой байдлаас тухайн кластерийн нэр хүнд, улс орондоо төдийгүй олон улсад танигдах байдал шалтгаална. Кластерийн байгууллагууд кластерт хамтын ажиллагаа, тухайлбал, худалдааны хамтын ажиллагаа илүү чухал болж байгааг хэлэлцүүлээд эхэлсэн. Ялангуяа Ковид 19, цар тахлын үед, цар тахлын дараа үед кластерийн нөхцөл байдал хувьсах эсэх талаарх хэлэлцүүлгийг хүчтэй өрнүүлж байна. Ийм үед чацарганы кластерийн санаачилга нь цахим хэлбэрээр ажиллах дадлыг олж авахад цаг хугацааг төлөвлөж, кластерийн оролцогсдод бизнесийн хувьслын өөр нэгэн нөхцөл байдлыг таниулж ажиллах болох нь ойлгомжтой болсон.

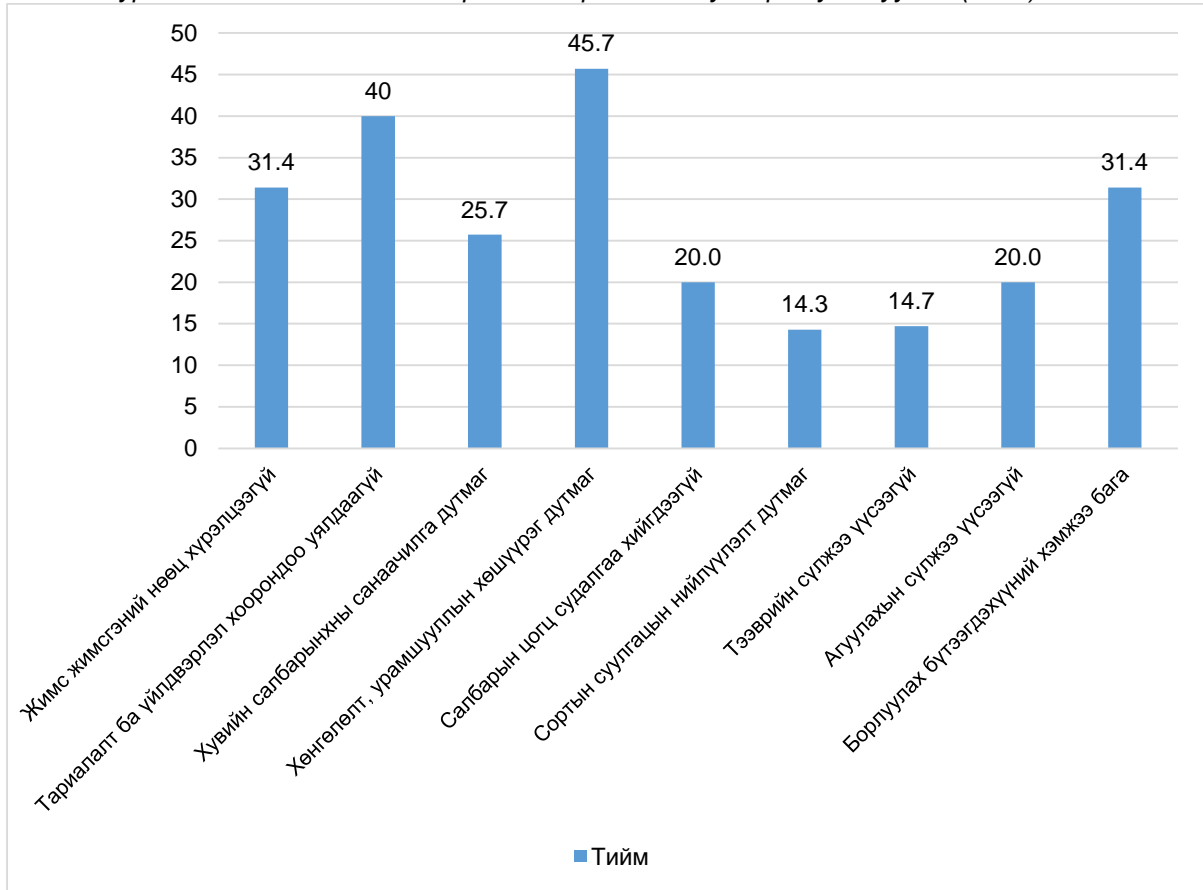
Чацарганы салбарын аж ахуй эрхлэлт, бизнесийн хувьслыг танин мэдэж, өрсөлдөөний хүчийн дагуу хувирах процесс руу түлхэж байсан бол энэ цаг үед глобал өртгийн сүлжээнд гарч буй хувьслыг дахин таньж, хувьслаас хувьсал руу, бизнесийн хувиргалтаас хувиргалт руу өртгийн сүлжээ рүү нэгдэх нь юу юунаас чухал болохыг дахин боловсруулж, хүргэх ажил руу шилжих боллоо.

Кластераар хөгжих ялгаатай саналыг хэлэлцүүлэх нь

Сонгосон аймгуудаас тодорхой асуулга боловсруулж, тэргүүлэх чиглэл, түүнд жимс жимсгэний салбарын эзлэх байр суурийг нарийвчлан гаргаж, аймгийн хөгжлийн бодлого төлөвлөлтийн баримт бичигт тусгуулах ажлыг зохион байгуулахаар ажиллаж байна. Харамсалтай нь хорио цээрийн нөхцлийн улмаас гишүүдийн дунд явуулах тал бүрийн ажиллагаа хязгаарлагдмал байсны улмаас зарим төлөвлөсөн зүйлс хойшлогдсоор байна.

Жимс жимсгэний салбарт өрхийн үйлдвэрлэл тодорхой байр суурь эзэлдэг. Өрхийн үйлдвэрлэл өөрийн хэрэглээг хангахаас гадна орон нутгийн зах зээлд худалдан борлуулдаг. Өрхийн амьжиргааг дээшлүүлэх загварыг хөгжүүлэх шаардлагатай байна. Энэ загварыг зарчмын хувьд Засгийн газраас баталсан (2019) Ажилгүйдэл, ядуурлыг бууруулах хөтөлбөртэй уялдуулах боломжтой. Гэхдээ өнөөгийн байдлаар энэхүү хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх арга механизм тодорхой болоогүй байгаа. Гол нь орон нутгийн нийлүүлэлтийн сүлжээтэй холбох загвар энэхүү хөтөлбөрт тусгагдсан, орон нутгийн бичил, жижиг тариалагчид орон нутгийн эдийн засгийн үр өгөөжийг нэмэгдүүлэхэд тодорхой хувь нэмэр оруулах болно. Харин хоршоо, бүлгийн загвар, интеграцчилагдсан загвар зэргийг авч үзэн аль тохирох загварыг сонгон хэрэгжүүлэхдээ бизнесийн гэрээ хэлцлийг илүү хөгжүүлэх байдалд тулгуурлан зарим нь төрөлжсөн бэлтгэн нийлүүлэгчид байна гэвэл боловсруулах үйлдвэрүүдтэй хамтран ажиллах боломжит сувгаар холбох болно. Энэ нөхцөлд чацарганы өртгийн сүлжээн дэх боловсруулах үйлдвэрүүдийн манлайлал нэн чухал. МЖЖҮХ нь кластерийн хөгжлийн процессийн дагуу холбох гүүрийн үүргийг гүйцэтгэнэ. Үүнээс гадна том үйлдвэрлэгчдийн манлайлал дор салбарын хөгжлийн стратегийг илүү нарийвчилж, хэмжих үзүүлэлтийн хамт тодорхой болгох шаардлагатай. Иймээс стратегийн шинжилгээ хийх эрэлт хэрэгцээг дэмжинэ. МЖЖҮХ энэхүү үйл ажиллагааг дэмжих зорилгоор стратегийн нөхцөл байдлын урьдчилсан шинжилгээний хүрээнд тандах судалгааг явуулсан. “Жимс жимсгэний тариалалт, үйлдвэрлэл, борлуулалтыг уялдуулахад Таны бодлоор ямар асуудал тулгарч байна вэ?” гэж асуухад дараах хариултыг өгсөн.

Зураг 10. Жимс жимсгэний өртгийн сүлжээнд тулгарч буй асуудал (2016)

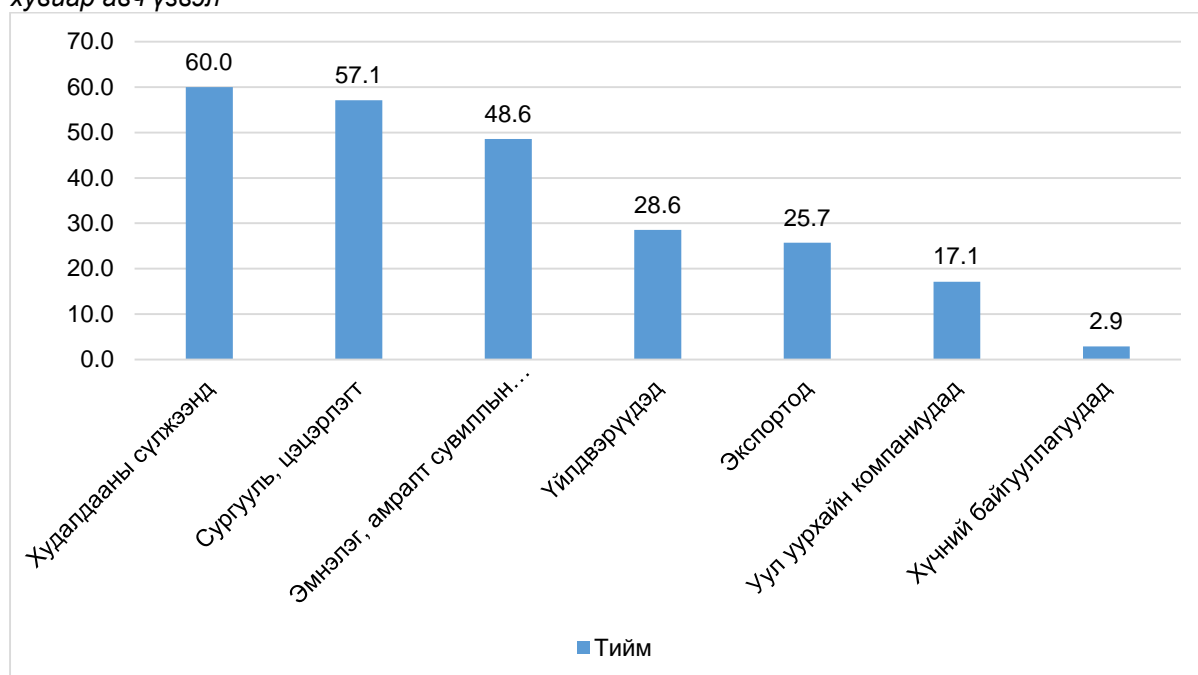


Эх үүсвэр: МЖЖҮХ, 2019

Жимс жимсгэний боловсруулах салбарын нөхцөл байдал 2016 онтой харьцуулахад дээшилж байгаа ч суурь асуудал хуримтлагдсан хэвээр байгаа тул тэдгээрийг мөшгин шинжилж, шийдэх арга замыг томоохон компаниудтай хамтарч эрэлхийлэх хэрэгтэй байгаа юм. Үүнийг шийдвэрлэхэд кластерийн байгууллага л нөлөөлөх боломжтой. Кластерийн байгууллагын эрх зүйн чадамжийг хэлэлцэж, зохих шийдлийг олох нь кластерт оролцогч талуудын сонирхол, стратегийн харилцан зөвшилцлөөс хамаарна. Одоогоор бизнесийн харилцааг зохицуулах ийм байгууллагын талаарх ойлголт нимгэн, туршилт судалгаа хийгдээгүй байгаа. Магадгүй кластерийн байгууллага ба хөгжлийн байгууллага гэсэн ойлголтууд харилцан хослох шинжтэй байж болох юм. Ямар ч байсан салбарын хөгжлийн асуудлыг хамтран шийдэх нэгдмэл байгууллагын тухай ойлголт нь хөгжлийн зүй ёсны хандлага болсон.

Чацарганы компаниуд дотоод болон гадаад зах зээлд аль алинд нь худалдаа, борлуулалт хийж байна. Тэднээс “Таны борлуулалтын хүрээг тэлэх гурван сувгийг онцолж тодорхойлно уу” гэхэд дийлэнх нь орон нутгийн худалдааны сүлжээ хийгээд нийгмийн үйлчилгээний салбарт борлуулалт хийх гэж хариулсан.

Зураг 11. Компаниудын борлуулалтын хүрээг тэлэх гурван суваг, судалгаанд оролцогсдын хувиар авч үзвэл

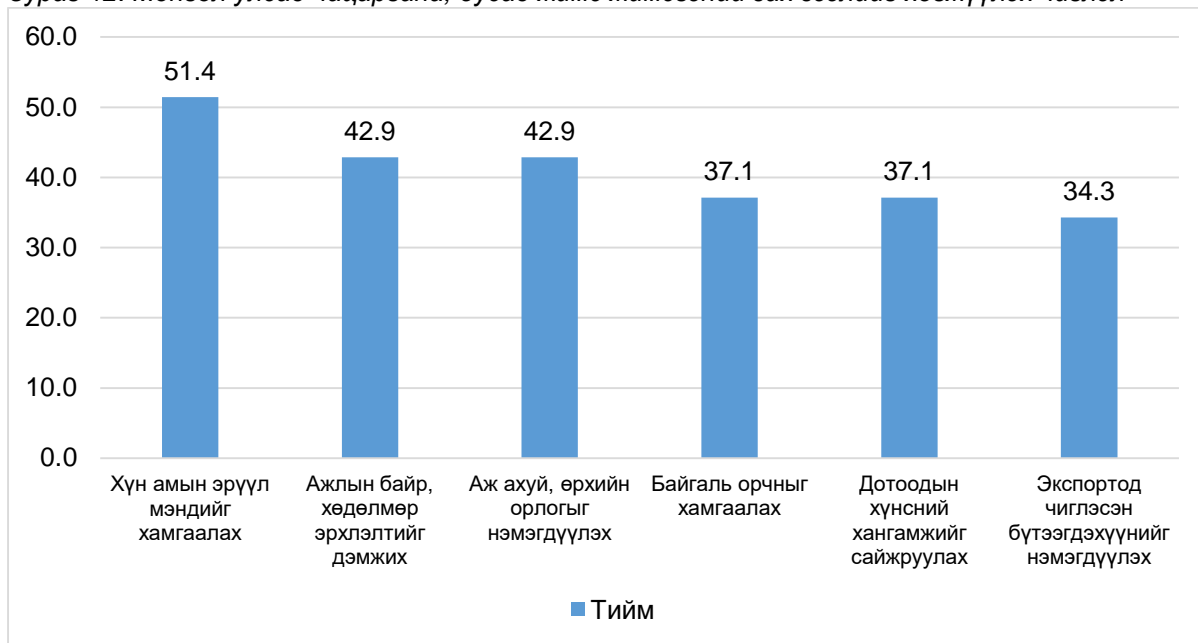


Эх үүсвэр: МЖЖҮХ, 2019

Эндээс харахад орон нутгийн байгууллагууд болон хэрэглэгчдийн эрэлт хэрэгцээг хангахад илүү чиглэж байгаа тул бизнесийн орчны чанарыг хангах стратеги илүү хүчтэй байхыг шаардана.

Тандах судалгаанд оролцогсдоос “Монгол улсад чацаргана, бусад жимс жимсгэний зах зээлийг хөгжүүлэхдээ ямар чиглэлд илүү анхаараасай гэж Та хүсэж байна вэ?” гэж асуухад хүн амын эрүүл мэндийг хамгаалах, ажлын байр, хөдөлмөр эрхлэлтийг дэмжих, ААН болон өрхийн орлогыг нэмэгдүүлэх рүү чиглүүлэх гэж хариулсан. Эндээс харахад, чацарганы эдийн засгийн төрөлжилтөд холбоотой салбарууд үр нөлөөтэй болохыг нотолж байна. Өөрөөр хэлбэл, дунд компаниудын үйл ажиллагаа харьцангуй тогтвортой болж байгаа тул ур чадвартай ажиллагсдыг ажлын байранд өрсөлдүүлэн ажиллуулах боломжтой. Энэ мэтчилэн салбар дотроо хангалттай тооны дунд, том компаниудаар эдийн засгийн үр ашгийг хангахаас гадна эдийн засгийн цар хүрээгээ тэлэх, нийгэм болон хүрээлэн буй орчны салбартай холбоотой ажиллах боломж бий.

Зураг 12. Монгол улсад чацаргана, бусад жимс жимсгээний зах зээлийг хөгжүүлэх чиглэл



Эх үүсвэр: МЖЖҮХ, 2019

Иймд чацарганы кластерийн санаачилгыг Европын кластерийн санаачилгын гарын авлагад үзүүлсэн загварын дагуу хэрэгжүүлж болох юм.

Зураг 13. Чацарганы кластерийн санаачилгын загвар



Эх үүсвэр: МЖЖҮХ,

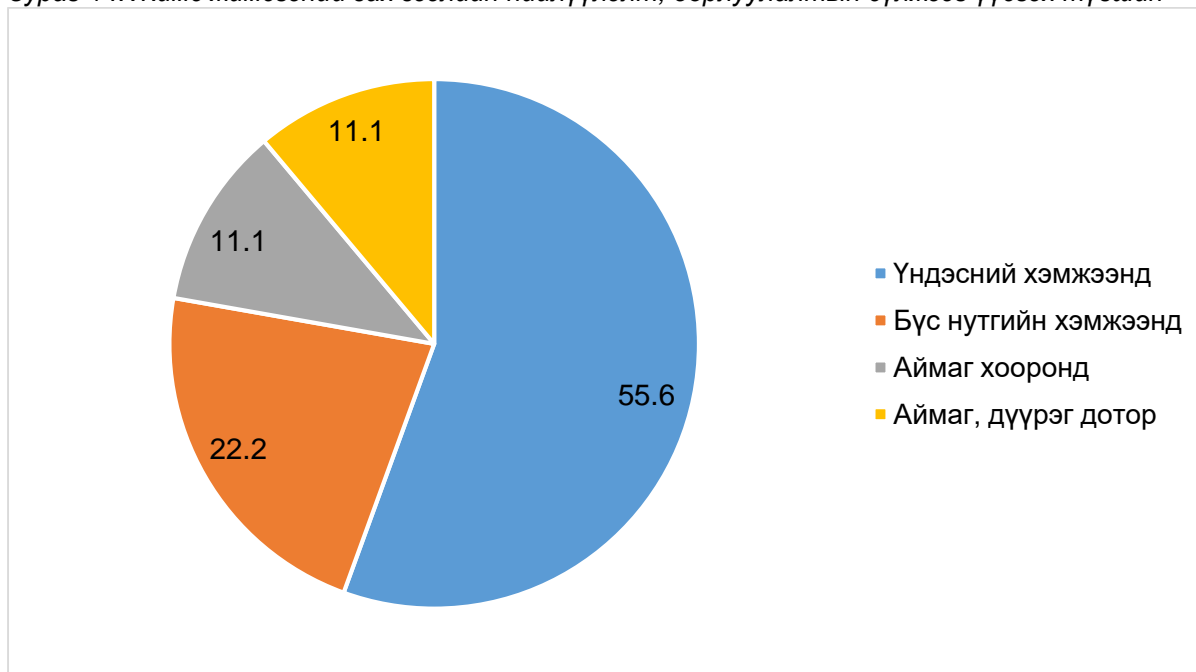
Төр, хувийн хэвшил, бусад холбоотой институцийн хамтын ажиллагаа-тухайн газарзүйн байршилд хоорондоо холбоотой эдийн засгийн үйл ажиллагаа өрсөлдөх чадварыг дээшлүүлэх рүү чиглүүлэх кластерийн санаачилгын загварыг туршиж, үр нөлөөг шинжлэх ажил хийгдэнэ.

“Тогтвортой хөгжил-2030” хөгжлийн бодлого төлөвлөлттэй чацарганы бүс нутгийн орц-гарцын шинжилгээг холбох боломжийг эрэлхийлж байна. Гол асуудал бол ҮСХ нь эдийн засгийн үйл ажиллагааны бүх салбарын ангиллыг аймаг сум, нийслэл дүүргээр буюу газарзүйн байршлаар 4 оронтой тооны түвшинд гаргаж эхлээгүй байна. Тиймээс Чацарганы кластерийн санаачилгын багийн үйл ажиллагаанд хүндрэл үүссэн. Гэхдээ өртгийн сүлжээний шат дамжлага дахь үйлдвэрлэл ба худалдаа, үнэ ба зардлын мэдээлэл хязгаарлагдмал байдаг нь нийтлэг үзэгдэл. ЕХ-нд мэдээллийн технологийн ололтод тулгуурлан “Нэг дижитал зах зээл” төслийг эхлүүлээд байгаа бөгөөд ЖДҮБ-ийн өртгийн сүлжээний зардал, үнэ, өртгийн мэдээллийг үүсгэх судалгааны ажлыг эхлүүлээд байгаа юм. Үүнээс бид бас суралцах боломжтой, иймд дижитал дэд бүтэц, дэд аж үйлдвэр гээд аж үйлдвэрийн IV хувьсгалын бэлэн байдлыг чацарганы салбарт туршиж, дижитал орчинд дасан зохицох байгууллагын соёл, байгууллагын эдийн засгийн дархлаа, бизнесийн гэрээ хэлцлийн шинэ орчин, шаардлагатай стандарт, гэрчилгээжүүлэлт, оюуны өмчийн хамгаалалт, олон улс руу гарах суваг, хамтын ажиллагааны динамик байдлын талаарх ойлголт, глобал өртгийн сүлжээнд холбогдохын ач холбогдол ба давуу тал, салбарын хөгжлийн тренд гээд бизнесийн бодит кейсийн үр дүнг тархааж болно.

Санхүүжилтийн бүтцийг тодорхойлоогүй хөтөлбөр амжилтгүй болсон сургамжийг бид бүхэн мэднэ. Тиймээс сонгосон аймагт кластерийн санаачилгыг хэрэгжүүлэх санхүүжилтийн хөтөлбөр нь кластерийн стратегитэй хамт тодорхойлогдох ёстой. Гэхдээ өртгийн сүлжээнд холбогдох компаниуд менежментийн үр ашгаа дээшлүүлж, үйлдвэрлэлийн тогтвортой үйл ажиллагаанд хүрсэн, эдийн засгийн үр өгөөжтэй байх ёстой. Өрсөлдөөний талаас авч үзвэл, зах зээлд тогтвортой үйл ажиллагаа эрхэлдэг жижиг, дунд компаниудыг өртгийн сүлжээ татаж, тухайн салбар болон эдийн засгийг хөгжүүлнэ. Ийм компаниуд глобал өртгийн сүлжээнд тэсэж үлдэнэ.

Глобал өрсөлдөөнд бэлэн байхын тулд эдгээр компаниудад стандарт болон зохицуулалт үйлчилнэ. Компаниуд бүс нутгийн болон үндэсний хэмжээнд гадаад худалдаанаас орлого татахаар хамтран ажиллана. Чацарганы салбарын компаниудад ийм хандлага тогтсон нь тандах судалгаагаар харагдсан. Тухайлбал, “Таны бодлоор жимс жимсгэний зах зээлийн нийлүүлэлт, борлуулалтын сүлжээг хэрхэн үүсгэж эхлэх вэ?” гэсэн асуултад “Бүс нутгийн болон Үндэсний хэмжээнд” үүсгэх шаардлагатай гэж дийлэнх нь хариулсан.

Зураг 14. Жимс жимсгэний зах зээлийн нийлүүлэлт, борлуулалтын сүлжээг үүсгэх түвшин



Эх үүсвэр: МЖЖҮХ, 2019

Цаашид Худалдааг хөнгөвчлөх гэрээгээр дэмжих хэрэгтэй болно. Мөн үндэсний эрх зүйн зохицуулалтад олон улсын худалдаа болон хөрөнгө оруулалтын гэрээний загвар туршилтаас эхлээд бодит суурь судалгаанд тулгуурласан суурь зохицуулалт, түүнийг даган бусад холбогдох хууль тогтоомжид нэмэлт, өөрчлөлт, найруулга гээд зарчмын өөрчлөлтийг тусгах шаардлагатай.

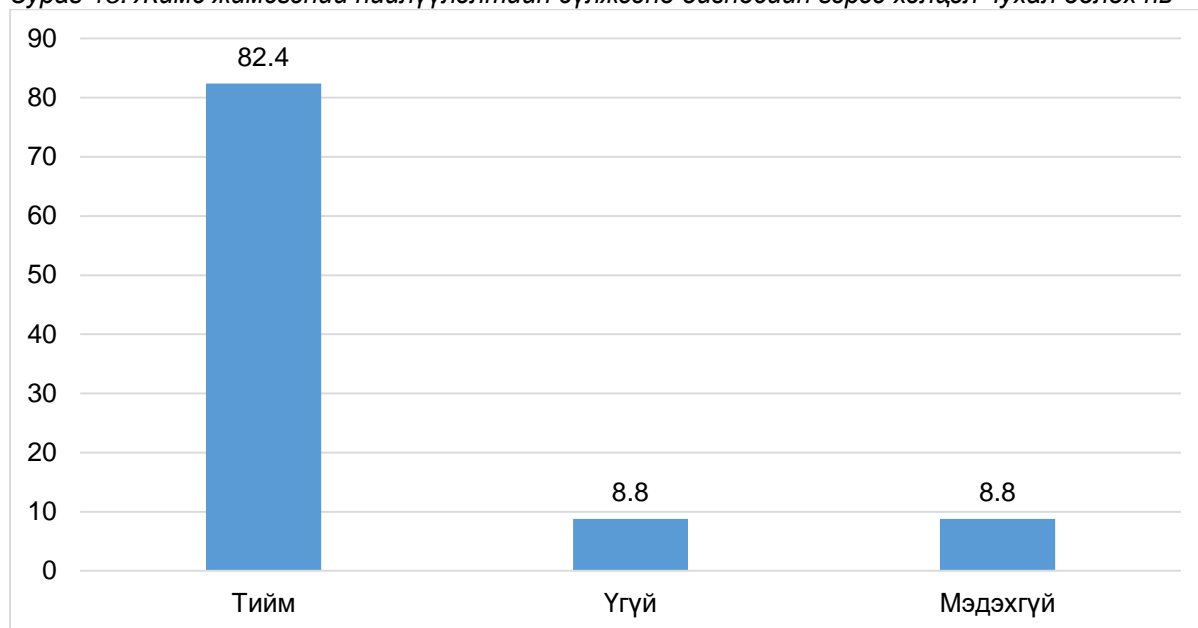
Оролцогч талуудын хувийн сонирхол, агентын үйл хөдлөл, эдийн засгийн үйл ажиллагааг илүү нарийвчлан тодорхойлж, харилцан хамаарлыг шинжлэхэд арга зүй дутагдаж байна. Чацарганы өртгийн сүлжээний анхан шатны үйл ажиллагаанд оролцогсод нь өрсөлдөгч-хамтран ажиллагсад юм. Ерөнхийдөө өрсөлдөгч-хамтран ажиллагсдын хооронд ижил төстэй буюу ижил төстэй бараа, үйлчилгээг үйлдвэрлэдэг компаниуд хоорондоо өртгийн сүлжээнд байдаг. Ийм харилцаа нь албан ёсны эсвэл албан бус байж болно. Жишээлбэл, өрсөлдөгчид зах зээлийн боломж эсвэл бүтээгдэхүүн, боловсруулалтын шинэчлэлийн талаарх мэдээллийг ихэвчлэн (санамсаргүйгээр) хуваалцдаг. Гэхдээ заримдаа эдгээр компаниуд харилцан ашигтай стратегийн холбоо байгуулахаар албан ёсоор хамтарч ажиллах боломжтой. Зарим чиглэлээр хамтын ажиллагаа байгаа хэдий ч өрсөлдөх чадварыг дээшлүүлэх, инноваци, давуу талыг бэхжүүлэхийн тулд компаниудын хооронд өрсөлдөөн байх ёстой. Түүхий эд, технологи, хүний нөөц, үйлчилгээ, мэдээллийн ижил эх үүсвэрийг ашигладаг компаниуд хоорондоо харилцаагаа бүрдүүлдэг ч эдгээр нөөцийг маш өөр өөр зах зээлд бараа, үйлчилгээ үйлдвэрлэхэд ашигладаг. Эдгээр харилцааг "газар дээр нь" үүсгэснээр ялгаатай кластерууд тодорхой нэг салбар дахь мэдээлэл, ур чадвар, харилцаа холбоо, дэд бүтцийн чухал хэсгийг төлөөлдөг. Өрсөлдөх чадварын эдгээр хүчин зүйл их нь хүчтэй, амьдрах чадвартай кластерын суурийг бүтээдэг, учир нь өрсөлдөөний давуу тал дан ганц компани дотор бүрэлдэж чаддаггүй. Дотоод үйл ажиллагааны үр ашиг нь дэлхийн хэмжээнд өрсөлдөхүйц шаардлагатай боловч хангалттай биш нөхцөл юм. Бизнесийн хувьд гадны хүчин зүйл боловч бүс нутгийн

эдийн засгийн үндэс суурь нь өрсөлдөөний давуу талыг бэхжүүлэх, хадгалахад чухал ач холбогдолтой болж байна. Иймд:

- Хүний нөөцийн чадварлаг, дасан зохицох чадвар;
- Бизнес өргөжүүлэх, шинэ хөрөнгө оруулалтыг дэмжих санхүүгийн эх үүсвэр;
- Тээвэр, харилцаа холбоо, эрчим хүч, усны биет дэд бүтэц болон хог хаягдлын боловсруулалт;
- Шинэ бүтээгдэхүүн, процесст суурилсан технологийг нэвтрүүлэх байдал;
- Бизнесийн өрсөлдөх чадварыг тэнцвэржүүлдэг зохицуулалт, татварын хариуцлагатай бүтэц;
- Кластерийн бодлого гэх зэрэг асуудлыг холбоотой, нэгдмэл, цогц байдлаар авч үзнэ.

Чацарганы өртгийн сүлжээний оролцогч талуудын хувийн сонирхол, агентын үйл хөдлөлийг бизнесийн гэрээ хэлцлийг хөгжүүлж шийдвэрлэнэ. Иймд тандах судалгаанд оролцогсдоос: “Жимс жимсгэний нийлүүлэлтийн сүлжээнд бизнесийн гэрээ, хэлцэл хийгдэж эхэлбэл Та оролцох уу?” гэж сонирхож үзэхэд дийлэнх нь “Тийм” гэсэн байр суурьтай байсан.

Зураг 15. Жимс жимсгэний нийлүүлэлтийн сүлжээнд бизнесийн гэрээ хэлцэл чухал болох нь



Эх үүсвэр: МЖЖҮХ, 2019

Цаашид кластерийн компаниудтай илүү ойрхон хамтран ажиллаж, салбарт тулгарч буй асуудлыг эдийн засаг, нийгэм, хүрээлэн буй орчинтой холбоотойгоор алхам алхмаар шийднэ. Энэ нөхцөлд гадаадын донор байгууллага хийгээд олон улсын байгууллагуудын дэмжлэг туслалцаа хэрэгтэй болно.

СУДАЛГАА, ЗӨВЛӨХ ҮЙЛЧИЛГЭЭНИЙ СҮҮЛИЙН ШАТАНД ГҮЙЦЭТГЭСЭН АЖЛУУД, ҮР ДҮН БА ҮР НӨЛӨӨ

Төслийн үр дүнг нэгтгэх ажлыг зохион байгуулах нь /2020.II-III/

АХБ-ны төслийн чацарганы чиглэлийн бусад бүрэлдэхүүн хэсгүүдтэй хамтарч ажиллаж, кластерийн санаачилгын үйл ажиллагааг идэвхжүүлэхэд тус нэмэр болох санал санаачилгыг хамтран хэрэгжүүлэх ажлыг эхлүүлээд байгаа нь төслийн хүлээгдэж буй үр дүнд чухал нөлөөтэй болж байна. Энэ ажлын хүрээнд кластерт оролцогчдын мэдээллийн сан үүсгэж, цахимжуулан кластерийг блок чейн хэлбэрт оруулан ашиглах нь бидний ажлыг ихээхэн хөнгөвчлөх талтай.

Чацарганы кластерт салбарын мэргэжлийн холбоо болон эрдэм шинжилгээ, судалгааны байгууллагуудын үзүүлэх дэмжлэг илүү нөлөөтэй байна. Цаашид чацарганы кластерийн анхан шатны үйл ажиллагаанд оролцогсад буюу том компаниудын бизнесийн загвар дотоодын хэрэгцээг хангах уу, аль эсвэл олон улсын зах зээлд хувь эзлэх гэж өрсөлдөх үү гэсэн сонголт их чухал юм. Үүнийг зөвшилцөхөд: *нэгдүгээрт*, дунд ба том компаниуд салбарын хөгжилд оруулах хувь нэмрийн талаар байнга хэлэлцэх, хэлэлцүүлгийг түлхэх ба татах хүчний хооронд зохион байгуулах; *хоёрдугаарт*, шинийг санаачлагч кластер байх эсэх талаар салбарын хөгжлийн бодлого төлөвлөлтөд тусгах нь чухал ач холбогдолтой, үүнээс салбарын стратегийн сонголт, өөрчлөлтийг даган хувьсах байдал шалтгаална; *гуравдугаарт*, чацарганы өртгийн сүлжээнд технологийн ба технологийн бус инновацийг нээлттэй өрсөлдүүлж болно. Яагаад гэвэл, кластер нь хөдөө аж ахуй болон аж үйлдвэрийн бодлогыг зөв уялдуулах өрсөлдөөний суурь хөрс болж, салбарын хөгжлийн нарийн төвөгтэй байдлыг бууруулан үндэсний үнэт зүйлс, нийгмийн үнэт зүйлс бүтээх ерөнхий чиглэлтэй. Мэдээж, кластерийн бодлого нь аймаг, бүсийн хөгжлийн түвшнээс хамаарах боловч шинээр хөгжих болон тогтвортой хөгжихийн хоорондын тэнцвэрийг хангах утгаараа салбарын хөгжлийн хөтөлбөрөөс илүү нарийн утга, мөн чанартай. Өнөөгийн нөхцөлд кластерийн бодлого хэлбэржиж чадахгүй байгаа олон хүчин зүйлээс хамаарч байна. Салбарын хөгжлийн бодлого төлөвлөлт дээрээс доошоо чиглэсэн хэвээр, нэгдсэн төсөв нь дан ганц хатуу дэд бүтцэд төвлөрсөн байгаа болохоор үйлдвэрлэгчдийн санал санаачилгыг хөгжлийн бодлого төлөвлөлтөд тусгаж, өрсөлдөөний хөрсийг зөв бордож болно. Төсөл, хөтөлбөрт суурилсан стандарт бодлогын загвар, арга хэрэгсэл нь хөгжлийн олон талт асуудлыг цогцоор шийдэх боломжийг хязгаарлаж байна. Кластерийн үйл ажиллагаа руу хувиргана гэж үзэж байгаа бол салбар дахь бизнесийн санал, санаачилгыг илүү дэмжиж, кластерийн хөгжлийн цөм нь инновацид суурилсан бизнес гэдэг сэтгэлгээний өөрчлөлт рүү кластерийн бүх оролцогч талууд шилжвэл кластерийг газарзүйн байршлаар ялгаатай хөгжүүлэх боломж нэмэгдэнэ.

Чацарганы кластерийн санаачилга нь уламжлалт салбар кластер рүү хөрвөхөд “хугацаа, хөрөнгө их шаардлагатай” гэсэн олон улсын бизнесийн туршлагыг баталж буй нэг туршилтын талбар болсон. Кластерийн санаачилгыг дөрвөн үе шаттайгаар хэрэгжүүлж ирсэн туршлагыг даган ажиллаж байна.

Эхний үе шатанд чацарганы өртгийн сүлжээнд оролцогч талуудыг кластерийн талаар нэгдмэл ойлголтой болох, салбарын хөгжлийн хөтөлбөрөөс илүү нарийн зохион байгуулалттай хэрэгжих үйл ажиллагаа болохыг таниулсан. Газарзүйн байршилтай

холбоотойгоор чацарганы өрсөлдөх давуу талыг дотоодын хэрэгцээг хангах хийгээд экспортод гаргах боломжтой бүтээгдэхүүн болохыг харуулсан. Азийн хэд хэдэн орны хэрэглэгчдэд танигдсан, одоо Европын хэрэглэгчдэд таниулах ажил эхлээд байгаа. Бусад орнуудын кластерийн санаачилгын нэгэн адил аж үйлдвэрийн салбарын инновацийг илүү хүчтэй дэмжин ажиллах сонирхолтой. Бизнесийн өрсөлдөөн хүчтэй улс орнуудад ажиллаж байгаа кластерийн санаачилгын нэгэн адил эхний үе шатыг амжилттай хэрэгжүүлэхэд дунджаар 5 жилийг зарцуулаад байна. 2020 онд дэлхийн нийтийг хамарсан өөрчлөлтийн улмаас кластерийн санаачилгыг өөрийн орны онцлогтойгоор илүү богино хугацаанд хэрэгжүүлэх төлөв ажиглагдаж байна. Тухайлбал, эрүүл мэнд, боловсролын салбарын тогтвортой хөгжилд кластерийн санаачилгын үзүүлэх үр нөлөө илүү нэмэгдэх хандлагатай. Магадгүй, чацарганы кластерийн санаачилга стратегиэ илүү нарийвчилж энэ тал руу чиглүүлэх боломжтой. Энэ үе шатны хамгийн гол үр дүн бол кластерийн санаачилга тасралтгүй ажилласанд байгаа юм. Цаашид кластерийн санаачилгын санхүүжилтийн бүтцийг зайлшгүй авч үзэх шаардлагатай.

Өнөөгийн нөхцөлд кластерийн санаачилгын **хоёр дахь үе шат руу** шилжиж эхлээд байна. Хэдийгээр энэ үе шат руу шилжсэн ч кластерийн бодлогод урт хугацааны салбарын хөгжлийн төлөвлөлт их чухал нөлөө үзүүлэхээр байна. Алсын хараа 2050-д тусгагдсанаар макро бүсийг дахин санал болгосон ч институцийн бүтцийг гаргаагүй байна. Бүсийн институцийн бүтэц, эдийн засгийн төрөлжилт, инновацийг нэвтрүүлэх чиг хандлагаас чацарганы кластерийн идэвхтэй үйл ажиллагаа хамаарах болно. Үүнээс гадна чацарганы кластерийн үр өгөөжийг харуулахад дунджаар 5-10 жилийн хугацаа шаардлагатай гэж үзэж байна. Чацарганы бүтээгдэхүүний тухайлбал, чацарганы тосоор өрсөлдөх давуу талтай компаниудыг кластерт оролцох байдлаар бүлэглэж, тэдгээрийн чадавхи, чадварын бэхжиж буй байдлыг байнга шинжлэн дараа дараагийн өөрчлөлтөд дасан зохицохоор ажиллах хэрэгтэй болж байна. Чацарганы кластерийг корона вирусын эхний үед, цар тахлын хэмжээнд хүрсэн үед, цар тахлын дараа үед гэсэн нөхцөл байдлыг урьдчилан авч үзэж, кластеруудын дижитал орчинд ажиллах байдлыг олон талаас нухацтай судлах хэрэгцээ шаардлага үүссэн.

Хэрвээ энэ үе шатанд шинэ бизнес рүү хандсан B2B харилцааны соёлыг нутагшуулж буй компаниудыг Засгийн газар - ХХААХҮЯ, их сургуулиуд болон эрдэм шинжилгээний хүрээлэнгүүд, санхүүгийн байгууллагууд чиг үүргийнхээ дагуу бүгд хамтран дэмжвэл инновацид суурилсан экспортын кластер бэхжих боломж бүрдэнэ. Цаашид чацарганы нийлүүлэлтийн сүлжээг дижитал руу хувиргах асуудал нь зэрэгцэн судлагдах нь гарцаагүй. Магадгүй, дараагийн 5-10 жилийн хугацаанд чацарганы кластерийн бодлого боловсруулагдаж, богино ба дунд хугацаанд авч үзэх, шийдвэрлэх асуудал нь илүү үр дүнд суурилсан хамтын шийдвэр лүү чиглэх хандлагатай болж байна. Эндээс харахад, одоогийн кластерийн бодлогыг сайжруулж, хамтран гарц хайх нь дараагийн 5-10 жилийн үйл ажиллагаа угтаж байгаа бололтой. Ямар ч байсан хөгжиж буй орнуудын салбарын хөгжлийн бодлого төлөвлөлтөд кластерийн санаачилгын эзлэх байр суурь тэлэх хандлагатай байгаа болохоор чацарганы салбар дахь бизнесийн хөгжлийн загварууд ихээхэн өөрчлөгдөнө гэсэн хүлээлт үүсэж байна.

Чацарганы кластерийн санаачилгын ерөнхий хэрэгжилтийн түвшинг ажиглавал, кластерийн санаачилгын II ба III үе шат зэрэгцэн явагдах хандлагатай. Европын орнуудын кластерийн санаачилгын хөгжлийн үе шатыг харвал, нэг үе шатыг хэрэгжүүлж дуусгаад дараагийн үе шат руу шилжиж байсан бол чацарганы кластерийн

санаачилгуудын хүрээнд хийгдсэн тойм судалгааны үр дүн, хэрэгжилт, хяналт шинжилгээний үр дүнд тулгуурлан шилжилтийн процессыг түргэсгэх боломжтой болж байна.

Тиймээс **гурав дахь үе шат** буюу чацарганы кластерийн бүтцийг тодорхойлон хамтын ажиллагааны гэрээ байгуулах боломж ажиглагдаж байна. Гол нь энэ үе шатыг эхлүүлэхдээ хамтын (төр ба хувийн хэвшил) санхүүжилтийн сан үүсгэх хэрэгтэй бөгөөд чацарганы кластерийн гурван жилийн үйл ажиллагааг хоёр чиглэлтэйгээр төлөвлөж, амжилттай ажиллаж буй компаниудыг экспортын баримжаатай стратеги рүү түлхэж, гадаад худалдаа ба гадаадын хөрөнгө оруулалтын таатай орчинд ажиллах өрсөлдөөний эрх зүйн зохицуулалтаар дэмжих шаардлагатай.

Чацарганы кластерийн санаачилга нь 2015 оноос 6 зорилго, дунджаар 20-25 зорилтыг хэрэгжүүлэн ажиллаж ирсэн. Энэ хүрээнд Хөдөө аж ахуйн зохистой дадлыг нэвтрүүлэх чиглэл тогтсон. Одоо ХААЗД нэвтрүүлсэн аж ахуй эрхлэгчдийн бизнесийн шинэ санаачилгыг авч үзэж, хамтран шийдэх хувилбарыг тодорхойлох зохион байгуулалт руу шилжиж болох юм. Яагаад гэвэл, чацарганы жимсний түүхий эдийн бэлтгэлд хүндрэл, бэрхшээлтэй асуудлууд хэвээр байна. Компаниудын нийлэх, нэгдэх үйл ажиллагааг дэмжих замаар хүчин зүйлсийн зардлыг бууруулж, зардлын давуу талыг олж авах хэрэгтэй байна. Үүний зэрэгцээ зарим компаниудад бусад компанийг худалдан авах замаар томрох, хөрөнгө оруулалтаа нэмэгдүүлэхээр хувьцаа гаргах, хувьцаа шилжүүлэх, мэргэжилтнүүд солилцох, хөдлөх ба хөдлөх бус эд хөрөнгө түрээслэх, барьцаалах, гадаад худалдааны хэлэлцээр хийх, захиалгын сүлжээ үүсгэх гээд кластерийн бүтэц үүсгэх үйл явцыг өрсөлдөх стратеги, өрсөлдөх давуу талд үндэслэн дэмжих дэмжлэг хэрэгтэй.

Азийн кластерууд нь засгийн газрын дэмжлэгтэйгээр гадаадын шууд хөрөнгө оруулалтыг татах замаар хүчтэй болсны нэгэн адил инновацид тулгуурласан болон мэдээллийн технологийн ололтыг чацарганы өртгийн сүлжээнд нэвтрүүлж буй компаниудыг кластерийн санаачилга руу холбож, чацарганы өртгийн сүлжээний үйлдвэрлэл, худалдаа, санхүүгийн урсгалыг нэмэгдүүлж болно. Тэгвэл кластерийн санаачилгын IV шат руу шилжих процессыг илүү сайн дэмжих юм.

Кластерийн санаачилгыг хэрэгжүүлсэн стандарт туршлагатай чацарганы кластерийн санаачилга бараг ижил түвшинд ажиллаж байна. Чацарганы кластерийн санаачилгыг 2015 онд эхлүүлсэн цагаас хойш 5 жил өнгөрсөн. Ямар ч байсан кластерийн санаачилгын бүтэц тогтсон. Харин кластерт оролцогсдын сонголт янз бүр хэвээр байгаа, энэ нь өрсөлдөөн, өрсөлдөх стратеги, өрсөлдөх давуу тал, өрсөлдөх чадварын талаарх бизнесийн 50 жилийн туршлагыг 5 жилд даван туулах боломжгүй гэдгийг баталж байна. Гэхдээ кластерийн санаачилгын оролцогсдыг илүү өртгийн сүлжээний бүтэц рүү татаж, кластерийн санаачилгын санхүүжилтийн бүтэцтэй уялдуулбал хэрэгжилтийн үр дүн илүү бодитой харагдах болно.

Чацарганы кластерийн өрсөлдөх давуу тал нь эдийн засгийн үр ашиг ба инновацийг хослуулан авч үзэж, Азийн болон Европын зах зээлд өрсөлдөх стратеги нь завсрын бүтээгдэхүүний тухайлбал, чацарганы тосны үр өгөөжийг ялгаатай байдлаар таниулан, тэдгээр зах зээлд тодорхой хувь эзлэхэд чиглэх болж байна.

Үүний үр дүнд үндэсний, бүс нутгийн хэмжээнд газарзүйн байршлаар чацарганы жимсний нөөцийг ялгаатай ашиглаж, ялгаатай зүйлс бүтээх, үндэсний өрсөлдөх чадвараа нөөц, микро, макро түвшинд ахиулах боломжтой. Цаашид нийгмийн үнэт зүйлсийг хамтран бүтээхдээ кластерийн байгууллага, хөгжлийн байгууллага чухал болох тухай сайн жишээг туршин хэрэгжүүлж, алдаа оноо, туршлага сургамжаа бусад кластерт таниулж, кластерууд хамтран ажиллах боломжийг эрэлхийлж эхлэх хэрэгтэй байгаа билээ. Эндээс харахад, Төв болон Сэлэнгэ аймагт чацарганы дэд кластер нь уламжлалт ба орчин үеийн салбарын хольцтой бизнесийн загвар болон хөгжих боломжтой. Компаниуд орчин үеийн иновацийн ололт амжилтын үндсэн дээр уламжлалт салбарыг хөгжүүлж, хоорондоо бизнесийн хэлцлийн үндсэн дээр хамтран ажиллаж, харилцан нэмүү өртөг бүтээх, зардлаа харилцан хуваалцах харилцан ашигтай бизнесийн харилцааг хөгжүүлэх боломжтой.

Цаашид чацарганы кластерийн санаачилга нь аймгийн хүн амын эрэлт хэрэгцээг хангах ба хүн ам илүү төвлөрсөн хот суурин газрын зах зээл болон экспортын бүтээгдэхүүний борлуулалтыг өсгөх хоёрт чиглүүлэн хослуулан өртгийн сүлжээг хэд хэдэн чиглэлээр авч үзэж, үр дүнг нэгтгэн харуулах арга замыг эрэлхийлэх болж байна.

Орон нутгийн судалгааны үр дүнг нэгтгэх нь /2020.III-IV/

Өнөөгийн байдлаар Монгол улсад Үндэсний аюулгүй байдлын үзэл баримтлал, Гадаад бодлогын үзэл баримтлал, Тогтвортой хөгжлийн үзэл баримтлал, Бүсчилсэн хөгжлийн үзэл баримтлал, түүнчлэн төрөөс хүнс, ХАА-н ба аж үйлдвэрийн талаар бодлого байгаа хэдий ч үндэсний үнэт зүйлс, стратеги, хөгжлийн философи нэгдмэл байдлаар томъёологдоогүй байгаа нь чацарганы кластерийн санаачилгын оролцогсдод төдийлөн нээлттэй боломж, сонголт өгөхгүй байх талтай. Учир нь өрх, ААН-ийн хамгийн ихээр сонирхох тэд нарт болон орон нутагт өгөх үр өгөөж, өөрөөр хэлбэл, дотоод ба гадаад худалдааны үзэл баримтлал, хөрөнгө оруулалтыг татахад баримтлах нийтлэг зарчим одоо хүртэл тодорхойгүй байгаа юм. Энэ бол чацарганы кластерийн санаачилгыг макро эдийн засгийн түвшинд дэмжихэд чухал байгаа тул төслийн нэгжтэй хамтран ажиллах саналтай байна. Яагаад гэвэл, Монгол улсын дотоод худалдааны эрх зүйн орчны шинэчлэл болон гадаад худалдааг хөнгөвчлөх үзэл баримтлалаас кластерийн хөгжлийн эрчимжих үйл явц, орлого татан төвлөрүүлэх байдал ихээхэн шалтгаалах юм.

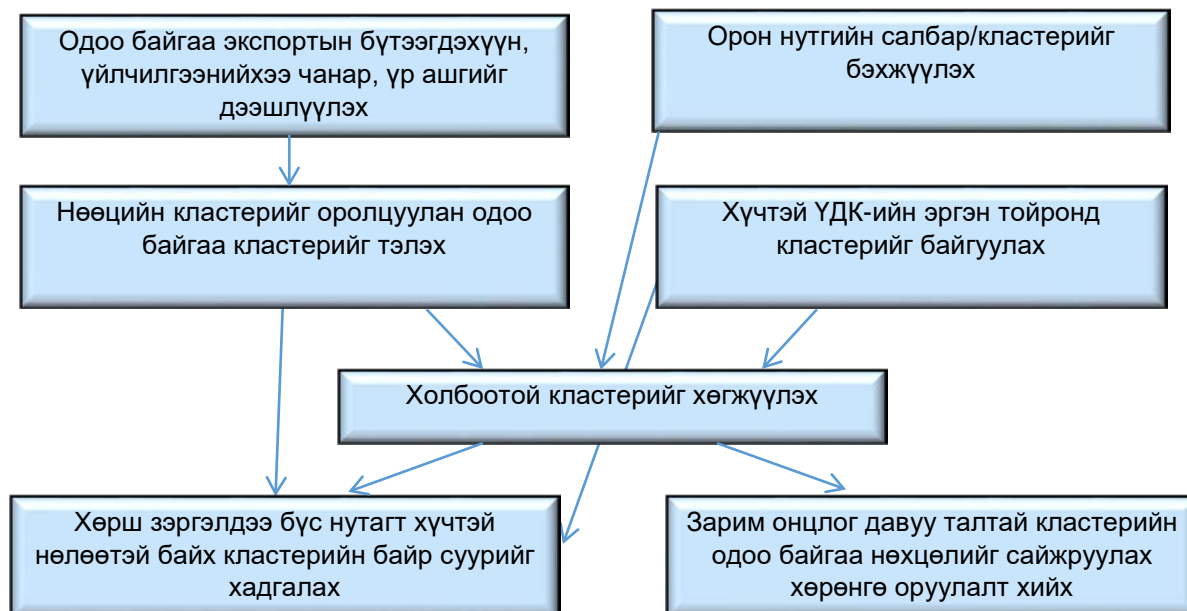
Мезо түвшинд аймаг орон нутгийн эмзэг байдлын шинжилгээг гаргаж, нийгмийн эрсдэлийн менежментийн бүтцийг тодорхойлох хэрэгтэй байна. Ажилгүй залуучууд, ажил эрхлэх хүсэлгүй залуучууд, орон нутагт эдийн засгийн төрөлжилт бага гэх зэргээр сонгосон аймагт тулгарч буй хүндрэл бэрхшээлийг тодорхойлох замаар жимс жимсгэний салбарыг ялгаатайгаар чадавхижуулах замын зураглалыг цогц байдлаар илүү нарийвчлан гаргах шаардлагатай болж байна. Өнөөгийн байдлаар төвийн бүсэд жимс жимсгэний салбар уламжлалт байдлаар хөгжиж байгаа бөгөөд дотоодын эрэлтийг бүрэн хангах, улмаар экспортоос орлого татах хэмжээнд хүрэхэд уялдуулан зангидах олон арга хэмжээг авч хэрэгжүүлэх хэрэгтэй болсон. Энд цаг хугацаа их тавиу байхаас гадна хөрөнгө хүч их шаардагдана. Иймд бүсийн түвшинд жимс жимсгэний салбарын хөрөнгө оруулалт, тээвэрлэлт, худалдааны стандарт зохицуулалт болон салбарын хөдөлмөрийн аюулгүй байдлын стандарт зохицуулалтыг нэгэн зэрэг ханган ажиллахад томоохон боловсруулах компаниудын бизнес нэгдэл, өртгийн сүлжээ рүү татах зөөлөн дэд бүтцийн зохицуулалт үгүйлэгдэж байна.

Микро эдийн засгийн түвшинд кластерийг үр ашиг юм уу инновацид түшиглэн хөгжүүлэх үү гэдэг нь төрийн байгууллагууд кластерийн санхүүжилтийн дийлэнхийг гаргаж хөгжүүлэх, эсвэл төр ба хувийн хэвшил, бусад оролцогч талууд хамтран санхүүжилтийн эх үүсвэрийг гаргаж, хамтын шийдвэрийн үндсэн дээр хэрэгжүүлэх, аль эсвэл боловсруулах компаниуд санхүүжилтийн эх үүсвэрийн ихэнхийг бүрдүүлж ажиллах уу гэдгээс хамаарч, кластержилтийн үр дүн ба үзүүлэх үр нөлөө ялгаатай. Өнөөгийн нөхцөлд аль нэг тал дангаар кластерийг хөгжүүлсэн туршлага дэлхийн улс орнуудад байхгүй бөгөөд бизнесийг сүүлийн 120 гаруй жилийн хугацаанд хөгжүүлсэн өндөр хөгжилтэй улс орнууд нь үр ашгаас инноваци руу шилжилтээ хийгээд байгаа билээ. Харин хөгжиж буй орнууд тухайлбал, Монгол улсад жимс жимсгэний салбар нь тогтолцооны улмаас уналтад ороод дахин сэргэж байгаа болохоор хөгжсөн орнуудын туршлагыг шууд авч ашиглах боломж бага, иймээс эдийн засгийн үр ашиг ба инновацийг хослуулах замаар жимс жимсгэний кластерийг хөгжүүлж, дотоодын эрэлт болон экспортыг нэгэн авч үзэх сорилтыг даван туулах болоод байгаа юм.

Олон улсын байгууллагуудын төсөл жишээлбэл, Монгол улсад худалдааг дэмжих төслийн (TRAM) хүрээнд чацарганы тосыг Европ руу экспортлохыг санал болгон ажиллаж байгаа ч Европын аль улсад гаргах нь тодорхойгүй байгаа. АХБ-ны төслийн хүрээнд Тайвань, Өмнөд Солонгос, Японд чацарганы бүтээгдэхүүнийг гаргах судалгааг хийж, жимсний болон үрийн тос, жимсний болон навчны нунтаг, навчны цай, эмийн ба гоо сайхны төрөл бүрийн бүтээгдэхүүнийг экспортлож болох тухай дүгнэлт гаргасан. Гэхдээ боловсруулах үйлдвэрүүдийн удирдлагуудад танилцуулж, судалгааны үр дүнг хэлэлцүүлбэл илүү бодит ажил болно.

Ийнхүү Төвийн бүсийн чацарганы кластерийн стратегийг дотоодын ба гадаадын эрэлтийг хангах хосолмол хэлбэртэй байхаар томъёолж байна.

Зураг 16. Эдийн засгийн төрөлжилт



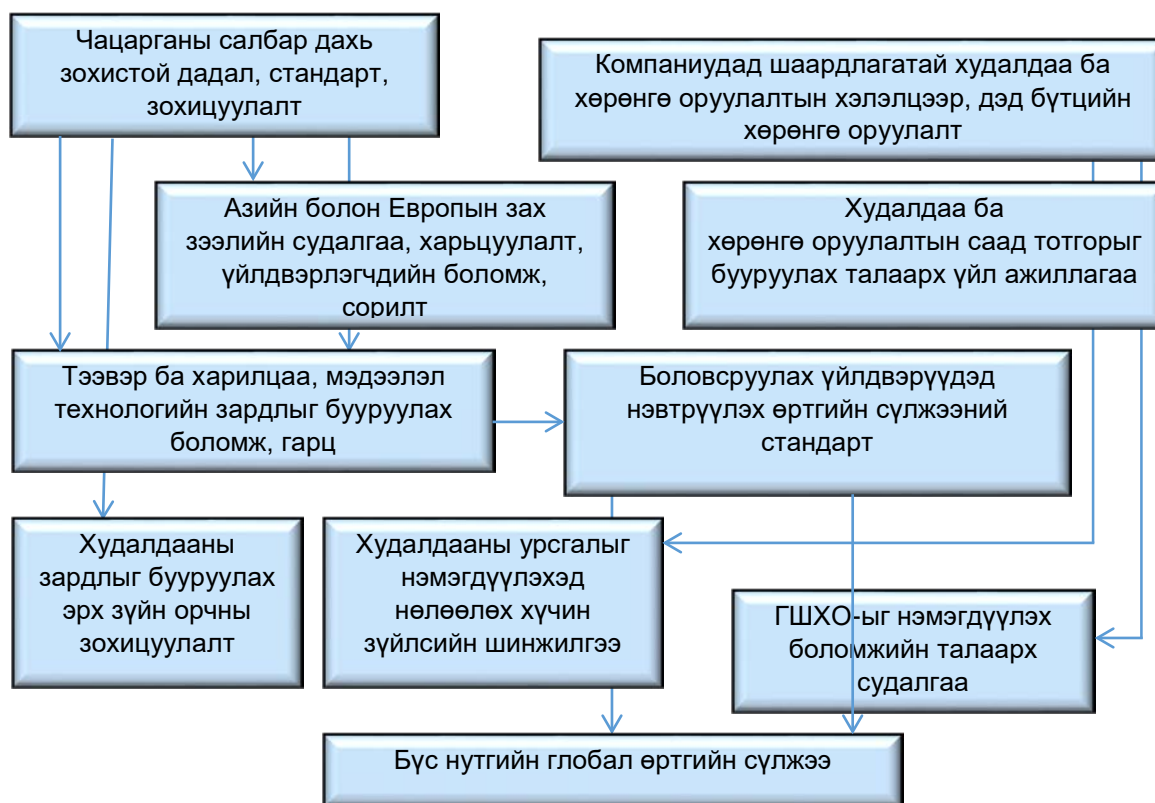
Эх сурвалж: М.Портер. 2008. Өрсөлдөх чадвар: Монгол эдийн засгийн стратегитэй болох нь

2015-2018 онд Чацарганы кластерийн санаачилга ажиллахдаа салбарын бүх талын оролцогсдын байр суурийг ойлгож, компаниуд Монгол улсын жимс жимсгэний

салбарыг хөгжүүлэхэд Холбооны удирдлага дор хүчээ нэгтгэхийг санал болгож ажилласан. Жимс жимсгэний салбарын микро өрсөлдөх чадварыг бизнесийн орчны чанартай холбон авч үзэж, салбарын даймонд шинжилгээг хийсэн. Энэ үеийн стратегийн гол чиглэл бол “салбарын микро суурийг бэхжүүлэхэд цаг хугацаа, хөрөнгө хүч асар их шаардлагатай ч олон талт оролцогсад бүгд нөөцийн бүрэн ашиглалт руу чиглэвэл салбарын хөгжлийн хурд хангагдана” гэдэг рүү чиглэсэн. Учир нь, Монгол улс макро эдийн засгийн шилжилтийг хурдан хийсэн ч хөгжлийн хурд аажимдаа саарсан. Тэгвэл Европын дийлэнх орон, түүний дотроос жишээлбэл, Эстони улс микро эдийн засгийн шилжилтэд удаан бэлтгэхдээ зарим онцлог давуу талтай кластерийн тухайлбал, төрөлжсөн дэд бүтцийн салбарын нөхцөлийг сайжруулах хөрөнгө оруулалт хийснээр улс орны хөгжлийн хурд 2000 оноос эрчимжсэн кейс жишээ байна.

Олон улсын байгууллагуудын судалгаа, манай улсад өгч байсан зөвлөмж, сүүлийн гурван жилийн хугацаанд Чацарганы кластерийн багийн олж авсан туршлага, хөгжиж буй орнуудын ЖДҮБ-ийн асар хурдацтай өөрчлөгдөж буй хандлага гэх зэрэгт тулгуурлан Кластерийн санаачилгын төслийн нэгж чацарганы кластерийг бэхжүүлэх үйл явцыг дараах байдлаар зураглах боломжтой.

Зураг 17. Чацарганы кластерийн санаачилгыг идэвхжүүлэх зураглал



Эх сурвалж: М.Фрич, Ж.Маттес Factory Europe and its Ties in Global Value Chains, GED Focus Paper, July 2017-г тохируулан сайжруулсан. Кластерийн төслийн нэгж

Чацарганы кластерийн төслийн нэгж нь кластерийн багт ажиллах компаниудаа тодорхойлсон тул тэдэнтэй хамтран ажиллаж, үйлдвэрлэл ба тээвэрлэлтийн зардлаа бууруулахад зохистой дадал, стандартын үзүүлэх дам нөлөөг бууруулах, үнэ ба өртгийн талаарх мэдээлэл далд, тогтворгүйд байгаад дүн шинжилгээ хийж, боломжит гарц шийдлийг хайх, тал дотоод ба гадаад худалдааны стандарт, зохицуулалт,

экспортлох орны зах зээлийн судалгааны үр дүнг хүргэж, хэлэлцүүлэг зохион байгуулах, тэдгээрийн санал, дүгнэлтийг авч, харилцан ажиллах, шаардлагатай дэд бүтцийн судалгааны бүтцийг гаргах ажлыг зохион байгуулна.

Монгол улсын жимс жимсгэний салбарт гадаадын хөрөнгө оруулалт татах боломж, сорилт, эрх зүйн зохицуулалтын орчныг судалж, одоогоор үйл ажиллагаа эрхэлж буй гадаадын компаниудтай холбоо тогтоож ажиллах сувгийг эрэлхийлнэ.

Үүний зэрэгцээ Монгол улсын жимс жимсгэний салбарт Худалдааг хөнгөвчлөх хэлэлцээрийн хүрээнд хүртэх үр өгөөжийг дэлгэрүүлэн авч үзэж, кластерийн компаниудтай санал солилцон, салбарын хөгжлийн бодлого, зохицуулалтын шийдвэр гаргалтыг сайжруулах талаар ажиллах болж байна.

Монгол улсын Засгийн газраас Улсын хөрөнгө оруулалтын хөтөлбөрийг баталсан ч жимс жимсгэний салбарт хөрөнгө оруулалтын төсөл тусгагдаагүй. Иймд олон улсын байгууллагуудын санал зөвлөмжийн дагуу чацарганы экспортыг нэмэгдүүлэхийн тулд улсын хөрөнгө оруулалтын хөтөлбөрийг үнэлэх хийгээд шинэчлэн батлах үед хүйтэн хэлхээний дэд бүтцийн хөрөнгө оруулалтын төслийн талаар санал оруулахаар бэлтгэл ажлыг ханган ажиллана. Энэ нөхцөлд ХХААХҮЯ-ны дэмжлэг зайлшгүй хэрэгтэй болно.

VI. ТӨСЛИЙГ ХЭРЭГЖҮҮЛСЭН ЯВЦАД БОЛОВСРУУЛСАН ЗӨВЛӨМЖ

Монголын жимс жимсгэнэ боловсруулах үйлдвэрийг дотоодын эрэлт хэрэгцээг хангах хийгээд экспортын чиг баримжаатай кластер руу чиглүүлэхийн тулд үндэсний эрх зүйн орчныг сайжруулах талаар

Монгол улс нь Дэлхийн худалдааны байгууллагын гишүүн, 1997 онд гишүүн болохдоо авсан 10 амлалт үүрэг шинэчлэгдэх хэрэгтэй байгаа тул дотоод ба гадаад худалдааны үзэл баримтлал, бодлогыг нэн яаралтай боловсруулах;

Энэ нөхцөлд дэлхийн худалдаанд хүчтэй нөлөөтэй байгаа гурван бүсэд нэгэн зэрэг өрсөлдөх боломж байхгүй болохоор чацарганы тос бүтээгдэхүүнийг Европын худалдааны бүсэд өрсөлдөх давуу талтай байгаад анхаарал хандуулж, Монгол улсыг худалдааг дэмжих төсөл, Германы Худалдаа аж үйлдвэрийн танхимаас хэрэгжүүлж буй төсөл гэх мэт ижил төстэй төслүүдийн үр өгөөжийг харилцан үр ашигтай болгох;

Одоогийн байдлаар экспорт хийж буй Тайвань, Өмнөд Солонгос, Японы тээвэр, худалдааны эрх зүйн зохицуулалтыг боловсруулах компаниудад хөнгөвчлөх арга замыг тодорхой болгох;

Монгол улсын жимс жимсгэний боловсруулах компаниуд бие даан экспорт хийж, зардал, эрсдэл, алдагдсан боломж их байгаа нөхцөлийг анхааралдаа авч, экспортын тодорхой нэг сонгосон бараанд бизнес нэгдлийг дэмжих эрх зүйн зохицуулалт хийх;

Дэлхийн худалдааны байгууллага болон холбогдох бусад байгууллагуудын стандарт журмыг нэвтрүүлэх үйл явцад зохицуулах журмууд нь дагалдаж импортлогдохгүй байгааг судалж, холбогдох арга хэмжээг авч хэрэгжүүлэх;

Монгол улсад Кластерийг хөгжүүлэх талаарх “Ойлголцлын санамж бичиг” байгуулагдаагүй байдаг бөгөөд кластерийн оролцогсдын итгэл үнэмшил, нийгмийн

түншлэлийг зах зээлийн зарчмын дагуу хөгжүүлэхийн тулд “Чацарганы кластерийг хөгжүүлэх ойлголцлын санамж бичиг”-ийг төвийн бүсийн кластерийн бүх оролцогсдыг багтаан байгуулах;

Төвийн бүсийн жимс жимсгэний кластерийг хөгжүүлэх сан байгуулах; энэ санг арилжааны банк бус, харин мэргэжлийн санхүүгийн байгууллага удирдаж, менежментийг хэрэгжүүлэх. Энэ бол Монгол улсад баялгийн санг үүсгэх, бүрдүүлэх, ашиглахтай холбоотой нэгэн адил салбарын хөгжлийг хангах нэг арга зам, хууль тогтоомж, эрх зүйн онцлог зохицуулалтыг шаардах тул худалдаа ба санхүүгийн зохицуулалтын орчинд реформ болно. Жижиг дунд үйлдвэрийг хөгжүүлэх сан, Хөдөө аж ахуйг дэмжих сан, Хөдөлмөр эрхлэлтийг дэмжих сан ажиллаж байгаа ч санхүүгийн мэргэшсэн байгууллага удирдлагыг хэрэгжүүлдэггүй, мөн кластерийг хөгжүүлэх болон өртгийн сүлжээний санхүүжилтийг хэрэгжүүлдэггүй. Хэрвээ ийм санг кластер, салбарын өртгийн сүлжээний санхүүжилт рүү хандуулна гэвэл эрх зүйн шинэчлэл хийх хэрэгтэй болно.

Компанийн стратеги, өрсөлдөөний бодлогыг дэмжих асуудлаар

Жимс жимсгэний өртгийн сүлжээг бэхжүүлж, кластержүүлэх процессийг хэрэгжүүлэхэд томоохон боловсруулах компаниудын дотоодын эрэлтийг хангах болон экспортоос орлого татах стратеги нэгдмэл байх нь зайлшгүй тул “Жимс жимсгэний кластерийн ойлголцлын санамж бичиг”-т ойрын 5-10 жилд нэвтрэх зах зээлийг тодорхой тусгаж, экспортод гаргах жимс жимсгэний бүтээгдэхүүний маркетингийн стратегийг боловсруулах компаниудтай хамтран гаргаж, хэрэгжүүлэх механизмыг зөвшилцөх;

ЧКС-д оролцогчдын дунд өртгийн сүлжээний санхүүжилтийн эрэлт хэрэгцээний талаар судалгаа явуулж, “Төвийн бүсийн жимс жимсгэний хөгжлийн сан”-гаас санхүүжүүлэх эрэмбэ дэс дарааллыг тогтоох. “Төвийн бүсийн жимс жимсгэний хөгжлийн сан”-г ажиллуулах эрх зүйн зохицуулалтад Оюутолгой ХХК-ийн “Говийн оюу хамтын ажиллагааны сан”-гийн жишээ, туршлагаас суралцаж болно.

Экспортод гаргах сонгосон (чацарганы тос, эсвэл чацарганы шүүсний хуурайшуулсан нунтаг, чацарганатай хүнсний нэмэлт ба гоо сайхны бүтээгдэхүүн г.м) бүтээгдэхүүнээр ЧКС-ын стратеги, зорилго зорилтыг шинэчлэн тодорхойлж, ЧКС-ын хүрээнд сонгосон барааны өртгийн сүлжээний санхүүжилтийн бүтцийг томъёолон техникийн туслалцаагаар 2-3 жилийн хугацаатай дэмжлэг үзүүлэхдээ эргэлтийн хөрөнгийн зээл болон хөрөнгө оруулалтын зээлийг экспортод гаргах жимс жимсгэний үйлдвэрлэлд зориулах нөхцөлийг харгалзан үзэх;

Сонгосон бүтээгдэхүүний өртгийн сүлжээнд ХАА ба аж үйлдвэрийн зохистой дадлыг нэвтрүүлэх арга хэмжээг мөшгөн хэрэгжүүлж, газарзүйн заалт, GSP+, ISO, HACCP зэргийг шат дараатай уялдуулан нэвтрүүлэх;

Жимс жимсгэний өртгийн сүлжээнд бараа үйлчилгээ, үйл ажиллагаа, зохион байгуулалт, маркетингийн инновацийг нутагшуулж дэлгэрүүлэх;

Жимс жимсгэний өртгийн сүлжээний гол тоглогчид боловсруулах үйлдвэрийн хүчин чадлаараа ялгаатай болохоор өөрийн онцлогтой бүтээгдэхүүнээр дагнан төрөлжих стратегийг дэмжин ажиллах;

Жимс жимсгэний өртгийн сүлжээний гол тоглогчид дотроос жижиг тариалагч-үйлдвэрлэгчдийг сонгон бизнес инкубатораар чадавхижуулан Төвийн бүсийн жимс жимсгэний төрөлжсөн фермер, эсвэл төрөлжсөн боловсруулах компани болон хөгжихөд техникийн туслалцааны тусгай хөтөлбөр хэрэгжүүлэх;

Төрөлжсөн фермер, эсвэл төрөлжсөн боловсруулах компанийг тодорхой сортоор юм уу тодорхой бүтээгдэхүүнээр төрөлжүүлэхдээ 3-5 жилийн хугацаанд санхүүжилт-даатгалын дэмжлэг үзүүлэх;

Чацарганы өртгийн сүлжээнд холбоотой болон бие биенийгээ дэмжин ажиллах салбарыг татан оролцуулах; Чацарганы өртгийн сүлжээнд аялал жуулчлалын компаниудыг татаж, тэдгээртэй хамтран ажиллах бизнесийн таатай орчны дэмжлэг үзүүлэх;

Хүн амын өдөр тутам хэрэглэх чацаргана, жимс жимсгэний хэрэглээний талаар соён гэгээрүүлэх ажил хийхдээ боловсруулах компаниудтай хамтран ажиллаж, хүн амын эрүүл мэндийн боловсролыг дээшлүүлэх тал руу хандуулах;

Нийгмийн түншлэлийг Төвийн бүсийн жимс жимсгэний кластерт хэрэгжүүлэх асуудлаар

Төвийн бүсийн чацарганы кластерийн оролцогсдын хамтран ажиллах, харилцан итгэлцэх орчныг сайжруулахад “бизнесийн харилцаа”-ны янз бүрийн хэлбэр, арга хэрэгслийг туршиж үзэх;

Чацарганы кластерт төрийн байгууллага чиглүүлэх болон мэргэжлийн холбоо холбох гүүр болж ажиллах загвар сүүлийн 5 жилийн хугацаанд хэрэгжсэн ч “нийгмийн түншлэл”-ийн олон хэлбэр төдийлөн ил тод, ойлгомжтой, нээлттэй бус байгаад анхаарал хандуулж, бизнес харилцаа үүсгэх платформыг байгуулах;

Чацарганы кластерийн оролцогсдод шинжлэх ухааны шинэ мэдлэгийг түгээн дэлгэрүүлэх, улмаар нийт хэрэглэгч, үйлчлүүлэгчдийг нэгэн адил соён гэгээрүүлэх арга хэмжээг шат дараалалтай, алхам алхмаар хэрэгжүүлэх;

Глобал өөрчлөлтийг таньж мэдэх, тэр дотор Монгол улсын жимс жимсгэний дотоодын болон гадаадын эрэлтийг хангахад тулгарч буй саад тотгор, хүндрэл бэрхшээлийг ойлгуулах, хамтаар шийдвэрлэх арга замыг эрэлхийлэхэд олон нийтийн сүлжээ, мэдээллийн хэрэгслийг зохистой ашиглах платформ үүсгэж, орчинд нь зохицох арга хэрэгслийг сонгон ажиллах;

АШИГЛАСАН МАТЕРИАЛ

- ХХААХҮЯ, Хөдөө орон нутгийн үйлдвэрлэлийн өнөөгийн байдал, хэтийн төлөв, 2009
- Үндэсний Статистикийн Хорооны статистикийн эмхтгэлүүд, 1989-2002, 2005-2019
- Pro Inno Europe, CLUNET, Cluster Policy Guidelines Report, 2007
- ACI, NUS, Singapore Competitiveness Report, 2009
- World bank, Clusters for Competitiveness: A Practical Guide & Policy Implications for Developing Cluster Initiatives, 2009
- IKED, The Cluster Policies Whitebook, 2004
- O.Solvell, G.Lindqvist, C.Ketels, The Cluster Initiative Greenbook, 2003
- O.Solvell, G.Lindqvist, C.Ketels, The Cluster Initiatives in Developing and Transition Economies, 2006
- M.Delgado, M.E.Porter, S.Stern, Clusters and Entrepreneurship, Journal of Economic Geography (2010) pp.1-24
- Claas van der Linde, HBS, The Cluster Meta Study, List of Cluster and Bibliography, 2002
- USAID, Vietnam Competitiveness Initiative, Fruit Cluster Strategy, 2003
- USAID, The Cluster Approach to Economic Development Technical Brief no.7 2008
- IMD, Success Factors – What Have We Learned from the Most Competitive Nations?, 2010
- M.E.Porter, Competitiveness: Creating a Mongolian Economic Strategy, 2008
- Michael E. Porter On Competition: Updated and Expanded Edition, Part II, 2008
- Christian H.M.Ketels, The Development of the Cluster Concept – Present Experiences and Further Developments, 2003
- European Commission, European Research Area, Food Cluster Initiative, 2009
- AccountAbility with UNIDO, SME Clusters and Responsible Competitiveness in Developing Countries, 2006
- Paul Krugman, Increasing Returns and Economic Geography, *the Journal of Political Economy*, Vol. 99, No. 3. (Jun., 1991), pp. 483-499
- Michael E. Porter, the Composition of Regional Economies: Local, Resource Dependent and Traded Industries, *Regional Studies* Volume 37, Numbers 6-7 / August-October 2003
- Arne Eriksson, ed, Verna Allee, Philip Cooke, Vesa Harmaakorpi, Markku Sotarauta & Johan Wallin, The Matrix: Post Cluster Innovation Policy, VINNOVA, 2010
- Clusters for Competitiveness: A Practical Guide and Policy Implications for Developing Cluster Initiatives, p.4;
- Carpinetti, Luiz C. R., & Lima, Rafael H. P. Institutions for collaboration in industrial clusters: proposal of a performance and change management model, *International Journal of Production Management and Engineering*, 2013
- Charles H. Davis and etc, What Indicators for Cluster Policy in the 21st Century? 2006

Jörg Meyer-Stamer and Ulrich Harmes-Liedtke, How to Promote Clusters, 2005

ХХААЯ, МЧТҮҮХ “ Монгол орны таримал чацаргана, бусад жимс жимсгэний зах зээл, кластерийн судалгаа”, 2013

ХХААЯ, МЧТҮҮХ, “Чацарганы кластерийн санаачилга”, 2014

ХХААЯ, МЧТҮҮХ, Монгол чацарганыг газар зүйн заалттай бүтээгдэхүүнээр бүртгэлжүүлэх, нэгдсэн өртгийн сүлжээ үүсгэх ажлын хүрээнд хамтын ажиллагааны тогтолцоо бүрдүүлэх ажил, 2015

Х.Цэвэлмаа, С.Амартүвшин Монгол улсад мах, ноос, ноолуур, арьс шир, оёдол, чацарганы кластерийг хөгжүүлэх нөхцөл байдлын үнэлгээ, ҮХШХ, 2012

Х.Цэвэлмаа, Монгол улсын чацарганы зах зээл, кластер, 2012

Х.Цэвэлмаа Кластер, кластерийн санаачилгыг хөгжүүлсэн орнуудын туршлагаас, 2015

Монгол Улсын Их Хурал, Төрийн байгуулалтын байнгын хороо, Монгол улсын тогтвортой хөгжлийн үзэл баримтлал-2030: үндэслэл, хамрах хүрээ, хуудас 62, 2016

Монгол Улсын Их Хурал, Алсын хараа 2050 үзэл баримтлал

<http://www.isc.hbs.edu/econ-clusters.htm>

<http://mailer.fsu.edu/~tchapin/garnet-tchapin/urp5261/topics/econbase/lq.htm>

<http://www.nff.org.au/>

<http://faostat.fao.org>

<http://www.iwto.org/objectifs/>

<http://www.cashfibres.co.uk/market-report-september-2011>

http://www.prweb.com/releases/apparel_men/women_children_sports/prweb1267984.htm

<http://www.itmonline.org/arts/seabuckthorn.htm>

http://www.mecs.gov.mn/data/statistik/db/2009_2010/DB1.pdf

<http://data.isc.hbs.edu/cp/index.jsp>

www.sme.gov.mn

www.american.edu/TED/NAFTA.HTM

www.clusterforum.org

www.clusterportal-bw.de/clusterpolitik/clusterpolitik.../european-cluster-memorandum/

10 сар					11 сар				12 сар				1 сар					2 сар				3 сар						
40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65			
Ажлын даалгавар 5					Ажлын даалгавар 6				Ажлын даалгавар 6				Ажлын даалгавар 6					Ажлын даалгавар 6 Ажлын даалгавар 7				Ажлын даалгавар 7 Ажлын даалгавар 8						
X/4					XI/4				XII/3				I/6				II/5				III/2							
		X/25				XI/22				XII/20				I/11				II/10						III/11				
	X/11														I/31													

Хавсралт 2. Чацарганы кластерийн оролцогсод /шинэчилсэн/

ЧАЦАРГАНЫ КЛАСТЕРИЙН БАГИЙН ГИШҮҮН БАЙГУУЛЛАГА, ТӨЛӨӨЛЛИЙН НЭРС

2019-12-11

Улаанбаатар хот

№	Харьяалах байгууллага	Төлөөллийн нэр	Албан тушаал	Утас
Төрийн байгууллага				
1	ХХААХҮ Яам	Ж.Төмөрхуяг	Ахлах Мэргэжилтэн	99007368
2	ХХААХҮ Яам	В.Болормаа	Ахлах мэргэжилтэн	
3	МХЕГ	Л.Уранчимэг	Хими, хор судлалын лабораторийн эрхлэгч	95959511
4	Үндэсний хөгжлийн газар	Д.Мөнхжаргал	Мэргэжилтэн	80181101
Эрдэм шинжилгээ, сургалтын байгууллага				
1	МУИС, ЭЗХ,	Х.Цэвэлмаа	Захирал	99163883
2	ШУА- Ботаникийн цэцэрлэгт хүрээлэн	Б.Дорждэрэм	Мэргэжилтэн	80093315
3	ХААИС, УГТХ	Д.Оюунгэрэл	Секторын эрхлэгч	99033594
4	ШУТИС, ТТСТ	Г.Чимэд-Очир	Захирал	99118477
5	ШУТИС	Ч.Авдай	Академич	91911486
6	ШУТИС, ХЭШТ	Г.Төрмөнх	Захирал	99050214
7	ХААИС, АЭС	Д.Хандсүрэн	Тэнхимийн эрхлэгч	99089943
8	Шинэ Ангаах Ухаан Их Сургууль	М.Амбага	Захирал	99009360
Төрийн бус байгууллага				
1	МЖЖҮХ	Д.Насанжаргал	Тэргүүн	99116339
2		Э.Мөнхцэцэг	Менежер	99805699
3		Р.Энхмаа	НБД	99872241
4	МҮХАҮТ	Б.Саруул	Ерөнхий нарийн бичгийн дарга	91916936
5		Э.Тамир	Мэргэжилтэн	99907950
6		Г.Уянга	Мэргэжилтэн	99010174
7	МЧУЗХолбоо	Б. Энхнавч	Тэргүүн	96095037
8	Ногоон Ази ТББ менежер	Б.Хонгорзул	Менежер	96558851
9	Амин хэлхээ байгаль сан	Б.Баярчимэг	Захирал	88740055
Боловсруулах үйлдвэрүүд				
1	Хаан Жимс Эс Би Ди ХХК	Б.Одонбаяр	Менежер	80330027
2		Ж.Янжинлхам	Менежер	99254527
3	UFC Групп	Л.Бат-Очир	Үйлдвэрийн захирал	88116066
4		Отгонбаатар	Захирал	88117988
5		И.Болорцом	Нягтлан	88112864
6	Эко-Эрдэнэ ХХК	О.Мишээл	Захирал	94971010
7	Живэртийн оргил ХХК	Ундрах	Менежер	
8	Увс Хүнс ХХК	З.Цэцэгсүвд	Маркетинг захирал	99032200
9		Э.Уранчимэг	Менежер	99049885
10	Еден ХХК	Л.Ундрах	Менежер	88042112
11		Э.Соёлмаа	Менежер	98229862
12		Ц.Хүрэлбаатар	Захирал	96650244
13	ТЭСО ХХК	Б.Алтангэрэл	Гадаад худалдааны Менежер	88116935

14		А.Цагаанхүү	БХА дарга	99021203
15		О.Жаргалсайхан	БХМБГ захирал	99110717
16	Монос групп	А.Баянмөнх	ЭША Доктор	80086485
17		П.Тодрол	Гүйцэтгэх захирал	88080308
18		Б.Бархас	Борлуулалтын хэлтсийн дарга	88881229
19	Монос Хүнс ХК	Ц.Ихбаяр	менежер	88093302
20	Цэс Хайрхан ХХК	Ж.Одончимэг	Экспорт менежер	88113134
21		Ж.Тарвачимба	Менежер	99096414
22		С.Заяа	Маркетинг дарга	99994476
23	Голд кинг берри ХХК	Ш.Ган-Эрдэнэ	Захирал	88118440
24	Витафит ХХК	Б.Дэлгэрмаа	Захирал	99091782
25		Ж.Номуундарь	Менежер	99091782
Тариаланчид				
1	Хархорин ХК	П.Учрал	Захирал	88883633
2	Поливит ХХК	Т.Мөнхбаяр	Захирал	94050712
3	Поливит ХХК	Г.Дэлгэрсуурь	Агрономич	88305630
4	Ингэт чацаргана ХХК	Д.Батхүү	Захирал	88117763
5	Товхон жимс ХХК	Н.Энхболд	Захирал	99113975
6	Баянбүрд ногоон төгөл ХХК	Ц.Сүхбаатар	Захирал	91918547
7	Онц Шийдэл ХХК	Л. Энхтүвшин	Захирал	99154240
8	Хатны Улаан ХХК	Х.Амгалан	Захирал	99118191
9	Сэлэнгэ Номт Оргил ХХК	М.Байгалмаа	Захирал	99730025
10	Сэндор Берри Ххк	Г.Саранчимэг	Захирал	88611269
Дэд бүтцийн байгууллага				
1	Био-Агро ХХК	Т.Отгонбаяр	Захирал	99081863

МОНГОЛЫН ЖИМС ЖИМСГЭНИЙ ҮНДЭСНИЙ ХОЛБОО

Хавсралт 3. Судалгаа, зөвлөх үйлчилгээний эхний шатанд гүйцэтгэсэн гол ажлууд

Зөвлөх үйлчилгээ үзүүлэх гэрээг байгуулагдсанаас хойш дараах ажлуудыг хийж гүйцэтгэж байна. Үүнд:

1. “Чацарганы кластерын худалдаа-хамтын ажиллагааны тогтолцоо бүрдүүлэх, өртгийн сүлжээг үүсгэх” зөвлөх үйлчилгээг хэрэгжүүлэх ажлын баг байгуулж ажиллуулж байна. Багийн ахлагчаар МУИС-ийн Эдийн засгийн хүрээлэнгийн захирал, МЖЖҮХ-ны Удирдах зөвлөлийн гишүүн доктор, профессор Х.Цэвэлмаа ажиллаж байна.
2. Зөвлөх үйлчилгээ сонгон шалгаруулалтад оролцох үед гаргасан үйл ажиллагааныхаа төлөвлөгөөг дахин нарийвчлан хянан боловсруулж, 2019 оны 1-р сарын 18-нд болсон Холбооны Удирдах зөвлөлийн хуралд танилцуулан дэмжүүлээд байна.
3. Кластерийн бүтэц, нэмүү өртгийн сүлжээнд хамруулах байгууллага, аж ахуйн нэгжийн нэрсийг гарган хамрагдах 6 аймаг, нийслэлийн хүрээнд гарган санал илгээж эхний цугларалтыг 3-р сарын 15-нд зохион байгуулж хот хөдөөгөөс 65 хүн оролцсон.
4. Мэргэжлийн холбооны хувьд АХБ-ны төслөөс Чацарганы салбарт хэрэгжүүлж байгаа төслийн үр дүнг сайжруулах, цаашид үйлдвэрлэл, үйл ажиллагаанд нэвтрүүлэх ажлыг зохион байгуулах үүднээс ХХААХҮЯ, төслийн нэгжид зохих санал тавин дэмжүүлж, нийт зөвлөх үйлчилгээний төсөлд шалгарсан багуудын “Чацарганы салбарын хамтын ажиллагааны санаачилгыг дэмжих” техникийн зөвлөлдөх уулзалтыг 2019 оны 01-р сарын 23-нд зохион байгууллаа. Энэ уулзалт нь оролцогч талууд болон төрийн ба төрийн бус байгууллагууд, эрдэм шинжилгээний байгууллагууд, аж ахуйн нэгж зэрэг чацарганы салбарт ажиллагсдын үйл ажиллагааг уялдуулах, зөвлөх багууд харилцан хамтран ажиллах, дэмжлэг үзүүлэх, мэдээлэл солилцоход ач холбогдолтой уулзалт боллоо. Цаашид эдгээр багуудыг кластерийн багийн нэгдсэн хурал, уулзалт зэрэгт урьж оролцуулах, төслөө хэрэгжүүлэхэд нь холбооны гишүүд, байгууллага ААН, иргэдийг идэвхтэй оролцуулах талаар дэмжлэг үзүүлж ажиллах болно.
5. Чацаргана, жимс жимсгэний салбарт хэрэгжиж байгаа гадаад санхүүжилттэй бусад төслүүдтэй холбогдож кластер, нэмүү өртгийн сүлжээ үүсгэх, шинэ бүтээгдэхүүн хөгжүүлж, брендийг зах зээлд таниулах ажлын зохион байгуулалтыг сайжруулах гэх зэрэг хэд хэдэн асуудлаар хамтын ажиллагааны талаар санал солилцох уулзалтуудыг зохион байгуулж, зарим үйл ажиллагааг хэрэгжүүлж эхлээд байна. Энэ ажлын эхлэл болгож манай оронд төсөл хэрэгжүүлж байгаа 14 байгууллагын үйл ажиллагааг гишүүд, ААН, иргэд 70 шахам хүнтэй танилцуулах уулзалтыг оны өмнө зохион байгуулсан нь чухал үр өгөөжтэй болсон гэж оролцогчид дүгнэв.
6. Оролцогч тал болон жимс жимсгэний чиглэлийн нийт бизнес эрхлэгч байгууллага, ААН, иргэдийг мэдээллээр хангах, санал бодлыг сонсоход чиглэсэн үйл ажиллагааг өргөжүүлэх зорилгоор Холбооны ВЭБ сайт, фэйсбүүк хуудсуудаар тогтмол мэдээлэл түгээж байгаагийн зэрэгцээ “Mongolian seabuckthorn cluster initiative” фэйс групп нээсэн бөгөөд цаашид кластерийн

багийн гишүүдтэйгээ үйл ажиллагааны зохих мэдээлэл солилцож ажиллана. Кластерийн баг нэрээр нэмэлт оруулах

7. НҮБ-ын ХХААБ-тай хамтран хэрэгжүүлж байгаа “Монгол орны жимс жимсгэний үйлдвэрлэлийг сайжруулах” төслийн хүрээнд Монгол орны жимс жимсгэний салбарын хөгжлийн бодлогын баримт бичиг болон Мезо уур амьсгалын судалгаа, зураглалын ажлыг тусгай ажлын хэсэг байгуулан эхний хувилбараар боловсруулаад байна. Энэ баримт бичигт жимс жимсгэний салбарын кластерийг орон нутаг, бүсийн эдийн засаг, байршлын зарчмаар хөгжүүлэх асуудлыг хөгжлийн бусад бодлого, төлөвлөлттэй нягт уялдуулан тусгаж байна. Эдгээр баримт бичгийг зөвлөх үйлчилгээний ажлыг хэрэгжүүлэх хугацаанд улам гүнзгийрүүлэн боловсруулж, Засгийн газраар баталгаажуулан хэрэгжүүлэх, өөрөөр хэлбэл “Жимс жимсгэнэ” үндэсний хөтөлбөрийг нэг талаас залгамжлан үргэлжлүүлэх, нөгөө талаас кластерийн хөгжлийг цаашид тогтвортой хэрэгжүүлэх бодлого болох юм
8. Жимс жимсгэний үйлдвэрлэл газар тариалангийн бусад салбарууд, хүнс үйлдвэрлэл, хоршоолол зэрэг салбаруудтай мөн харилцан уялдаатай байж хөгжих зүй тогтолцоотой учир холбооны кластерийн багийн санаачилгаар дээрх салбарын мэргэжлийн холбоод, төрийн бус байгууллагуудын зөвлөлдөх уулзалтыг ХХААХҮЯ-тай хамтран зохион байгууллаа. Уулзалтад 16 холбоо, ТББ-ын төлөөлөл 31 хүн оролцсон. Тэд байгууллагынхаа зорилго, үйл ажиллагаагаа танилцуулж, хоорондоо болон салбарын яам, мэргэжил чиглэлийн төрийн байгууллагуудтай хамтран ажиллах тухай ажил хэрэгч санал гаргаж, харилцан хэлэлцлээ. Эдгээр саналыг нэгтгэн зөвлөмж болгон боловсруулах ажлын хэсгийг 7 хүний бүрэлдэхүүнтэй байгуулан ажиллаж байна. ХХААХҮЯ-ны ГТХБЗГ-ын 3 мэргэжилтэн оролцож, Яамнаас газар тариалангийн салбарт баримтлаж байгаа бодлого, үйл ажиллагааг танилцуулж, холбоо, ТББ-ын төлөөллийн зүгээс тавьсан асуулт, гаргасан саналууд зохих хариулт өгч, цаашид бодлого шийдвэр, үйл ажиллагаанд зохих санал зөвлөмжийг тусган хамтран дэмжиж ажиллахаа илэрхийллээ.
9. Өмнөх туршлагаас олж авсан гол сургамж бол судалгаа ба хөгжлийн боломж, тэргүүлэх чиглэлийг тодорхойлж хэрэгжүүлэх талаар нэгдсэн байр суурьтай болж чадаагүй ч жимс жимсгэний нийлүүлэлтийн тогтвортой сүлжээнд тулгарч буй асуудлыг нөхцөл тус бүрээр шинжлэх нөхцөлийг бүрдүүлсэн.

Хавсралт 4. Судалгаа, зөвлөх үйлчилгээний явцын үе шатанд гүйцэтгэсэн гол ажлууд

Төслийн баг нь:

1. Кластерт оролцох боломжтой төвийн бүсийн тариаланчдаас “Монгол улсын жимс жимсгэний зах зээлийн нөхцөл, байдлын талаархи” асуулга бэлтгэн, санал авч, дүгнэсэн. Судалгааны дүгнэлтийг АД6: Кластераар хөгжих ялгаатай саналыг хэлэлцүүлэх бүлэгт дэлгэрэнгүй тайлагнасан байгаа.
2. НҮБ-ын ХХААБ-ын техник хамтын ажиллагааны “Монгол улсын жимс жимсгэний үйлдвэрлэлийг сайжруулах ТСР/MON/3605” төслийн хаалтын семинар хийж энэ ажлын хүрээнд хийсэн “Жимс жимсгэний салбарын стратегийн баримт бичиг” “Мезо уур амьсгалын зураглал, тохиромжийн зэрэглэл” судалгааны бүтээлийг хэлэлцүүлэв. Энэхүү бодлогын баримт бичигт жимс жимсгэний салбарын кластерийг орон нутаг, эдийн засаг бүсчилэл, байршлын зарчмаар хөгжүүлэх асуудлыг хөгжлийн бусад бодлого, төлөвлөлттэй нягт уялдуулахаар тусгаж боловсруулсан баримт бичгээ ХХААХҮЯ, НҮБ-ын ХХААБ албан ёсоор хүлээлгэн өгөв. Мезо уур амьсгалын судалгаанд хамрагдсан цаг уурын станцуудын өмнөх 20 жилийн үзүүлэлт, хойших 20 жилийн прогнозад суурилсан судалгааны материалын үндсэн дээр Монгол орны бүх бүс нутгуудын хаана нь ямар жимс жимсгэнэ тарихад илүү зохимжтой болох тохиромжийн зэрэглэлийн үнэлгээг ХААИС, Ус цаг уур, орчны шинжилгээний газрын эрдэмтэн судлаачидтай хамтран ажиллаж гаргасан нь шинэлэг бөгөөд үйлдвэрлэл эрхлэгчдэд практик ач холбогдолтой судалгаа болсон байна гэсэн үнэлгээ авлаа. Энэхүү судалгааны ажлыг тусгай товхимол (300ш) болгон хэвлүүлж нийтийн хүртээл болгов.
3. Засгийн газрын “Жимс жимсгэнэ” үндэсний хөтөлбөр түүний үйл ажиллагааны төлөвлөгөөнд тусгагдсан ажлуудыг хэрэгжүүлэх талаар өнгөрсөн 2 жилийн хугацаанд яамны зүгээс санаачилга муутай ажилласанд харамсаж байна. Гэвч Холбоо төлөвлөгдсөн ажлын зарим хэсгийг амжуулахын тулд манайд хэрэгжиж байгаа АХБ-ны НӨС дэмжих төслөөс гадна НҮБ-ын ХХААБ-ын (FAO)-ын ХААХОУС (IFAD)-ийн “Зах зээл ба бэлчээрийн удирдлагын хөгжил”, Европын холбооны “Монголын худалдааг дэмжих” (TRAM), Германы олон улсын хамтын ажиллагааны нийгэмлэгийн (GIZ) төслүүдийн жимс жимсгэний үйлдвэрлэлийг дэмжих үйл ажиллагааны чиглэл дээр идэвхидээ хамтран ажиллав.
 - а. НҮБ-ын ХХААХОУС-ийн төв ба зүүн бүсийн 6 аймгийн 24 суманд хэрэгжиж байгаа “Зах зээл ба бэлчээрийн удирдлагын хөгжил” төслийн нэгжтэй хамтран “Жимс жимсгэний салбарын бизнес санаа баталгаажуулах” шалгаруулалтад ажлын хэсэг байгуулан ажиллаж түүнд тулгуурлан орон нутгийн иргэдэд зайлшгүй семинар, сургалт зохион байгуулах шаардлага байна гэж үзэж төслийн нэгжтэй хамтран төсөл хэрэгжиж байгаа аймаг, сумдын төлөөлөл бизнес санааны төсөлд оролцон бөгөөд цаашид оролцох сонирхолтой 40 хүнийг хамруулав. Эдгээр сумдаас чацаргана, жимс жимсгэнэ тариалагч, үйлдвэрлэгч 8 аж ахуйн нэгжийн бизнес төсөл шалгарч төслийн санхүүжилтэд дэмжигдэхээр болсон.
 - б. Европын холбооны “Монголын худалдааг дэмжих төсөл”-тэй хамтран ажиллах талаар уулзан манай холбооноос АХБ-ны НӨС дэмжих төслийн хүрээнд хэрэгжүүлж байгаа Төвийн бүсэд “Чацарганы кластерийн худалдаа-хамтын ажиллагааны тогтолцоо бүрдүүлэх, өртгийн сүлжээ үүсгэх зөвлөх

үйлчилгээний үйл ажиллагаатай нягт уялдуулан нэг нэр, малгай бүхий “Монголын чацарганы кластер” гэсэн багийг бий болгон түүнийг удирдах нэгжийг МЖЖҮХ-ны доор байгуулж кластерт оролцох субъектуудыг холбон зангидаж цаашдаа дотооддоо тэр тусмаа төвийн бүсийн байгууллага, ААН-д зонхилон тулгуурлаж НӨС-г хөгжүүлэхийн зэрэгцээ Европын холбоонд чацарганы тос бүтээгдэхүүнээ гаргах тал дээр хамтран ажиллахаар зөвшилцөн шийдвэрлэж тогтмол идэвхитэй үйл ажиллагаа явуулж байна. Энэ шийдвэрийг Кластерийн багийн гишүүд ч дэмжсэн юм. Хамтын ажиллагааны хүрээнд: Нийт 6 удаагийн уулзалт зохион байгуулж Чацарганы кластерийн цаашид хийгдэх үйл ажиллагаа, хамтран ажиллах чиглэлийн талаар хэлэлцсэн. Үүнд:

- Алсын хараа, эрхэм зорилгоо тодорхойлох
- Чацарганы кластерийн багийн дүрэм боловсруулах
- Үйл ажиллагааны журам боловсруулж, батлах
- Кластерийн багийг логотой болгох
- Хамтран ажиллах зарчмыг тогтож, оролцогч талууд харилцан зөвшилцөх
- Кластерийн вэб сайттай болох /ТРАМ-ын санхүүжилтээр/ Сайтын бүтэц, зохион байгуулалтын талаар ярилцан санал солилцсон.
- Чацарганы тариалалт, үйлдвэрлэлийг сонирхогчдод зориулсан “Жимс жимсгэнэ-тариалалтаас зах зээлд” болон “Чацарганы кластер-чиглүүлэх гарын авлага” гэсэн гарын авлагуудыг эрдэмтэн, мэргжилтнүүдийн багаар бичиж хэвлэлүүлэхэд бэлэн болоод байна.

Кластерийн багийн гишүүдийн мэдлэг, чадварыг дээшлүүлэх үүднээс төсөлд санал тавьж дараах сургалтуудыг төслийн зүгээс зохион байгуулж Холбооны дэргэдэх чацарганы кластерийн байгаас гишүүдээ идэвхитэй ороцуулах үүрэг хүлээн ажиллаж ирэв.

- Marketing & branding, Экспортын барааны үнэ болон зардал тооцох аргачлал, Цахим худалдааны бизнес зэрэг нийт 6 сургалт,
- Мөн Гаалийн Ерөнхий газар, МҮХАҮТ-тай хамтран “Бизнес эрхлэгчдээ сонсоё” уриан дор зохион байгуулсан Гааль-Бизнесийн уулзалт,
- Сүхбаатарын талбайд зохион байгуулсан “Европын холбооны нээлттэй өдөрлөг”-т кластерийн санаачилгын багийн 4 гишүүн компани,
- Туушин зочид буудалд зохион байгуулагдсан “Европын холбооны худалдааны өдөрлөг”-т кластерийн санаачилгын багийн 6 гишүүн компани,
- Кемпински зочид буудалд болсон Европ-Монголын хамтарсан ХАҮТ-ын нээлтэд кластерийн санаачилгын багийн 4 гишүүн компани тус тус үзэсгэлэнд бүтээгдэхүүнээ дэлгэн оролцсон.
- “Монголын улсын худалдааг дэмжих төсөл”-өөс санаачилга гарган Жимс жимсгэний чиглэлээр төсөл хэрэгжүүлж байгаа гадаад санхүүжилттэй төслийн нэгжүүдийн зөвлөлдөх уулзалтыг 2 удаа хамтран зохион байгуулж тэндээс гарсан саналыг үйл ажиллагаандаа анхааран ажиллаж байна.
- ХБНГУ-д зохион байгаа “Ногоон 7 хоног” Олон улсын үзэсгэлэнд кластерийн багийн гишүүн боловсруулах үйлдвэрүүдийн бүтээгдэхүүн тавьж оролцох ажлыг хамтран зохион байгуулж 5 ААН оролцсон. Эдгээр таван аж ахуйн нэгж нь Увс хүнс ХХК, Вита-Фит ХХК, Хаан жимс Эс Би Ди ХХК, UFC групп ХХК, Чакра ХХК бөгөөд Чакра ХХК нь гоо сайхны бүтээгдэхүүний кластерийн багт багтаж оролцсон.

- Чацарганы кластарийн багт оролцогчид болон кластерийг дэмжигч төр, ТББ, гадаад дотоод санхүүжилтэй төслүүд, ЭШ, сургалт, дэд бүтэц, худалдааны сүлжээний байгууллага зэрэг өргөн (100-120) хүрээтэй ЕВЕНТ зохион байгуулах бэлтгэл ажлыг хийж эхлэсэн ч хорио цээрийн нөхцөл байдлын улмаас тодорхойгүй хугацаагаар хойшлоод байна.
 - в. МЖЖҮХ нь АХБ-ны дэмжлэгтэй хэрэгжиж буй төслийг бусад олон улсын байгууллагын дэмжлэгтэйгээр хэрэгжиж буй төслүүдтэй уялдуулж, Монгол улсын жимс жимсгэний салбарын үйл ажиллагааг сайжруулахад бодит хувь нэмэр оруулж кластер үүсгэх ажилтай уялдуулах талаас нь хамтран ажиллаж байна. Үүний нэг нь Германы олон улсын хамтын ажиллагааны нийгэмлэгийн 3 аймагт хэрэгжүүлж байгаа төсөл бөгөөд манай оронд тариалах боломжтой хөх далан хальс, бөөрөлзгөний сүүлийн үеийн сортууд нийт 2000 суулгацыг ОХУ-аас оруулж ирж төсөлд хамрагдсан газруудын өрх, ААН-үүдэд дэмжлэг үзүүллээ. Мөн тариалагч үйлдвэрлэгчдийг холбох блокчэйн системийн сургалтыг төвийн бүсийн кластерт зонхилон хамрагдаж байгаа тариаланчдыг оролцуулан зохион байгууллаа.
4. Монгол оронд Атар газар эзэмшиж эхэлсэний 60, Шинжлэх ухааны үндэслэлтэй Жимс жимсгэний салбар үүсэж хөгжсөний 65 жилийн ойд зориулсан “Атар 60-Жимс жимсгэнэ судлал” эрдэм шинжилгээ, онол үйлдвэрлэлийн бага хурлыг НҮБ-ын ХХААБ болон АХБ-ны ХХААНӨС төслийн санхүүгийн дэмжлэгтэйгээр ХААИС-ийн АЭС-тай хамтран зохион байгуулж, хот хөдөөгийн 74 хүн оролцов. Уг хуралд ХААИС, МУИС, ШУТИС, УГТХ, УХХ, ГГХ, БЦХ, ХХТХ, Монос эм судлалын хүрээлэн, ҮБТДС, БОАЖЯ, эрдэмтэн судлаачдын 28 бүтээл ирүүлснийг ХААИС-ийн ЭШ-ний бүтээл сэтгүүлийн тусгай дугаар болгон хэвлүүлж нийтийн хүртээл болгосон жимс жимсгэний салбарын судлаачид, мэргэжилжилтнүүд, суралцагсдад болон энэ чиглэлийн бизнес эрхлэгчдэд судалгааны ажлын туршлагыг харилцан солилцох, олон талт мэдээлэл авахад чухал ач холбогдолтой боллоо. Бага хурал дээрээ хамгийн чухал, сонирхол татахуйц 14 илтгэлийг хуралд тавьж хэлэлцүүлсэн. ЭШ-ний бүтээлийг АХБ-ны НӨС дэмжих төслийн санхүүгийн дэмжлэгээтэйгээр 300 хувь хэвлүүлж нийтийн хүртээл болгоод байна.

Хавсралт 5. Судалгаа, зөвлөх үйлчилгээний төгсгөлийн үе шатанд гүйцэтгэсэн гол ажлууд

Дэлхий нийтийг хамарсан цар тахлын хорио цээрийн үед бид кластерийн төлөвлөсөн зарим үйл ажиллагааг цуцалсан хэдий ч гишүүдээ дэмжих, чадавхижуулах үйл ажиллагааг байнга явуулж ирсэн болно.

1. МҮХАҮТ-тай хамтран TRAM төслийн дэмжлэгээр Европын холбооны зах зээлд чацарганы тосыг экспортлохтой холбогдолтой замын зураглалыг судлах, бүтээгдэхүүнээ тус зах зээлд гаргах хүсэлтэй кластерийн гишүүн компаниудын бүтээгдэхүүнийг Берлин хотод зохиогдсон “Ногоон долоо оног” олон улсын үзэсгэлэн худалдаанд оролцуулах болон чацарганы төрөл бүрийн технологиор (үрийн тосыг халуун ба хүйтэн шахуурга болон нүүрсхүчлийн хийгээр хандлан, зөөлөн эдийн тосыг дулааны аргаар) боловсруулсан тосны дээжсийг өндөр зэрэглэлийн лабораторид нарийвчилсан шинжилгээ хийлгэхээр Герман улсад дээж илгээх (Увс хүнс, Хаан жимс, Шар доктор компани, ШУТИС-ийн ТТТСТөв) ажлыг хамтран зохион байгуулав.
2. Монгол улс бол ЕХ-ны GSP+ хөнгөлөлт эдлэх 8 орны нэг. Бид кластерийн гишүүдэд өөрийн бараа бүтээгдэхүүнээ олон улсын зах зээлд гаргах, ялангуяа Европын Холбоо руу экспортыг нэмэгдүүлэх зорилгоор Европын холбооны Худалдааны танхимын Гарал үүслийн гэрчилгээ авч ЕХ-ны REX экспортлогчийн бүртгэлийн системд бүртгүүлэх боломжийг харан зуучилснаар 11 байгууллага бүртгүүлсэн байна.
3. 2020-06-17-нд Кластерийн удирдах зөвлөлийн хурал хийж цаашид хийх ажлын талаар ярилцаж шинээр байгуулагдах Монгол Улсын Засгийн газрын бодлого, шийдвэрт хувийн хэвшлийн зүгээс тавих үндэслэл бүхий санал, кластерийн гишүүдэд нийтлэг тулгамдаж буй асуудалд үндэслэн санал боловсруулахад компаниудын хэрэгцээг харгалзах арга зам зэргийг хэлэлцэв.
4. Кластерийн гишүүдийн мэдлэг, чадавхийг дээшлүүлэх зорилгоор МҮХАҮТ-тай хамтран
 - 2020.06.29-30-нд “Хямралын үеийн нягтлан бодох бүртгэл”
 - 2020.07.01-нд “Худалдан авах ажиллагааны мэргэшсэн ажилтан бэлтгэх-А3” сургалт
 - 2020.07.02-нд “Бизнес-инноваци”
 - 2020.07.03-нд “ОУ-ын хэлэлцээр хийх арга техник, тактик”
 - 2020.07.06-нд “Судалгаа хийх үр дүнтэй аргачлал”Зэрэг сургалтуудыг зохион байгуусан.
5. Жимс жимсгэний аж ахуй эрхлэгчдийн дунд мэдлэг мэдээлэл дутмаг, мэргэжлийн хүний нөөц хангалтгүй, үйлдвэрлэл дээр ажиллагсдыг давтан сургах, мэргэжлийн үнэмлэх, зэрэг олгох ажлын эрхлэх тогтвортой тогтолцоо бүрдээгүй байдалд дүгнэлт хийж ХНХЯ-ны харьяа Мэргэжлийн боловсрол, сургалтын үнэлгээ, мэдээлэл, арга зүйн төв (МБСҮМАЗТ)-тэй хамтран Монгол Улсын Мэргэжлийн боловсрол сургалтын тухай хууль, холбогдох бусад хууль тогтоомжийн хүрээнд Газар тариалангийн мэргэжлийн холбоод хамтран Мэргэжлийн зөвлөл байгуулан ажиллаж “Мэргэжлийн боловсрол, сургалтын байгууллагын төгсөгч, мэргэжлийн ур чадвар эзэмшсэн иргэний мэргэшлийн түвшинг үнэлэх, үнэлгээг баталгаажуулах, хөндлөнгийн шалгалт зохион байгуулах журам”-ыг боловсруулж баталгаажуулан үйл ажиллагаанд мөрдөх

түүний хэрэгжилтийг хангахад мэргэжлийн зөвлөл зонхилох үүрэг гүйцэтгэхээр дүрмээ боловсруулах ажилд ороод байна. Энэ нь чацарганы кластерийг хөгжүүлж бэхжүүлэхэд хамгийн тулгамдаж байгаа асуудал болох “Хүний нөөц”-ийг бүрдүүлэх, чадавхижуулахад ихээхэн хувь нэмэр болно гэж үзэж байна.

6. Энэ хавар хорио цээрийн нөхцөлийн улмаас холбооноос боловсруулсан сургалтын модулийн жимс жимсгэний аж ахуйн цаг үеийн үе шатны ажлыг угтан кластерийн багийн гишүүд болон тариалалт, үйлдвэрлэлийн бизнес сонирхогчдод зориулан явуулдаг танхимын сургалт явуулах боломж гараагүй ч холбооны сошиал хуудсуудаар агротехнологийн төрөлжсөн сургалтын материалуудыг цаг үеийн ажилтай уялдуулан хүргэх, гарын авлага, зөвлөмжүүд нийтлэх (нийт 20-иод удаа) ажлыг хийв. Түүнчлэн баяжуулан чацаргана тариалагч, үйлдвэрлэгчдэд зориулан гаргаж, сургалтад ашиглаж ирсэн “Жимс жимсгэнэ-тариалалт, боловсруулалт” гарын авлага номын агуулагыг “Зах зээл, эдийн засаг, менежмент болон кластер”, “Хөдөө аж ахуйн зохистой дадал” зэрэг зайлшгүй хэрэгцээтэй бүлгүүдийг нэмж тариалалт, боловсруултын бүлгийн агуулгыг баяжуулж “Жимс жимсгэнэ-тариалалтаас зах зээлд” ТРАМ төслийн дэмжлэгтэй 1500ш хэвлүүлэхээр урьдчилан тохиролцоод байна.
7. МЖЖҮХолбооноос өмнө нь 2013 оноос эхлэн ХХААХҮЯ-тай хамтран хэрэгжүүлж ирсэн “Чацарганы кластерийн санаачилга” төсөл болон одоогоор хэрэгжүүлж байгаа АХБ-ны “ХАА-н НӨС-г дэмжих” ТТТөсөл, Европын холбооны “Монгол улсын худалдааг дэмжих” төсөл зэрэгтэй хамтран Чацарганы кластерийг хөгжүүлэх талаар ажиллаж байгаа ажлын ололт туршлага, тулгамдаж байгаа асуудлыг нэгтгэн дүгнэж цаашдын хөгжлийн чиг хандлага, арга зүйн асуудлыг багтаахыг хичээсэн “Кластерийн хөтөч” чиглүүлэх гарын авлага боловсруулж дээрх гарын авлага номонд оруулан хэвлүүлэх, холбооны болон МУИС-ийн ЭЗС-ийн цахим хуудсуудаар нийтийн хүртээл болгон санал, зөвлөмжийг авч ажиллаж байна.
8. ХХААХҮЯ, болон “Азийн хүнс, хөдөө аж ахуйн түншлэлийн санаачилга” (АФАСИ) Олон улсын байгууллагын “Чацаргана жимс боловсруулах технологийг сайжруулах” төслийн 2020 оны үйл ажиллагааны төлөвлөгөөнд тусгагдсан “Чацарганы жимсийг боловсруулах технологи” гарын авлага номыг (14х.х) ШУТИС-ийн эрдэмтэн багш нартай хамтран боловсруулж хүлээлгэн өгсөн нь чацарганы аж ахуйд ялангуяа өрхийн болон жижиг дунд бизнес эрхлэгчидэд чухал хэрэгцээтэй бүтээл болсон гэж үзэж байна.
9. Монгол улсын Засгийн газрын “Жимс жимсгэнэ” хөтөлбөрийг хэрэгжүүлэх үйл ажиллагааны төлөвлөгөөнд тусгагдсан жимс жимсгэний стандарт, техник технологийн баримт бичгүүдийг шинээр болон шинэчлэн боловсруулж батлуулах, цаашид үйл ажиллагаанд мөрдүүлэх чиглэлээр салбарын яам, АХБ-ны “ХАА-н НӨС-г дэмжих” ТТТөслийн нэгж, эрдэм шинжилгээ, сургалт, СХЗГ зэрэг мэргэжлийн байгууллагуудын эрдэмтэд, мэргэжилтнүүдтэй хамтран ажиллаж *“Жимс жимсгэний үржүүлгийн цэцэрлэгт сортын хянан баталгаа хийхэд тавих шаардлага. MNS 6850:2020”, “Жимст цэцэрлэгийн хамгаалалтын ойн зурвас. Техникийн шаардлага. MNS 6849:2020”* стандартуудыг боловсруулан амжилттай баталуулж, хянан баталгаажуулагчдын сургалтыг холбогдох газруудтай

хамтран амжилттай зохион байгууллаа. Сургалтад оролцогчидоос энэхүү хянан баталгааны стандарт нь газар тариалангийн таримлууд дотроос жимс жимсгэний аж ахуйд анхлан батлагдаж хэрэгжиж байгаад талархал илэрхийлж харин энэ чиглэлээр гарын авлага гаргах нь үйл ажиллагаанд нэн чухал болох санал олонтой гарсныг энэ дашрамд тэмдэглэн уламжилж байна.

“Чацарганы кластерийн худалдаа-хамтын ажиллагааны тогтолцоог бүрдүүлэх, өртгийн сүлжээ үүсгэх” зөвлөх үйлчилгээний төслийн төслийн сүүлчийн шатанд хийсэн ажлын тайланг хэдийгээр оны эхний хагаст гүйцэтгэж тайлагнах хугацаатай байсан боловч дэлхий дахинд болон манай орны хэмжээнд Ковид-19 цар тахлын улмаас мөрдөгдөж байгаа хорио цээрийн нөхцөл ихээхэн саад бэрхшээл учруулсаар байгаа нь нийтэд ойлгомжтой асуудал болно. Гэсэн хэдий ч гэрээгээр хүлээсэн ажлын даалгаварыг зохих хэмжээгээр хэрэгжүүлэхийг хичээж ажиллсан үр дүн, өмнө нь хэрэгжүүлж ирсэн чацарганы кластерийн санаачилга төслүүдийн үр дүн, туршлага, дүгнэлтэлтэд тулгуурлан энэхүү тайланг хүргүүлж байна.

Хавсралт 6. Урт хугацааны бодлогын баримт бичгийн төсөлд тусгах асуудал* ХХААҮЯ. 2015

Салбар	Шалгуур үзүүлэлт		Одоогийн түвшин, 2014 он	2016-2020 онд хүрэх түвшин	2020-2025 онд хүрэх түвшин	2025-2030 онд хүрэх түвшин	Шаардагдах хөрөнгийн эх үүсвэрийн талаарх мэдээлэл
Газар тариалан	Тариалангийн газрын хөрсний үржил шимийг хамгаалах, сайжруулах;	дэвшилтэт технологи бүхий техник шинэчлэл /хувь/	60%	80%	100%		
		дэвшилтэт технологи нэвтэрсэн тариалангийн газар /хувь, га/	30 хувь 120.0 мян.га	70 хувь 272,0 мян.га	100 хувь 276 мян.га		
		хөрсний үржил шимийн өөрчлөлт /хувь,га/	Тариалангийн газрын хөрсний 61.4% хүчтэй, 34.9% дунд, 3.7% нь сул элэгдэлд орсон.	Хөрсний хүчтэй элэгдэлд орсон талбайн хэмжээг 55%-д хүргэх	Хөрсний хүчтэй элэгдэлд орсон талбайн хэмжээг 50%-д хүргэх		
	Бүс нутгийн хөрс, цаг уурын онцлогт тохирсон ирээдүйтэй, баталгаажсан таримлын сортын үрээр дотоодын хэрэгцээг хангах	нэгжийн ургац /таримлын төрөл, ц/га/	Нэгжийн дундаж ургац үр тариа 13.7 цн/га, буудай 13.8 цн/га, төмс 128.9 цн/га, хүнсний ногоо 125.1 цн/га, тосны ургамал 6.1 цн/га	Үр тариа-14.3, буудай-14.4, төмс-135.3, х/н 131.3, тосны ургамал-6.4 цн/га	Үр тариа-15.7, буудай-15.8, төмс-148.3, х/н 145.0, тосны ургамал-7.0 цн/га		
		сортын тариалалт /таримлын төрөл, хувь, га/	Буудайн 48%, төмсний 60%, х/н-ны 70%-ийг нутагшсан буюу ирээдүйтэй сортын үрээр тариалж байна.	Тариалалтын 75%-ийн нутагшсан, ирээдүйтэй сортын үрээр хийнэ.	Тариалалтыг 100%-ийн нутагшсан, ирээдүйтэй сортын үрээр хийнэ.		
	Усалгаатай тариалангийн талбайн хэмжээг нэмэгдүүлэх	усалгаатай талбайн өөрчлөлт /хувь, га/	10 хувь, 54 мян.га	12 хувь, 65мян.га	20 хувь, 100 мян.га		

Хавсралт 7. Үйл явдлын товч (зургаар)

Чацарганы кластерийн багийн уулзалтууд



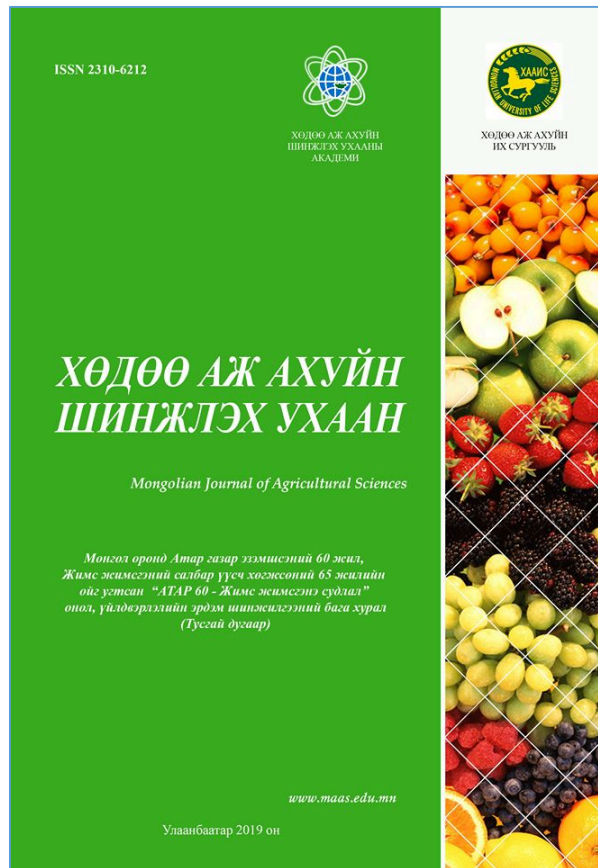
“Атар 60 – Жимс жимсгэнэ судлал” эрдэм шинжилгээ, онол, үйлдвэрлэлийн бага хурал



НҮБ-ын ХХААБ “Монгол улсын жимс жимсгэний үйлдвэрлэлийг сайжруулах”
төслийн хаалтын семинар



Хэвлүүлсэн ном, товхимол



ЖИМС ЖИМСГЭНЭ-
ТАРИАЛАЛТААС
ЗАХ ЗЭЭЛД

Гарын авлага

