

Дэлхийн Гүйцэтгэх Захирлуудын 27 дахь
удаагийн судалгаа – Монгол Улс

Тасралтгүй шинэчлэлтийн эринд өсөн хөгжих нь

2024 оны 4-р сар

Агуулга

Өмнөх үг

3

Судалгааны тойм

4

Шинэчлэл хийх зайлшгүй шаардлага

5

Оршин тогтнохын төлөөх өөрчлөлт

15

Шинэчлэлийг эхлүүлэх зам

20

Судалгааны тухай

22

Холбоо барих

23

Өмнөх үг

PwC-ийн Гүйцэтгэх захирлуудын 27 дахь удаагийн судалгааны үр дүнг танилцуулах ялдамд өмнөх оны судалгааг эргэн дүгнэж, Монгол Улсын компаниудын өсөлт хөгжил болон бизнес загвартаа шинэчлэл хийх бэлэн байдлыг магтан сайшааж байна. Одоогоос нэг жилийн өмнө бизнес эрхлэгчид богино хугацааны эрсдэлийг бууруулж, ашигт ажиллагааг нэмэгдүүлэх замаар урт хугацааны өөрчлөлтийг нэвтрүүлэхийг эрмэлзэж буйг буюу хоёрдмол зорилтыг онцолсон. Харин энэ жилийн судалгаагаар Монгол улсын гүйцэтгэх захирлуудын дийлэнх нь дэлхий дахины жишигтэй эн зэрэгцэн, хөгжиж буй мегатрендийг ажиглаж, шинэчлэлийн тодорхой алхмуудыг хэдийн хэрэгжүүлж байгааг харуулна.

Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлууд бусад улс орнуудын захирлуудаас ялгаатайгаар өөрсдийн компанийн урт хугацааны эдийн засгийн чадавхыг өөдрөгөөр төсөөлж байгаа нь шинэчлэлийг хийх тулгамдсан байдлыг түрүүнд ухамсарласан байгааг илтгэж байна. Макро эдийн засгийн тогтворгүй байдал, эрүүл мэндийн эрсдэл зэрэг эрсдэлүүд багассан ч геополитикийн зөрчилдөөн, инфляцын өсөлт, кибер аюулгүй байдлын эрсдэл хэвээр байсаар байгааг гүйцэтгэх захирлууд илэрхийлсэн билээ.

Үүний сацуу хууль эрх зүйн орчны тодорхойгүй байдал, нийлүүлэлтийн сүлжээний тогтворгүй байдал болон санхүүгийн эх үүсвэрийн хязгаарлалт гэх зэрэг сорилтууд нь шинэчлэл хийх боломжийг хязгаарлаж байгаа ч яаралтай өөрчлөлт хийх арга хэмжээ авах үндэс болж байна. Эдгээр сорилт бэрхшээлийг даван туулахад уур амьсгалын өөрчлөлтийн эсрэг яаралтай арга хэмжээ авч, Генератив хиймэл оюун ухаан (Generative AI)-ыг нэвтрүүлэх шаардлагатай. Мөн инновац болон хамтын түншлэл нь аливаа хүндрэлийг боломж болгож, өөрчлөлтийг тогтвортой байлгахад чухал ач холбогдолтой гэж итгэж байна.

Бидний судалгаанд Монгол Улсаас 35 гүйцэтгэх захирлууд, нийт 4702 гүйцэтгэх захирлууд дэлхийн улс бүрээс оролцож үзэл бодлоо илэрхийлсэн ба үр дүнд нь шинэчлэл хийх алхмыг эхлүүлэх зайлшгүй шаардлагатай болсныг харууллаа. Үр дүнтэй манлайллаар дамжуулан тулгамдаж буй өөрчлөлтийг удирдаж, шинэ боломжуудыг нээж, ирээдүйн тогтвортой өсөлтийг бид хамтдаа авчирна гэдэгт итгэж байна.



Шаукат Тапиа

PwC Монгол Улс
Улс Хариуцсан Партнер

Судалгааны тойм

Энэ жилийн судалгаагаар макро эдийн засгийн өсөлт болон бизнесийн чадавхын талаар Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлууд дэлхий дахины гүйцэтгэх захирлуудаас илүүтэй өөдрөг байгааг харуулж байна. Үүний зэрэгцээ дотоод үйл ажиллагаанаас үл хамаарах сөрөг хүчин зүйлс болон бусад өөрчлөлтийн нөлөөлөлд өртөх эрсдэл илүү байгаагаас улбаалан өөрчлөн шинэчлэх алхмуудыг ойр ойрхон хэрэгжүүлж байгааг илтгэв.

Өнгөрөгч жилд Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлууд дотоодын болон дэлхийн эдийн засгийн өсөлтөд санаа зовж байгаагаа илэрхийлж байсан. Харин энэ онд Монгол Улсын бизнес эрхлэгчдийн үзэл бодол эрс өөрчлөгдөж, бусад орны захирлуудаас өөр дүгнэлтэд хүрсэн байна: судалгаанд оролцогчдын **86% нь улсын эдийн засаг сайжирна, 60% нь дэлхийн эдийн засаг өснө гэж үзэж байгаа бол дэлхий дахинаа 45% нь дэлхийн эдийн засгийн өсөлт буурна гэж таамаглажээ.**

Хятад Улс болон АНУ нь Монгол Улсын бизнесийн салбарт чухал хэвээр байгаа ч **Төв Зүүн Европ (ТЗЕ) болон Ази Номхон Далайн (АРАС) бүсийн улсууд бизнесийн боломжийн хувьд илүү чухал ач холбогдолтой болж байна.** Геополитикийн хурцадмал байдал, инфляцын өсөлт нь бизнес эрхлэгчдийн гол санаа зовоосон асуудал хэвээр байгаа ч **макро эдийн засгийн тогтворгүй байдлын эрсдэл өмнөх оныхоос хоёр дахин буурчээ.**

Дэлхий даяар бизнесүүд өөрчлөн шинэчлэл хийхээр зарим нэг алхмуудыг хийж байгаа ч энэ нь хангалтгүй байна. Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлууд олон улсынхтай харьцуулахад жил бүр санхүүгийн болон хүний нөөцийн дахин хуваарилалтыг дээгүүр түвшинд хийж байгаа. Ингэснээр өөрчлөлтөд бэлтгээд зогсохгүй үүнд чиглэсэн стратеги боловсруулж байгаагаа харуулж байна.

Уур амьсгалын өөрчлөлт

Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлууд уур амьсгалын өөрчлөлтийн эсрэг арга хэмжээ бараг хэрэгжүүлэхгүй байгаа. Нүүрстөрөгчийг бууруулах үйл ажиллагаа илүү ахицтай байгаа ч оролцогчдын тал хувь нь уур амьсгалын өөрчлөлтөд дасан зохицох үйл ажиллагаа явуулах төлөвлөгөөгүй байна.

AI боломж ба сорилт

Гүйцэтгэх захирлуудын 46% нь сүүлийн 12 сарын хугацаанд компанидаа GenAI-г нэвтрүүлсэн бөгөөд энэ нь бизнес загвараа өөрчлөхөд нөлөөлөх ч ажиллах хүчинд бага нөлөө үзүүлж, бүтээгдэхүүн үйлчилгээнд нь эергээр нөлөөлнө гэж найдаж байна.

Бэрхшээлийг боломж болгон хувирга

- Байгаль орчинд ээлтэй бизнесийн загварыг бүтээх боломжийг эрэлхийлэх замаар Байгаль орчин, нийгэм, засаглал (БОНЗ)-ын ажлыг эхлүүл;
- Технологийн харилцан үйлчлэл, уур амьсгалын өөрчлөлт, хууль эрх зүйн зохицуулалт, хэрэглэгчийн хүсэл сонирхлын өөрчлөлтийг харгалзан ирээдүйд ажиллахаар төлөвлөж буй экосистемийг төсөөлж, үнэ цэн хэрхэн өөрчлөгдөх талаар тодорхой төлөвлөгөө боловсруул;
- Инновац, хамтын ажиллагаанд зайлшгүй шаардлагатай хөрөнгө оруулагчдыг татах, тэдний технологийн чадавх, ажиллах хүчний ур чадварыг нэмэгдүүлэхийн тулд санхүүгийн эх үүсвэрийг хуваарилж, ил тод байдлыг нэмэгдүүл.

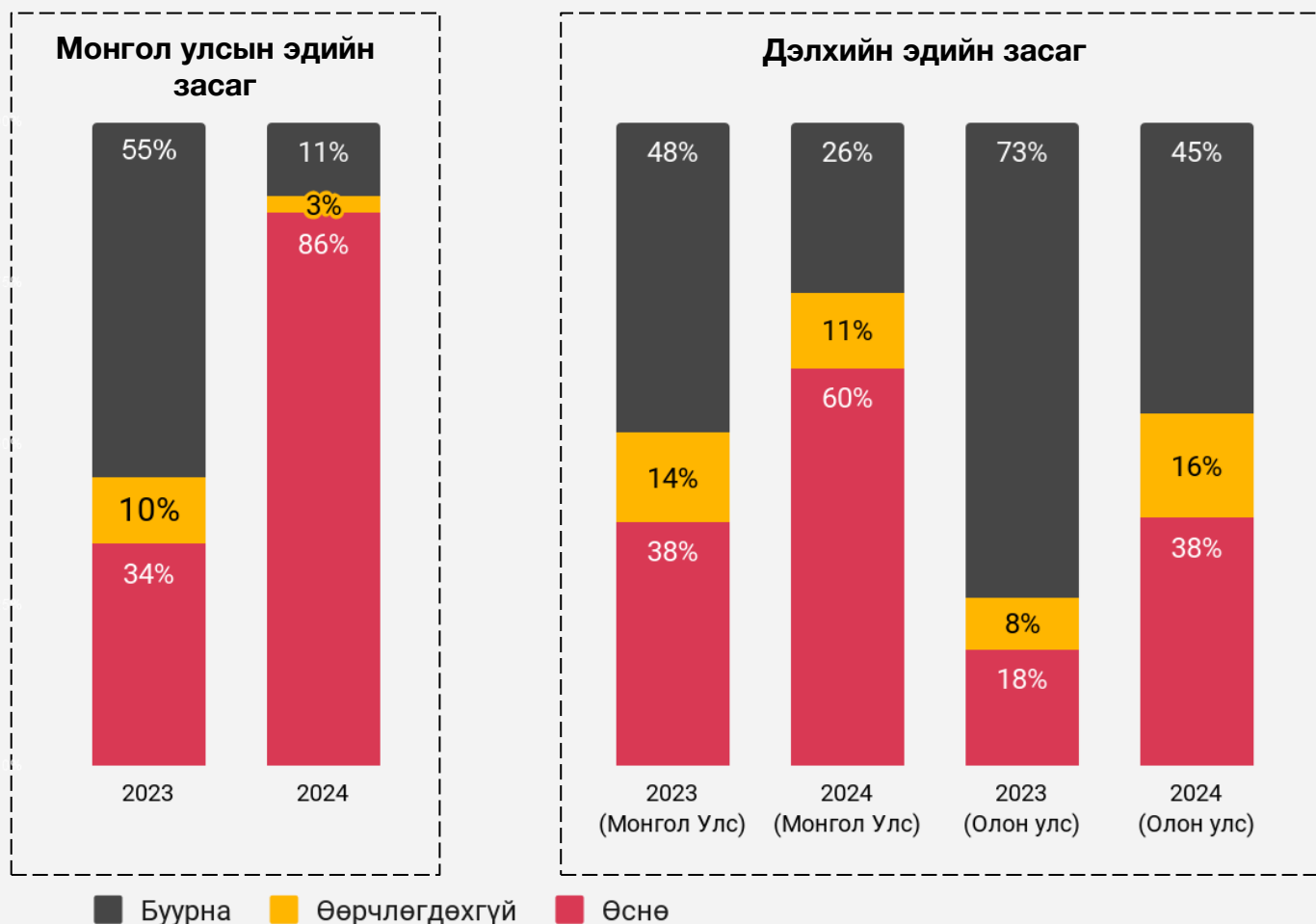
Шинэчлэл хийх зайлшгүй шаардлага

Шинэчлэл хийх тулгамдсан байдал

Энэ оны дэлхийн болон улс орны эдийн засгийн өсөлтийн талаарх төсөөлөл өмнөх онтой харьцуулахад мэдэгдэхүйц өөрчлөгджээ. Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлуудын дунд дотоодын болон дэлхийн ДНБ өснө гэсэн үзэл 34%-аас 86%, 38%-аас 60% болж тус тус хоёр дахин нэмэгдсэн байна. Харин үүнээс эсрэгээр дэлхийн бусад улс орны гүйцэтгэх захирлууд эдийн засгийн өсөлт буурна гэж 45% нь үзсэн бол ердөө 38% нь сайжирна гэж таамаглаж, хуваагдмал байр суурь илэрхийлжээ.

Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлууд эдийн засгийн өсөлтийг өөдрөгөөр төсөөлж байна

А: Ирэх 12 сарын хугацаанд дэлхийн болон Монгол Улсын эдийн засгийн өсөлт (дотоодын нийт бүтээгдэхүүнээр) хэрхэн өөрчлөгдөнө гэж та бодож байна вэ?



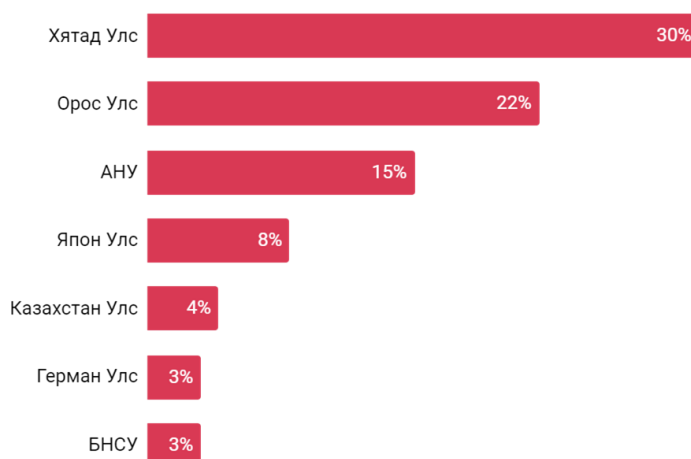
Тайлбар: Тоймлосноос үүдэн тухайн жилийн үзүүлэлт 100 хувь хүрэхгүй байж болно.

Монгол Улсын эдийн засгийн хэтийн төлөв Хятад Улс руу экспортолж буй түүхий эдийн экспортоос ихээхэн хамааралтай хэвээр байна. 2023 онд нүүрсний салбар дахь экспортын тоо хэмжээний өсөлт, Оюутолгойн гүний уурхайн өргөтгөл зэрэг эрчимтэй өсөлтүүд гарсан. Ковид-19-ээс үүдсэн сөрөг үр нөлөө багасаж, Хятад Улсын эдийн засаг дахин нээгдсэн гэх зэрэг үйл явдлууд тохиож хүлээлтээс сайн жил болж өнгөрлөө. 2024 он мөн адил энэ эрчээрээ үргэлжилнэ гэж гүйцэтгэх захирлууд үзэж байгаа бөгөөд санхүүгийн орчны сайжралт, Хятад Улстай хийх төмөр замын бүтээн байгуулалтын төслийн ахиц дэвшил зэрэг нь эдийн засгийн өсөлтөд хүч нэмнэ гэж өөдрөгөөр төсөөлж байна.

Хөрш улсууд бизнесийн салбарт чухал хэвээр байгаа ч Ази-Номхон далайн болон Төв болон Зүүн Европын бүсийн улсууд бизнесийн боломжийн хувьд чухал ач холбогдолтой болж байна

А: Танай компанийн ирэх 12 сарын орлогын өсөлтөд нөлөөлөх хамгийн чухал гурван улс эсвэл нутаг дэвсгэрийг сонгоно уу?

Иймд Хятад Улс нь манай улсын бизнесийн орчинд чухал ач холбогдолтой байх нь маргаангүй. Ази-Номхон далайн болон Төв ба Зүүн Европын бүс нутгийн орнуудтай бизнесийн харилцаагаа өргөжүүлэхээр төлөвлөж буй бизнесүүд нэмэгдэж байгаа нь бидний судалгааны үр дүнгээс харагдаж байна.

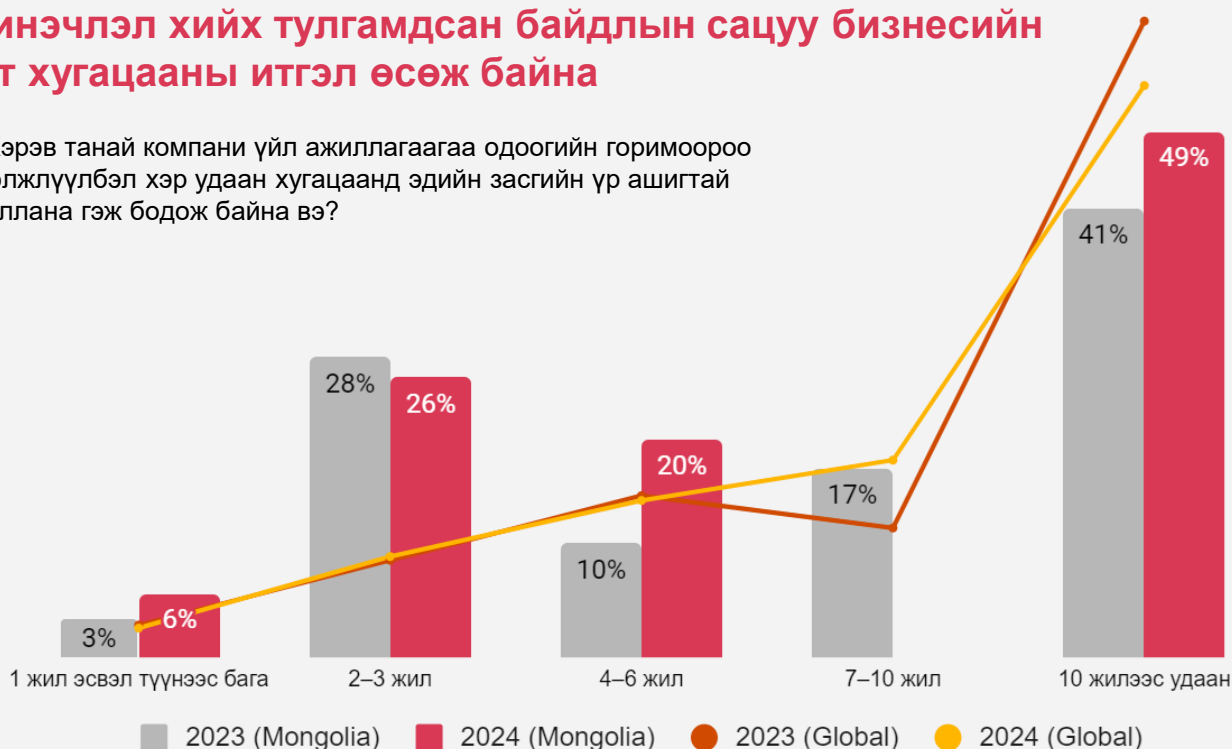


Монголын гүйцэтгэх захирлууд бизнесийнхээ урт хугацааны эдийн засгийн чадамжийг улам өөдрөгөөр харах болсон буюу өнгөрсөн жилээс 8 хувиар өссөн үзүүлэлттэй байна. Харин эсрэгээрээ дэлхийн бусад орнуудын захирлууд илүү гутранги хүлээлттэй болж 45% нь компанийн үйл ажиллагаа нь одоогийн горимоороо үргэлжилбэл эдийн засгийн үр ашигтай байдал нь 10 жил хүрэхгүй гэж хариулжээ. Энэ нь өнгөрсөн оноос 6% өссөн үзүүлэлт юм. Түүнчлэн, дэлхийн захирлуудтай харьцуулахад Монгол Улсын илүү олон гүйцэтгэх захирлууд ирэх гурван жилд өөрчлөлт хийхээр төлөвлөж байгаа нь анхаарал татаж байна.



Шинэчлэл хийх тулгамдсан байдлын сацуу бизнесийн урт хугацааны итгэл өсөж байна

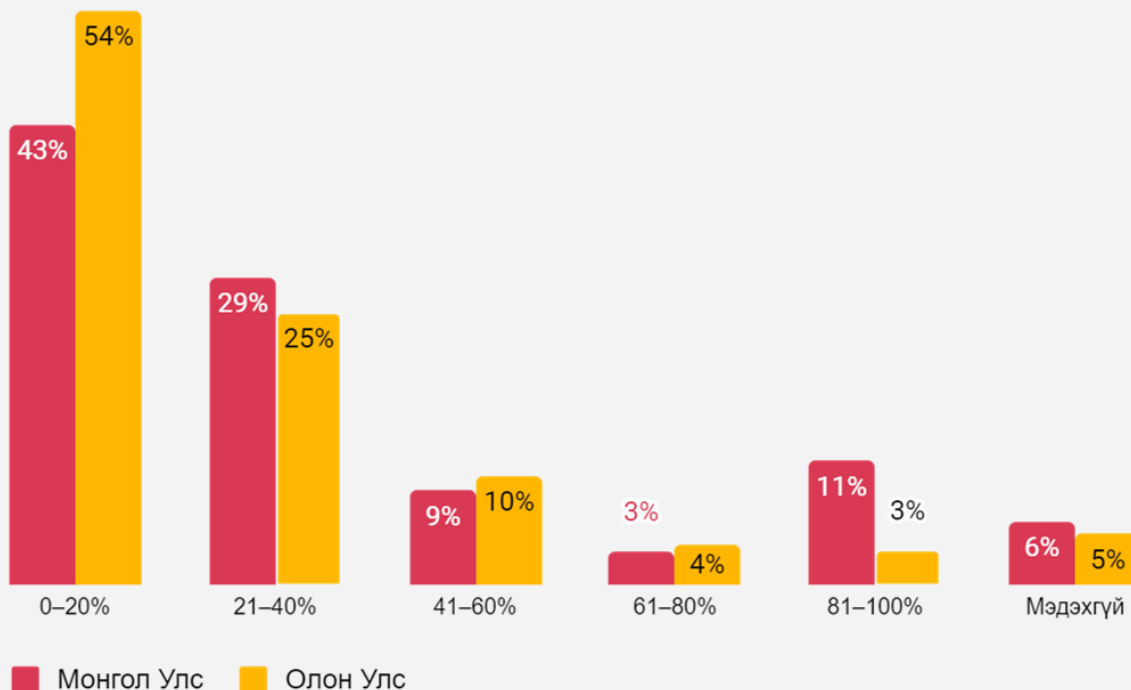
А: Хэрэв танай компани үйл ажиллагаагаа одоогийн горимоороо үргэлжлүүлбэл хэр удаан хугацаанд эдийн засгийн үр ашигтай ажиллана гэж бодож байна вэ?



Судалгаанд оролцогчдын 90 орчим хувь нь үнэ цэнийг бий болгох, түүнийг хүргэх, мөн бүрдүүлэх үйл ажиллагаандаа өөрчлөлт оруулсан тухай мэдээлсэн. Дэлхий даяар болон Монгол Улсад ч мөн адил гүйцэтгэх захирлууд технологийн дэвшилтэй хөл нийлүүлэн алхахын тулд бизнес загвараа өөрчлөн загварчилж байна. Үүнтэй холбогдуулан шинэ технологи нэвтрүүлэх, хувьсан өөрчлөгдөж буй хэрэглэгчдийн хүсэл сонирхолд нийцсэн шинэлэг бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг хөгжүүлэх, тэдний өрсөлдөх чадварыг бэхжүүлэх стратегийн түншлэлийг бий болгох зэрэг ажлууд хийгджээ. Эдгээр өөрчлөлтүүд нь 2022 онд манай байгууллагаас гаргасан [олон улсын мегатренд](#) (global megatrend)-үүдтэй нийцэж байна.

Компаниуд одоогийн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээндээ найдсан хэвээр байна

А: Танай компанийн энэ оны нийт борлуулалтын хэдэн хувийг сүүлийн гурван жилд шинээр нэвтрүүлсэн бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ эзэлж байна вэ?



Ойролцоогоор гүйцэтгэх захирлуудын 46% нь сүүлийн таван жилийн хугацаанд бизнесийнхээ үнэ цэнийг бий болгох, түүнийг хүргэх, мөн бүрдүүлэх аргачлалаа өөрчилж, шинэлэг бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг хөгжүүлсэн гэж мэдээлсэн ч 43% нь эдгээр шинэ бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ нь нийт борлуулалтын 20%-аас бага хувийг эзэлсэн гэж дүгнэжээ. Мөн 29% нь нийт борлуулалтын 21- 40%-ийг эзэлж байна гэж хариулсан байна.

Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлууд гүйцэтгэлийг сайжруулах урт хугацааны бүтцийн өөрчлөлт хийхээсээ илүүтэй богино хугацааны асуудалд анхаарлаа хандуулсаар байна уу? Бизнесийн удирдагчид гарцаагүй олон тооны төвөгтэй асуудлуудтай нэгэн зэрэг нүүр тулах '[Шинэ Бодит Байдал](#)'-д тулж ирсэнтэй холбоотой байж болох. 'Яг одоо, яг энд' гэх хандлага нь бизнесийн удирдагчдыг бизнесийнхээ өргөн хүрээний урт хугацаан дахь тогтвортой байдлыг анхаарах чухал байдлаас сатааруулж байгаа.

Богино хугацааны асуудлуудад тасралтгүй арга хэмжээ авахын зэрэгцээ урт хугацааны өсөлтөд санаа зовнилт нэмэгдэж байгаа нь Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлууд бизнестээ зайлшгүй өөрчлөлт хийх нэн шаардлагатай байгаагийн дохио болж байна.





Энэхүү судалгаа нь Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлуудын бизнесийн орчин, стратегийн талаарх ойлголт дэлхийн бусад улс орнуудын захирлуудын үзлээс хэрхэн ялгаатай эсвэл ижил төстэй байгааг тодотгон харуулж байна. Энэ нь Монголын бизнесийн нөхцөл, орчны онцлогийг шинээр харж, стратеги төлөвлөлтийг эргэн харах томоохон боломжийг олгож байгаа хэрэг юм.

Норихико Като

Гүйцэтгэх захирал
Голомт Банк



Технологийн дэвшилд суурилсан ногоон банк болох стратегийн хүрээнд бүтээгдэхүүн үйлчилгээгээ цахимжуулж, улмаар ногооруулах нь бидний хувьд эрхэм зорилго болоод байна. Үүнд Монгол Улсаас олон улсад болон Монголын хөрөнгийн бирж дээр тус тус анх удаа гаргасан ногоон бондын санхүүжилтийг онцлох нь зүйтэй. Түүнчлэн Монгол Улсын банкны салбарын ногоон зээлийн багцын 47.1 хувийг манай банк дангаар эзэлж буй нь бидний тогтвортой санхүүжилт, ногоон бизнесийн бодлогын уялдаа үр дүнтэй хэрэгжиж буйг илтгэж байна. Цаашдаа ч бид инновацыг шингээсэн ногоон, тогтвортой бизнес байх зорилгоо тасралтгүй биелүүлж, эрмэлзэл, шийдлээр дүүрэн ажиллахаар зорьж байна.



Рэнцэнбатын Мөнхтуяа

Гүйцэтгэх захирал
ХААН Банк



Таны дараагийн алхам: Тасралтгүй шинэчлэлийг ойлгож, хүлээн ав. Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлууд байнгын хувьсан өөрчлөгдөж буй хэрэглэгчдийн сонирхол, бизнесийн хэрэгцээ, кибер аюулгүй байдлын асуудалд дасан зохицож бизнес загвараа тогтмол шинэчлэх чадварт хэдийн суралцжээ. Эдгээр хүчин зүйлс ирэх гурван жилд бизнесийн үнэ цэнийг бий болгох, түүнийг хүргэх, мөн бүрдүүлэхэд нөлөөлнө гэж гүйцэтгэх захирлуудын 69% нь үзэж байна. Энэ төрлийн өөрчлөлт хэдий чухал ч дангаар хэрэгжүүлэхэд хангалттай үр дүнг авчрах нь ховор байдаг. PwC-ийн судалгаагаар тэргүүлэгч компаниуд зөвхөн бизнесийн загварт анхаарлаа хандуулаад зогсохгүй үйл ажиллагааны болон технологийн загварыг мөн адил чухалчлан үздэг байна. Амжилтад хүрэхийн тулд удирдагчид олон талт санаачилгыг эргэцүүлэн бодож, тэдгээрийг нэгтгэн оновчтой байдлаар хэрэгжүүлэх хэрэгтэй. Жишээ нь, өөрийн байгууллагын үйл ажиллагааны загварт дутагдаж буй чадавхын дутагдлыг арилгах, технологийн дэвшилтэй хөл нийлүүлэн ажиллах боломжийг нээх зорилгоор бизнесийн хамтрагч, түншлэлтэй болох хөрөнгө оруулалт хийж, ингэснээр компанийнхаа гол чадамжийг сайжруулах. Оновчтой өөрчлөлт хийж чадсан компаниудын хүртэх өгөөж асар их байдаг: хэрэгжүүлж чадсан компаниудын ашгийн хэмжээ болон орлогын өсөлтийн нийлбэр нөлөөгөөр хэмжигдэх **“performance premium”** буюу гүйцэтгэлийн премиум нь салбарын дунджаас 13 дахин өндөр байдаг аж.

Хүндрэл ба сорилтууд

Компаниудын одоогийн баримталж буй стратеги нь ойрын 12 сарын хугацаанд буюу богино хугацаанд учирч болох хүндрэлийг бууруулахад тохирч байгаа ч урт хугацааны бүтцийн шинэчлэлийг нэн тэргүүнд анхаарах шаардлагатайг илтгэж байна. Гол үндсэн асуудлууд хэвээрээ ч өртөх эрсдэлийн зэрэг буурчээ. Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлуудын хувьд макро эдийн засгийн тогтворгүй байдлын эрсдэлийн асуудал 32%-иар, инфляц 23%-иар, геополитикийн зөрчлийн асуудал 8%-иар мэдэгдэхүйц буурсан. Харин нийгэм, байгаль орчны асуудалд анхаарах хандлага өссөн нь ажиглагдаж байна.

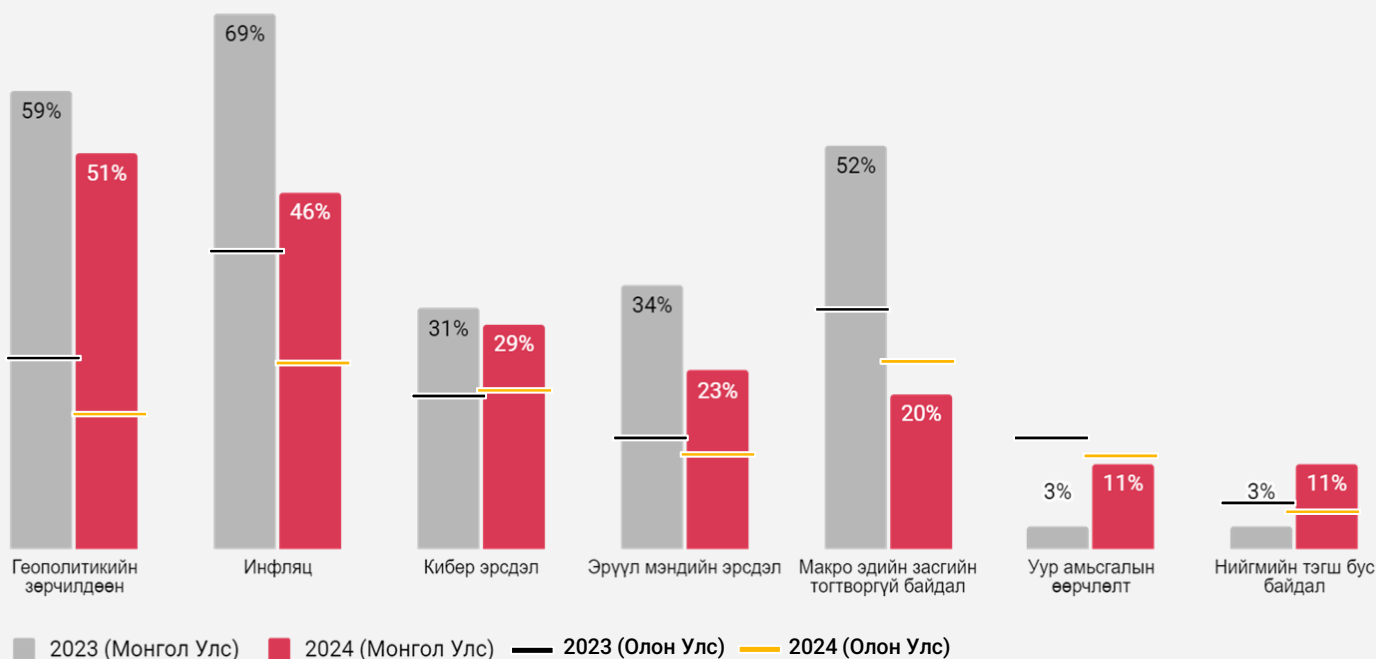


Олон улсад гүйцэтгэх захирлууд аливаа эрсдэл, асуудлуудад болгоомжтой хандсан хэвээр байна. Судалгааны үр дүнгээс харахад дэлхийн гүйцэтгэх захирлууд өмнө жилтэй харьцуулахад эрсдэлд өртөх магадлалын зэрэг буурсан гэж хариулсан ч, АНУ-ын гүйцэтгэх захирлуудын хувьд тэргүүлэх асуудал инфляц хэвээр байгаа. Үүний нэгэн адил Төв болон Зүүн Европ, түүнчлэн Ойрх Дорнодын гүйцэтгэх захирлуудын хувьд геополитикийн асуудал хамгийн том эрсдэл хэвээр байна. Баруун Европын орнуудын гүйцэтгэх захирлууд ирэх 12 сарын хугацаанд кибер аюулгүй байдлын эрсдэлд хамгийн их санаа зовниж байгаа ба энэ дундаа Франц, Герман улсууд тус асуудлыг хамгийн өндөр эрсдэл гэж үзжээ. АНУ-ын гүйцэтгэх захирлууд кибер эрсдэлд өртөх асуудлыг мөн томоохон эрсдэл гэж эрэмбэлсэн байна.

Монгол Улсын аж ахуйн нэгжүүд дэлхийн хөгжиж буй тэргүүлэх чиглэлүүдтэй эн зэрэгцэж, Орос, Украины хооронд үргэлжилж буй зөрчилдөөний нөхцөл байдал, макро эдийн засгийн тогтворгүй байдал зэрэгт дасан зохицож ажиллаж байгаа нь анзаарагдаж байна. Засгийн газар болон хэрэглэгчдийн зүгээс нүүрстөрөгчийн хийн ялгаруулалт болон бусад байгальд хор нөлөөтэй үйл ажиллагаатай холбогдох байгууллагуудад хариуцлага тооцох хандлага олон улсад ихэссээр байгаа. Цаашилбал, нүүрстөрөгчийн ялгарлыг цэвэр дүнгээр тэг байлгах зорилтод хүрэх амлалт өгч байгаа байгууллагууд улам бүр олширч байна. Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлуудын зүгээс БОНЗ-ын сэдвийг сонирхож байгаа нь эрх зүйн зохицуулалтын орчин өөрчлөгдөж байгаагаас бус гадаадын хөрөнгө оруулагчдыг татах зайлшгүй шаардлагаас үүдэлтэй байж болох.

Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлууд богино хугацаанд гадаад орчны эрсдэл буурсан гэж үзэж байна

А: Танай байгууллага ирэх 12 сарын хугацаанд дараах хүндрэлүүдэд хэр зэрэг өртөнө гэж бодож байна вэ? (Зөвхөн 'маш их' болон 'ноцтой' гэсэн хариултуудыг харуулав)



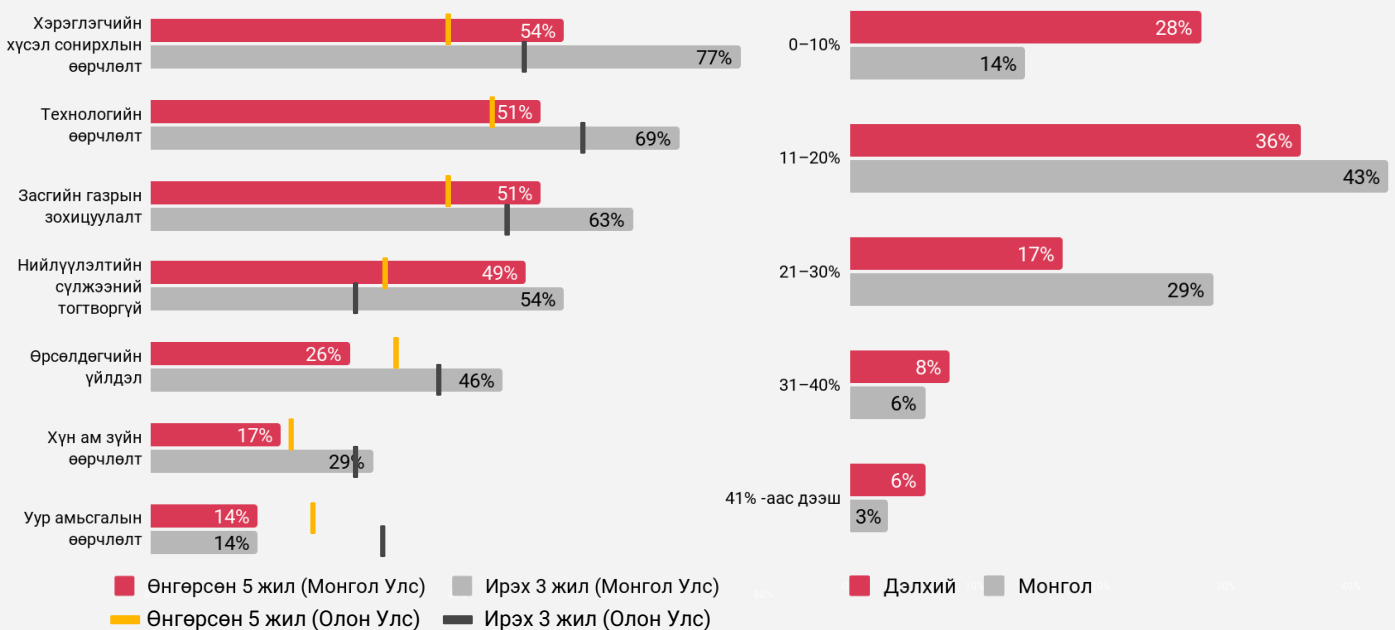
Тайлбар: Өртөл хэмжээ нь санхүүгийн байдалд нөлөөлөх байдлаар тодорхойлогдоно.

Дэлхийн жишигтэй харьцуулахад Монголын аж ахуйн нэгжүүд шинэчлэл хийх эрмэлзэлтэй байгаа нь нөөцийн дахин хуваарилалт, өөрчлөлтийг эхлүүлэх зоригтой байгаагаас харагдаж байна. Сүүлийн таван жилийн хугацаанд бизнесийн загварт гадны зарим хүчин зүйлс хэр зэрэг нөлөөлсөн талаар асуухад Монголын гүйцэтгэх захирлууд дэлхийн бусад орны захирлуудаас 4%-аар илүү нөлөөлсөн гэж хариулсан ба ирэх гурван жилийн хугацаанд бизнесийн орчны хөгжил дэвшилтэй уялдуулан өөрчлөлтүүдийг хэрэгжүүлэх илүү амбицтай төлөвлөгөөтэй байгаа тухай илэрхийлэв.

Монголын компаниудын шинэчлэл хийх эрмэлзэл нь өндөр хэмжээний нөөцийн дахин хуваарилалттай холбоотой

А: Өнгөрсөн 5 жилд танай компанийн хувьд үнэ цэнийг бий болгох, түүнийг хүргэх, мөн бүрдүүлэх аргачлалаа өөрчлөхөд дараах хүчин зүйлс хэр их нөлөөлсөн бэ?

А: Та болон танай удирдлагын баг компанийн нөөцийн (санхүүгийн болон хүний нөөц) хэдэн хувийг жил бүр дахин хуваарилдаг вэ?



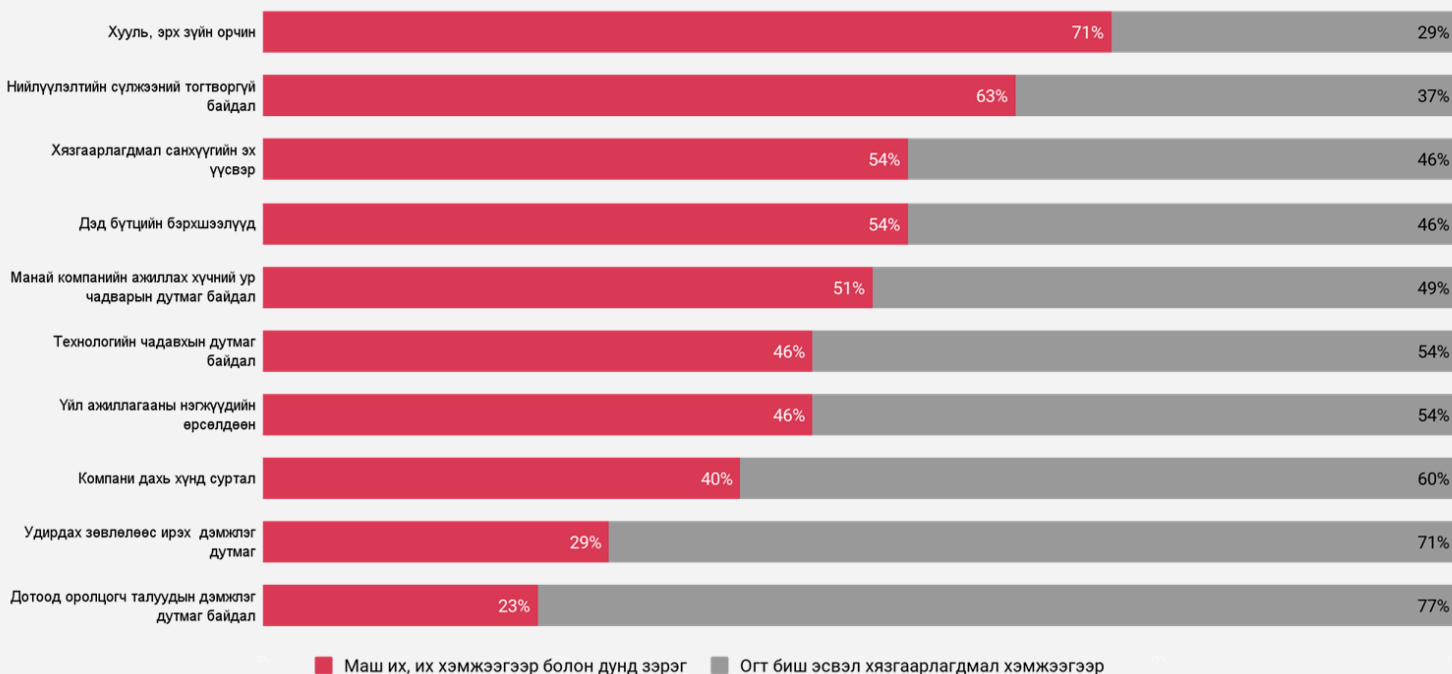
Тайлбар: Мэдэхгүй - 5% энэ графикт ороогүй болно

РwC-ийн Гүйцэтгэх захирлуудын судалгааны үр дүнд өндөр хэмжээний нөөцийн дахин хуваарилалт болон шинэчлэлтийн түвшний өсөлт хоорондын эерэг хамаарал байгааг харуулж байна. Дэлхийн бусад оролцогчидтой харьцуулахад Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлууд жил бүр санхүүгийн болон хүний нөөцийн хуваарилалтыг илүү өндөр түвшинд хэрэгжүүлдэг нь ажиглагдсан. Ойролцоогоор, гүйцэтгэх захирлуудын дөрөвний гурав нь жил бүр нөөцийнхөө 11-30 хувийг дахин хуваарилдаг гэж хариулсан. Дахин хуваарилалтын хувь доогуур байх нь илүү хашир, болгоомжтой стратегийг баримталж буйг илэрхийлэх бол 60% -аас дээш үзүүлэлт нь хэт их эргэлтийг илэрхийлнэ. Харин дахин хуваарилалтыг дунд зэрэг хэрэгжүүлэх нь тухайн жилийн нөөцийг бизнесийн шаардлагадаа нийцүүлэх зорилготой стратегийн түвшний шийдэл байдаг.

Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлууд томоохон шинэчлэл хийхэд бэлтгэлтэй байгаад зогсохгүй дунд хугацааны эерэг төсөөлөлтэйгөөр стратегиа боловсруулж байгаа нь илэрхий. Гэвч эдгээр хүчин чармайлт нь зөвхөн бизнесээс нь хамаарахгүй гадаад орчны хязгаарлалтуудаас мөн хамааралтай билээ.

Шинэчлэл хийхэд хууль, эрх зүйн орчин болон нийлүүлэлтийн сүлжээний тогтворгүй байдал томоохон хүндрэл болж байна

А: Танай компанийн хувьд үнэ цэнийг бий болгох, түүнийг хүргэх, мөн бүрдүүлэх аргачлалаа өөрчлөхөд дараах хүчин зүйлс хэр их саад болж байна вэ?



Тайлбар: Тоймлосноос үүдэн тухайн жилийн үзүүлэлт 100 хувь хүрэхгүй байж болно.

Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлуудад шинэчлэл хийхэд тулгарч буй гол саад бэрхшээлүүдэд газар зүйн байрлал, дотоод улс төрийн тогтворгүй байдал, Орос, Украины хооронд үргэлжилж буй геополитикийн зөрчилдөөн гэх асуудлууд маргаангүй багтана. Судалгаанд оролцогчдын 63 гаруй хувь нь хууль, эрх зүйн орчин, нийлүүлэлтийн сүлжээний тогтворгүй байдлыг хамгийн том саад хүндрэл гэж тодорхойлсон бол 54 хувь нь дэд бүтцийн бэрхшээлүүд хэмээв.

Нөгөө талаас, дэлхийн гүйцэтгэх захирлууд хууль, эрх зүйн зохицуулалтын орчны сорилтуудын (64%) дараа үйл ажиллагааны нэгжүүдийн өрсөлдөөн (55%) болон ажиллах хүчний ур чадварын дутмаг байдал (53%) зэргийг гол саад бэрхшээлүүдийг дээгүүр эрэмбэлсэн байна. Нийлүүлэлтийн сүлжээний тогтворгүй байдал, санхүүгийн эх үүсвэрийн хязгаарлагдмал байдал, дэд бүтцийн сорилт зэрэг нь доогуур эрэмбэлэгджээ.

Таны дараагийн алхам: Хэдий томоохон асуудлууд нь бүгд гүйцэтгэх захирлын нөлөөллийн хүрээнд байхгүй байгаа ч хөрөнгө оруулагчдыг татах зорилгоор ил тод байдлыг хангаж, санхүүгийн эх үүсвэрийг хуваарилах болон технологийн хүчин чадал, ажиллах хүчний ур чадварыг нэмэгдүүлэх ажлыг хийх боломжтой байна. Нэмж дурдахад, технологи, уур амьсгалын өөрчлөлт нь хууль, эрх зүйн орчин, хэрэглэгчийн сонирхолтой хэрхэн уялдаж бидний одоогийн системд бүрэн дэвшил хийх боломжийг эргэцүүлж үзээрэй. Гүйцэтгэх захирлууд нь оролцогч талууд буюу - зөвхөн үйлчлүүлэгчид төдийгүй ханган нийлүүлэгчид, бизнесийн түншүүд, хөрөнгө оруулагчид, хууль тогтоогчид, болон нийгэм үнэхээр юу хүсэж, юу хэрэгтэй байгааг анхаарч үзэх нь чухал. Хэрэв та байгууллагаа ажиллуулж эсвэл удирддаг бол ирээдүйд энэ нь үйл ажиллагаагаа явуулахыг хүсэж буй экосистемээ төсөөлөн харах хамгийн эхний алхам болно. Ямар төрлийн компаниуд ямар үүрэг гүйцэтгэхийг ойлгохоос гадна үнэ цэний нөөц (*value pool*) хэрхэн өөрчлөгдөх талаар тодорхой ойлголтыг бий болгохыг хичээгээрэй.



Байгаль орчинд ээлтэй үйл ажиллагаа явуулах бидний зорилго шууд үйл ажиллагааны хүрээнээс давсан том зорилт юм. Оюутолгойн шинэчилсэн стратегийн хүрээнд бид өөрсдийн алсын хараагаа Хүмүүс, Гараг, Түншлэл, Ашиг гэх дөрвөн тулгуурт тулгуурласан. Оюу Толгой нь устай холбоотой асуудлаар оролцогч талуудтай идэвхтэй оролцож, хамтран ажиллаж, Монгол Улсын тогтвортой хөгжилд цаашид хувь нэмрээ оруулах арга замыг эрэлхийлсээр байна. Монгол Улсад хөгжил цэцэглэлтийг бий болгох зорилгоор хэрэгжүүлж буй ажлын нэг нь 2050 он гэхэд нүүрсхүчлийн хийн ялгаруулалтыг тэглэх явдал. Мөн бид ажилчдынхаа 50 хувийг эмэгтэйчүүдийн оролцоотой болгох зорилт тавьсан. Бид 100 сая мод тарих санаачилгаар үндэсний усны аюулгүй байдалд хувь нэмэр оруулах, биологийн олон янз байдалд чухал хувь нэмэр оруулах зэрэг усны менежменттэй холбоотой томоохон зорилтуудыг тавин ажиллаж байна.

Дэйдрэ Лингенфэлдер

Гүйцэтгэх захирал
Оюу Толгой

Зэс нь “ногоон” эрчим хүч рүү шилжихэд чухал үүрэг оролцоотой тул дунд болон урт хугацаанд зэсийн эрэлт ихтэй байх болно. AI нь корпорацын орчинд шийдвэр гаргах үйл явцын субъектив нөлөөллийг арилгахад чухал үүрэг гүйцэтгэнэ.

Ёндон Гэлэн

Ерөнхий захирал
Эрдэнэт Үйлдвэр ТӨҮГ



Оршин тогтнохын төлөөх өөрчлөлт

Уур амьсгалын өөрчлөлт, хэрэгжиж буй нь

Гүйцэтгэх захирлуудыг инновац хийхэд хүргэж буй мегатрендтэй нүүр тулсан энэ үед Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлууд уур амьсгалын өөрчлөлтийн талаар өндөр ойлголттой болж байгаагаа илэрхийлсэн. Дэлхий даяар гүйцэтгэх захирлууд уур амьсгалын тогтвортой байдалд чиглэсэн зорилгодоо хүрэхийн тулд янз бүрийн түвшний санаачилгыг хэрэгжүүлж байна. Ойролцоогоор гуравны хоёр нь эрчим хүчний үр ашгийг дээшлүүлэх чиглэлээр идэвхтэй ажлуудыг хийж байгаа бол 10 хувь нь ийм санаачилгыг амжилттай хэрэгжүүлж, бараг тал хувь нь уур амьсгалд ээлтэй бүтээгдэхүүн, үйлчилгээг хөгжүүлэх шатандаа явж байна.

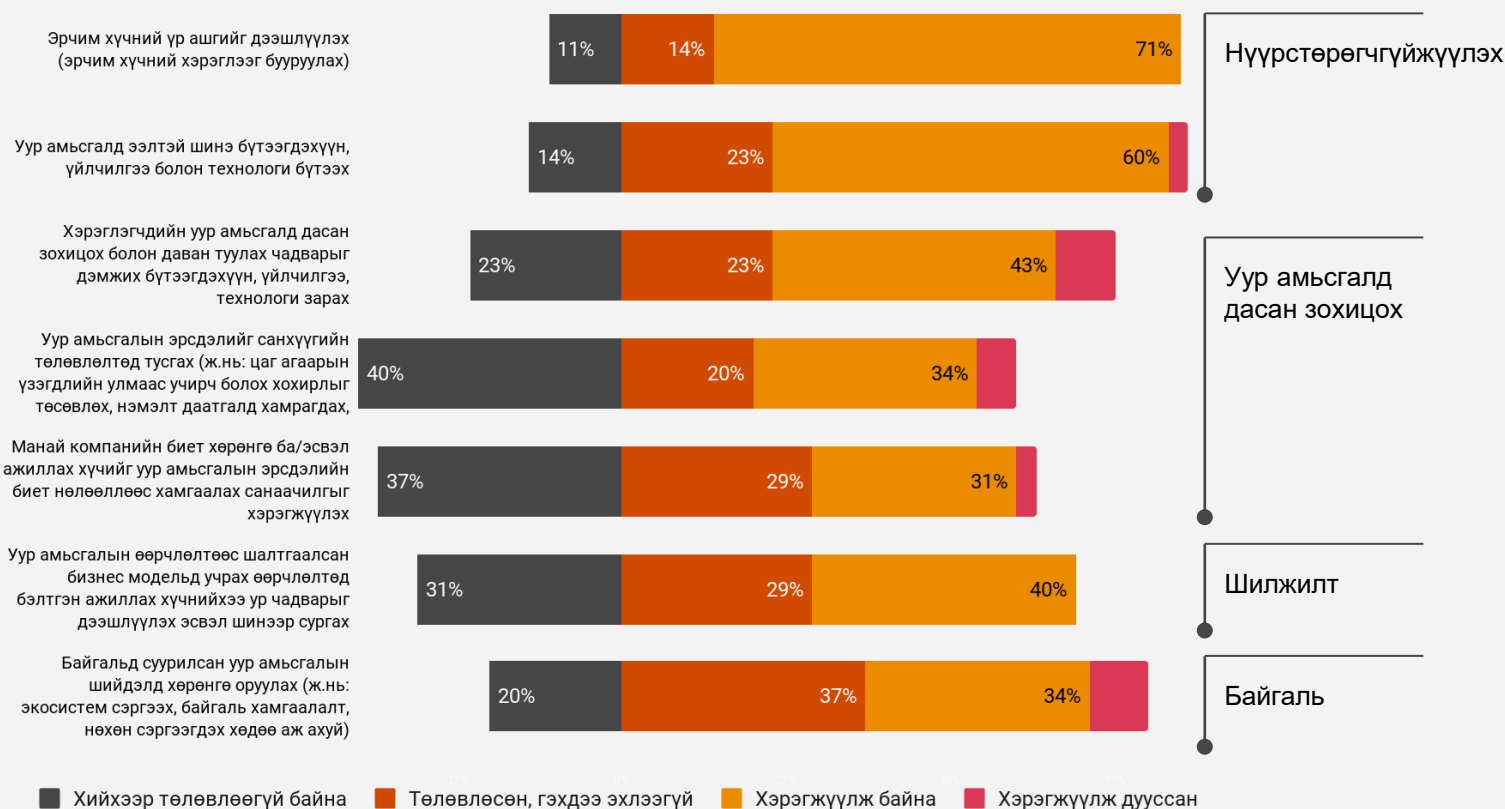
Баруун Европт гүйцэтгэх захирлууд эрчим хүчний хэмнэлт, уур амьсгалд чиглэсэн инновацийн холбогдолтой ажлуудыг эхлүүлж хэрэгжилтийн шатандаа явж байгаа болон хэрэгжүүлж дуусгасан байх нь илүүтэй байв. Харин Ази Номхон далайн бүс нутагт хийгдэж байгаа ажлууд, хөрөнгө оруулалт нь дэлхийн хийн ялгаруулалт, байгаль орчны зорилтуудыг биелүүлэхэд хангалтгүй байгааг онцолсон байна. Монгол Улсын хувьд багагүй тооны аж ахуйн нэгжүүд уур амьсгалын өөрчлөлттэй холбоотой санаачилгыг зөвхөн төлөвлөлтийн шатанд хүргэсэн байх бөгөөд хараахан эхлүүлээгүй, эсвэл огт хийхээр төлөвлөөгүй байгаагаа хэлсэн. Тухайлбал, судалгаанд оролцогчдын 40 орчим хувь нь уур амьсгалын эрсдэлийг санхүүгийн төлөвлөлтдөө тусгах, компанийн биет хөрөнгө болон/эсхүл ажиллах хүчийг уур амьсгалын эрсдэлийн нөлөөллөөс хамгаалах арга хэмжээг хэрэгжүүлэх бодолгүй байна. Гүйцэтгэх захирлуудын одоогийн тэргүүлэх чиглэл бол эрчим хүчний үр ашгийг сайжруулах (71%), бусад мегатрендтэй нийцэх уур амьсгалд ээлтэй шинэ бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ, технологийг (60%) бүтээх явдал байгаа.

Уур амьсгалын асуудлыг шийдвэрлэх чиглэлээр идэвх санаачилга хангалтгүй байгаа нь дараах шалтгаантай байж болох:

- Засгийн газар болон хөрөнгө оруулагчдаас тогтоосон зохицуулалт, байгаль орчны шаардлага байхгүй. 2022 онд СЗХ, МХБ болон бусад хөгжүүлэлтийн түншүүд БОНЗ тайлагналын шаардлагыг шинээр нэвтрүүлсэн билээ.
- Гүйцэтгэх захирлууд нийлүүлэлтийн сүлжээн дэх харилцан хамаарлыг бүрэн тооцолгүйгээр компанийн дотоод үйл ажиллагааг чухалчлан анхаардаг.

Дөрвөн гүйцэтгэх захирал тутмын нэг нь үр ашгийг дээшлүүлэх, байгальд ээлтэй бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ, технологиор хангахаас өөр уур амьсгалын өөрчлөлтийн эсрэг арга хэмжээ авах төлөвлөгөөгүй байна

А: Уур амьсгалын өөрчлөлттэй холбоотойгоор компаниудын авч болох арга хэмжээний жагсаалтыг доор жагсаав. Танай компанийн хувьд эдгээр арга хэмжээ тус бүрд хэр ахиц дэвшилтэй байна вэ?



Таны дараагийн алхам - БОНЗ ажлыг эхлүүл: Уур амьсгалын өөрчлөлттэй холбоотойгоор хөгжүүлэх шаардлагатай олон зүйл байгаа тодорхой авч байгальд суурилсан шийдлийг олж нээх шаардлагыг хараахан ухамсарлаагүй байна. Гүйцэтгэх захирлууд эрсдэлийг бууруулж, санхүүгийн өгөөжийг нэмэгдүүлэх төдийгүй нийгэмд тустай байгаль орчинд эерэг бизнесийн загварыг бий болгох боломжийг эрэлхийлэх нь зүйтэй. Компаниуд уур амьсгал болон байгаль орчны асуудлыг зэрэг шийдвэрлэх боломжуудыг ч хэрэгжүүлэх боломжтой. Жишээлбэл, ойжуулалт нь дулаан ялгаруулалтыг бууруулахын зэрэгцээ биологийн төрөл зүйлийг нэмэгдүүлэх, хөрөнгө оруулалтыг хөгжиж буй эдийн засаг руу чиглүүлэх, уугуул болон орон нутгийн иргэдийг дэмжихэд тустай байдаг.

AI боломж ба сорилт

Гүйцэтгэх захирлуудад тулгарч буй шинэчлэлт хийх хоёр дахь мегатренд бол технологийн нөлөө, ялангуяа генератив хиймэл оюун ухаантай (GenAI) хөл нийлүүлэн алхах явдал юм. GenAI нь бизнесийн загварыг өөрчлөх, бизнес процессыг дахин загварчлах, салбарыг шинэчлэх боломжуудыг нэгтгэж байгаа билээ.

Энэ жилийн судалгаагаар гүйцэтгэх захирлууд GenAI-ын дунд хугацааны болон ирэх 12 сарын асар их боломжийн талаар санал нэгдэж байна. Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлууд дэлхий дахины захирлуудын адилаар GenAI хэрэглээний талаар эерэг хандлагатай байгаа ба итгэлцлийг бий болгох, чанарыг сайжруулах, дэлхийн сайн туршлагаас суралцах боломжийг нээж байна гэж итгэж байна.

Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлуудын гуравны хоёроос илүү хувь нь GenAI-ийг бизнесийн загвар, ажиллах хүч, салбарт мэдэгдэхүйц нөлөө үзүүлнэ гэж үзжээ. Олон улсын судалгаанд оролцогчдын арван хүн тутмын долоо нь GenAI өрсөлдөөнийг нэмэгдүүлж, бизнесийн загварт өөрчлөлт оруулахад нөлөөлж, ажиллах хүчнийг шинэ ур чадвар суралцахыг шаардана гэж таамаглаж байна. Цаашлаад 60 орчим хувь нь ирэх 12 сарын хугацаанд GenAI-ыг оролцогч талуудын хооронд итгэлцлийг бий болгох чадварыг нэмэгдүүлж, бүтээгдэхүүн, үйлчилгээний чанарыг сайжруулна гэж үзэж байгаа.

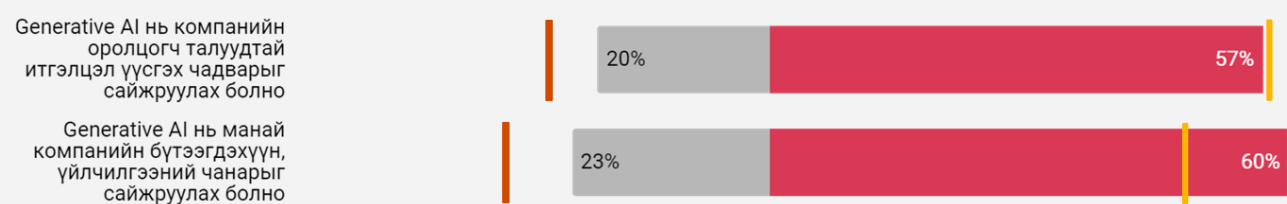
GenAI-ыг эерэг нөлөө үзүүлнэ гэсэн өндөр хүлээлттэй байна

A: Та Generative AI талаарх дараах мэдэгдлүүдтэй хэр зэрэг санал нийлж эсвэл нийлэхгүй байна вэ?

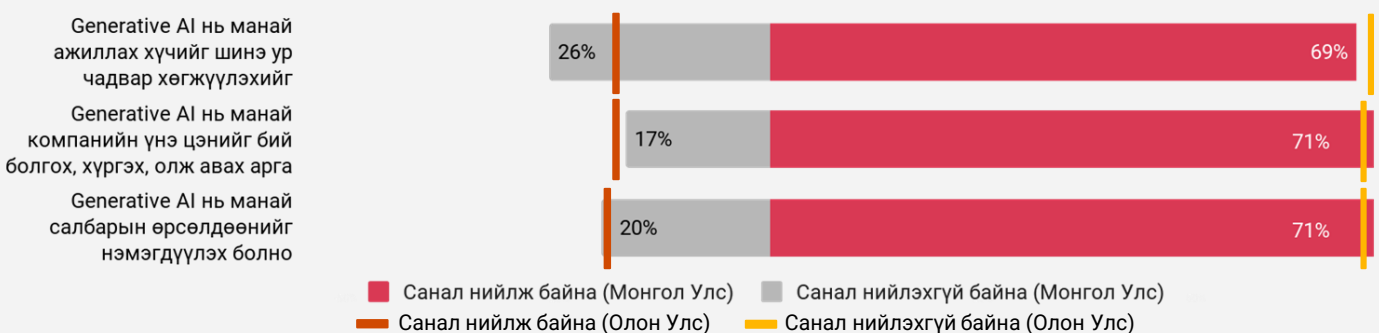
Сүүлийн 12 сард



Ирэх 12 сард



Ирэх 3 жилд



GenAI нь хурдацтай хөгжиж буйд үүний хэт өөдрөг хүлээлт болон нэвтрүүлэлтийн түвшин хоёрын хоорондын зөрүүтэй байдлаас гадна технологийн хүртээмж, ур чадварын зөрүүтэй байдал болон мэдээллийн аюулгүй байдлын асуудлууд мөн нөлөөлж байгаа.

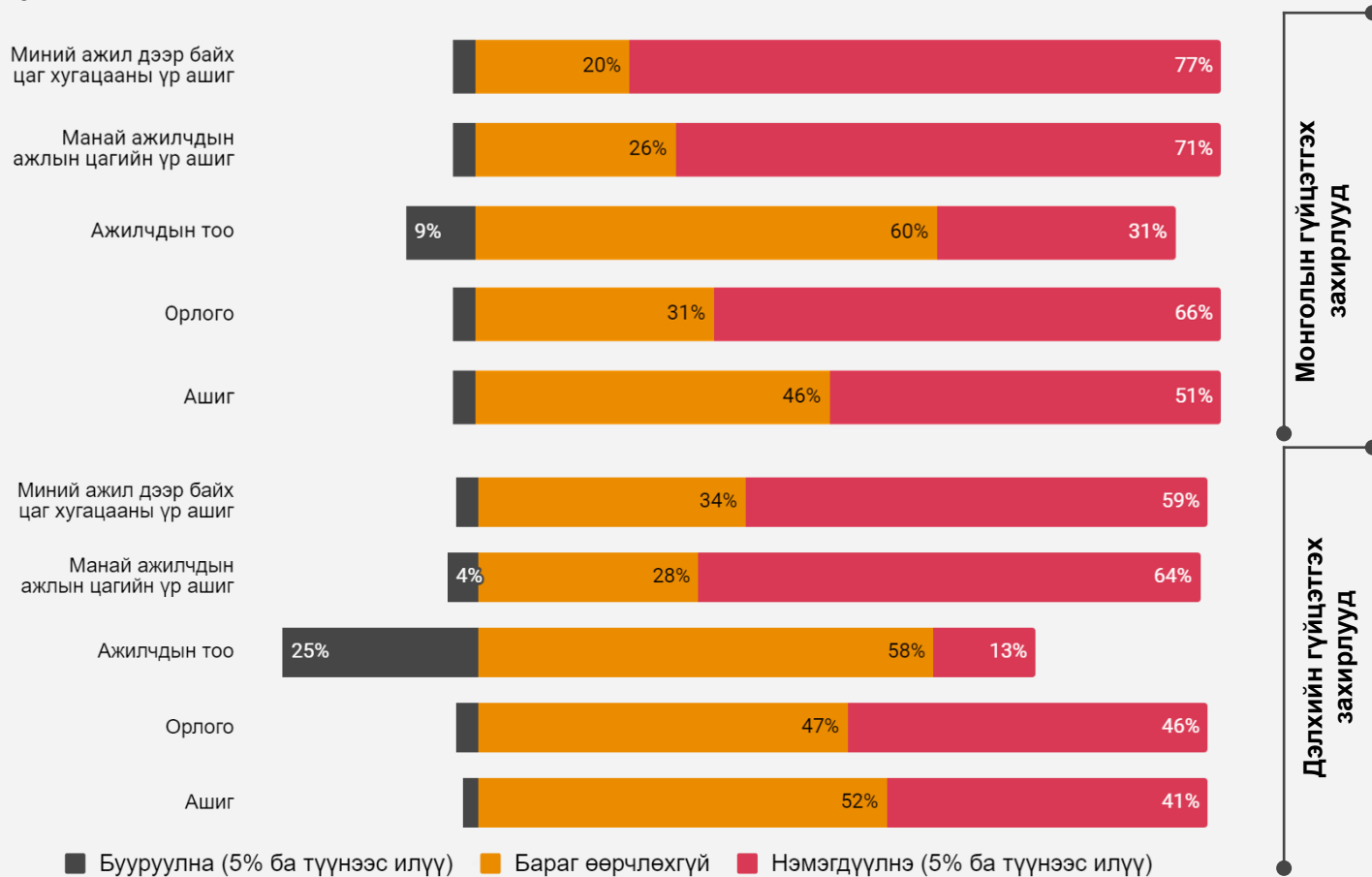
Гүйцэтгэх захирлуудын 70 гаруй хувь нь GenAI-ыг ажилчдын болон өөрсдийнх нь цагийн үр ашигт сайнаар нөлөөлнө гэж таамаглаж байна. Мөн талаас илүү хувь нь GenAI нь орлогыг нь нэмэгдүүлэхэд эерэг хувь нэмэртэй гэж өөдрөгөөр харж байгаа.

Нийгмийн дунд GenAI-ын үр нөлөө тодорхойгүй хэвээр байна. Үүнээс бий болох зарим үр ашгийн өгөөж нь ажиллах хүчний орон тоог бууруулахтай холбогдох магадлалтай буюу дэлхийн гүйцэтгэх захирлуудын дөрөвний нэг нь богино хугацаанд үүсгэгч хиймэл оюун ухааны нөлөөгөөр 2024 онд ажиллах хүчний тоог хамгийн багадаа 5%-аар буурна гэсэн хүлээлттэй байна. GenAI-ын өсөлт, орлогод үзүүлэх нөлөөг тодорхойлж чадсан зарим компаниуд ашигт байдлаа нэмэгдүүлэх зорилгоор хүний нөөцөө танаж, шаардлагатай бусад нэгж, хэсгүүддээ ажиллах хүчин авах замаар өөрчлөлт хийн ажиллаад эхэлжээ.

Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлууд эсрэгээрээ ердөө 9% нь ажиллах хүчний тоог бууруулна гэж үзэж, ажиллах хүчинд бага нөлөөлөл үзүүлнэ гэж таамаглаж байна. Ирэх 12 сарын хугацаанд, Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлуудын дийлэнх буюу 71% нь ажиллах хүчээ нэмэгдүүлэхээр зорьж байгаа нь олон улсын жишгээс 30%-аар илт давсан үзүүлэлт юм.

GenAI-аас хүлээгдэж буй үр ашигт байдлын нөлөө

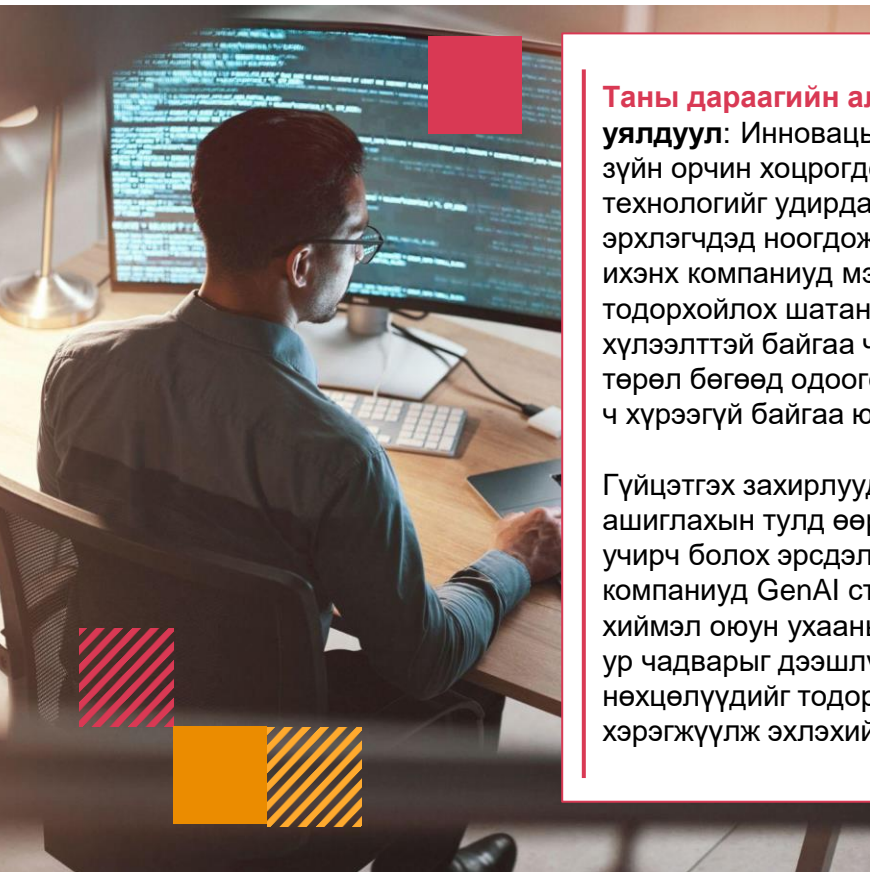
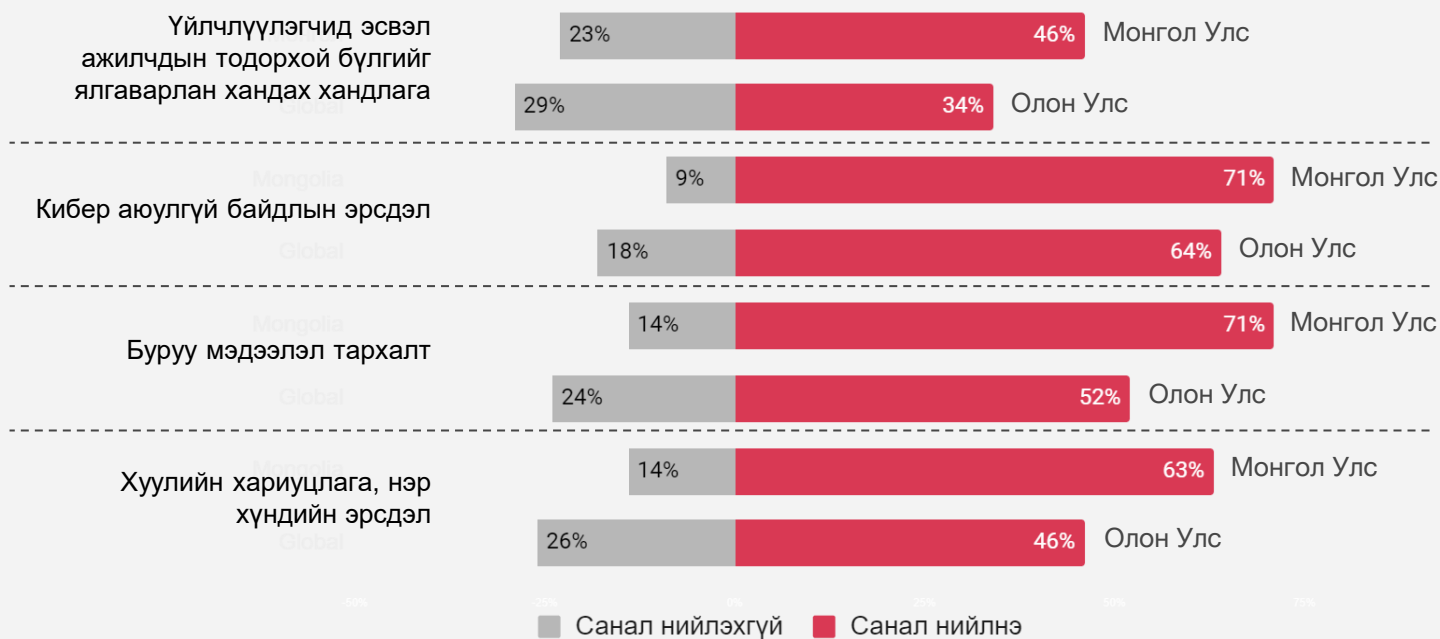
А: Ирэх 12 сарын хугацаанд Generative AI нь танай компанийн дараах хүчин зүйлсэд хэр нөлөөлөх вэ?



Гүйцэтгэх захирлууд GenAI нь кибер аюулгүй байдлын эрсдэлийг нэмэгдүүлж, бусад улсуудын захирлуудтай адил компанид буруу мэдээллийн тархалтыг нэмэгдүүлэх магадлалтай гэдэгт хамгийн их санаа зовж байна.

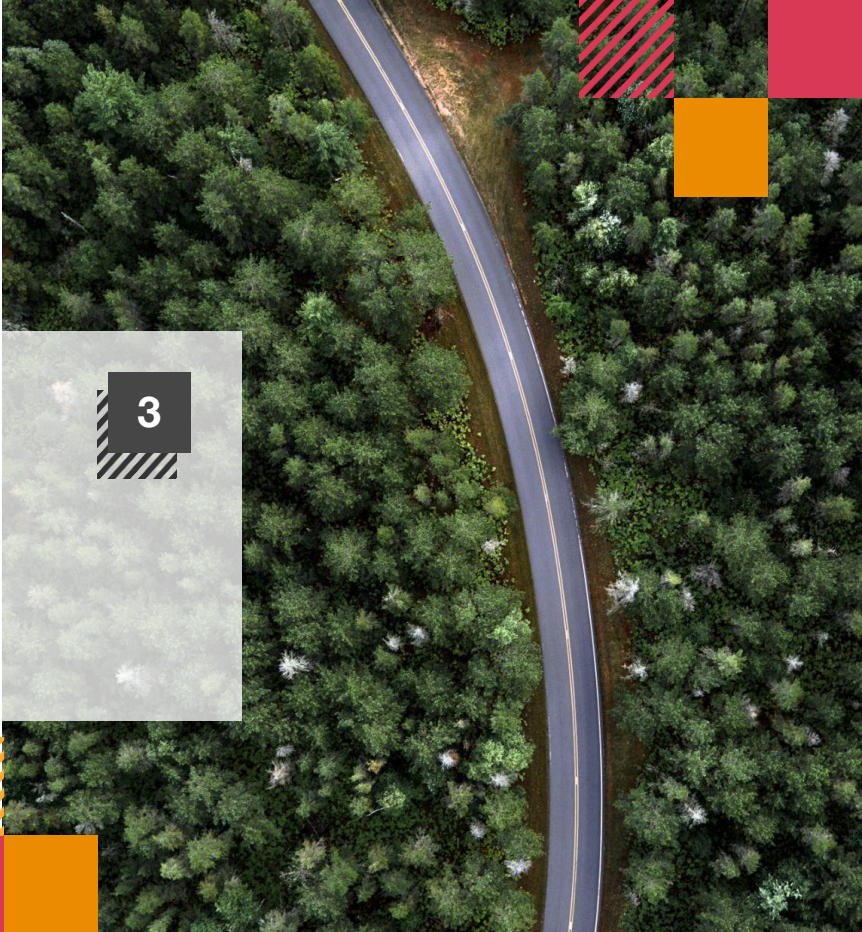

Гүйцэтгэх захирлууд GenAI-тай холбоотой кибер аюулгүй байдал, буруу мэдээлэл тархах эрсдэлээс болгоомжилж байна

А: Танай компанид Generative AI ойрын 12 сарын хугацаанд дараах хүчин зүйлсийг нэмэгдүүлнэ гэдэгтэй та хэр зэрэг санал нийлэх эсвэл санал нийлэхгүй байна вэ?



Таны дараагийн алхам - Бизнесийн стратегия GenAI-тай уялдуул: Инновацийн хурдацтай харьцуулахад зохицуулах эрх зүйн орчин хоцрогдолтой байгаа тул энэхүү дэвшилтэт технологийг удирдах үүрэг хариуцлага одоогоор бизнес эрхлэгчдэд ноогдож байна. GenAI-ыг нэвтрүүлж буй эхэн үед ихэнх компаниуд мэдээлэл технологийн зорилго, зорилтыг тодорхойлох шатандаа явж байна. Хэдийгээр маш өндөр хүлээлттэй байгаа ч GenAI нь хиймэл оюун ухааны зөвхөн нэг төрөл бөгөөд одоогоор боломжит хөгжлийн хүчин чадлын хаана ч хүрээгүй байгаа юм.

Гүйцэтгэх захирлууд урагшлахын хэрээр шинэ боломжуудыг ашиглахын тулд өөрчлөгдөж буй орчинд яарч шилжилт хийлгүй учирч болох эрсдэлд анхааралтай хандах хэрэгтэй. Манлайлагч компаниуд GenAI стратегийг гаргаж одоогийн дижитал болон хиймэл оюун ухааны стратегитайгаа уялдуулж, ажилтнуудынхаа ур чадварыг дээшлүүлж, томруулан өргөжүүлэх боломжит нөхцөлүүдийг тодорхойлон, байгууллагадаа нэвтрүүлэн хэрэгжүүлж эхлэхийг зоригтойгоор дэмжиж байна.



Шинэчлэлийг эхлүүлэх зам

Гүйцэтгэх захирлууд өөрсдийн сорилт, боломжуудаа ухамсарласнаар шинэчлэл хийх замд тулгарах эрсдэлийг бууруулах, явцыг хурдасгах арга хэмжээг хэрэгжүүлэх боломжтой болно. Эдгээр алхмуудын зарим нь танил мэт санагдаж болох ч, гүйцэтгэх захирлуудад үнэ цэнийг бий болгох уламжлалт арга барилыг эргэн харж, бизнес шинэчлэлийн үйл явцыг хурдасгах шаардлагыг онцолж байна.

Бэрхшээлийг боломж болгон хувирга

Олон улсын жишгээс эрс ялгаатай нь Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлууд өөрсдийн удирдаж чадах хүрээнээс давсан гаднын сорилтуудтай тулгардаг. Гүйцэтгэх захирлуудын тал орчим хувь нь ажиллах хүчний ур чадвар, технологийн чадавх, үйл ажиллагааны тэргүүлэх чиглэлүүдийн өрсөлдөөн корпорацын шинэчлэлд саад болж байгаа талаар онцолсон байна.

Сонирхолтой нь тэд ажилд авах үйл явц, худалдан авалт/гэрээ байгуулах явц, гүйцэтгэлийн үнэлгээ буюу дээр дурдсан сорилтуудтай шууд холбоотой үйл ажиллагаануудыг дунджаар 46%-аар үр ашиггүй гэж үзжээ.

Гүйцэтгэх баг дахь удирдлагууд эдгээр үр ашиггүй байдлыг боломж болгон хувиргах боломжтой. Энэхүү аянд өөрчлөлтийн тэргүүнд тавигдах ач холбогдолтой ажлын талаар удирдлага, ажилчид хоорондоо нэгдмэл хандлага, ойлголттой байж хамтран зохицох хэрэгтэй. Мөн түүнчлэн ажилтнуудад илүү боловсронгуй арга барил, санаачилга дэвшүүлэх тал дээр итгэл дүүрэн байх итгэлцлийн соёлыг төлөвшүүлэх асуудал гарч ирнэ. Үндсэн ажилтнууд болон удирдлагын багуудын хувь нэмэр ялгаагүй чухал бөгөөд хамтран ажилласны үндсэн дээр тогтвортой өөрчлөлтийг хэрэгжүүлэх тухай шийдвэртэй, боломж, үр ашиг, инновацын эрэл хайгуул хийгдэнэ.

Урт хугацаанд ялалт байгуулахын тулд уур амьсгалын өөрчлөлтийн эрчийг ашигла.

Уур амьсгалын асуудалтай тэмцэх үйл ажиллагаанд эртхэн ажиллах нь урт хугацаанд ялалт байгуулахад маш чухал. Дэлхийн бусад оролцогчдын адилаар арван гүйцэтгэх захирал тутмын дөрөв нь уур амьсгалд ээлтэй хөрөнгө оруулалтын өгөөжийн хувь хэмжээ хамаагүй доогуур байгааг хүлээн зөвшөөрч, 41 хувь нь ногоон бизнес эрхлэх боломжийг олгож, уур амьсгалд ээлтэй хөрөнгө оруулалтдаа бага шаардлага тогтоосон гэж хариулжээ.

Энэхүү **аяныг** эхлүүлэхдээ компаниуд өгөгдөл цуглуулах, тайлагнах, мөн чанарт суурилсан шинжилгээ хийх, нийлүүлэлтийн сүлжээг хянах зэрэг чадваруудыг ашиглах бүрэн боломжтой. Удирдлагын баг нь портфолио, үйл ажиллагааны загвар, хүмүүс, соёлын элементүүддээ тогтвортой байдлыг уялдуулан оруулах эсвэл түүгээр удирдуулсан өөрчлөлтийн хөтөлбөрүүдийг нэвтрүүлэх байдлаар эхлүүлж болно.

Шинэчлэлийн үед өөрчлөлтийг тогтвортой байлгах

Энэ жилийн судалгааны үр дүн нь гүйцэтгэх захирлууд үйл ажиллагаандаа шинээр гарч ирж буй чиг хандлагыг авч хэрэгжүүлэхийг яаралтай шаардсан мэдрэмжийг өгч байна. Түүнчлэн сайн манлайлал нь өөрчлөлтийг удирдан чиглүүлэх, одоогийн нөхцөл байдлыг сорьж, эрчимтэй ажиллах нөхцөлийг нэмэгдүүлэхэд өндөр үр дүнтэй болохыг харууллаа. PwC-аас эрхлэн гаргасан стратеги+бизнес нийтлэлд Райан Хоук, Надиа Кубис, Блэйр Шеппард нар шинэчлэлийг баримтлагч, санаачилгатай удирдагчдын манлайллын нэн тэргүүнд тавигдах чиглэлүүдийн хэд хэдэн чухал зүйлсийг тодорхойлсон.

Зарим нэн тэргүүнд тавигдах чиглэлүүд:

- Уур амьсгалын зохицуулалт, хиймэл оюун ухаан зэрэг компанийнхаа ирээдүйн амжилтад чухал ач холбогдолтой шинээр гарч ирж буй салбарын мэргэжилтнүүдийг удирдах багтаа оролцуулан, өргөжүүлэх.
- Функциональ эсвэл бизнесийн нэгжийн удирдагчдад тусдаа санаачилгыг хариуцуулахын оронд нийт багаар хамт ажиллуулж өөрчлөлтийг, мөн тэдний засаглал, хяналтын тогтолцоог хариуцуулах.
- Анхаарал татсан асуудлуудыг хүлээн зөвшөөрч, сониуч байж, нээлттэй суралцахыг үнэлж, менежерүүд бусад ажилчдад туслах, дасан зохицоход нь туслах замаар шинэчлэлт, өөрчлөлтийг удирдах.

Бизнес эрхлэгчид тодорхой санаачилгуудыг хамтран санхүүжүүлж, хурдасгах, инновацыг турших, суралцах, цар хүрээг нэмэгдүүлэх зорилгоор салбартаа болон хөрөнгө нийлүүлэгчдээрээ хамтран ажиллах нь илүү хурдан үр дүнд хүргэх боломжтой. Байгууллага удирдлагын багтаа тогтвортой байдлын чадвартай гишүүнтэй байх нь чухал. Сүүлийн үеийн чиг хандлагаас харахад байгууллагын санхүү хариуцсан захирал нь уур амьсгалын эсрэг санаачилгад нөөцийг шууд хуваарилах, хэрэгжилтийг хянах байдлаар ажиллаж байна.





Судалгааны тухай

PwC нь дэлхийн 105 орны 4,702 гүйцэтгэх захирлуудаас судалгаа авсан ба гүйцэтгэх захирлуудын үзэл бодлыг бүх томоохон бүс нутаг, улсыг төлөөлөхийн тулд энэхүү тайланд дэлхийн болон бүс нутгийн тоон үзүүлэлтүүдийг тухайн улсын нэрлэсэн ДНБ-д пропорциональ байдлаар жинлэсэн болно. Салбар болон улс орны түвшний тоо баримтыг 4,702 Гүйцэтгэх захирлын түүврээс авсан жинлээгүй мэдээлэлд үндэслэсэн бөгөөд тэдгээрийн 4,088 нь эрэгтэй, 521 нь эмэгтэй, 93 нь өөр хүйстэй эсвэл хэлэхгүй байхыг сонгосон байна. Хүсэлтийн дагуу бүс нутаг, улс орон, салбарын дэлгэрэнгүй мэдээллийг авах боломжтой. Бүх тоон мэдээллийг нууцлалын үндсэн дээр хийсэн болно.

PwC Монгол нь 2023 оны 11-р сараас 2024 оны 2-р сарын хооронд хийгдсэн “Дэлхийн Гүйцэтгэх захирлуудын 27 дахь удаагийн судалгаа”-нд Монгол Улсын гүйцэтгэх захирлуудыг урьж, 35 оролцогчдыг хамруулсан. Манай судалгаанд оролцогчдын нууцлал, найдвартай байдлыг хангах үүднээс хүн ам зүйн мэдээлэл болон орлоготой холбоотой мэдээллийг аваагүй болно.

Тайлбар:

Энэхүү тайланд гарсан график болон диаграммд гарсан зарим тоонууд тоймлон тавьсан хувь хэмжээ, олон сонголттой хариултын хувилбар, мэдэхгүй, дээрхийн аль нь ч биш, бусад гэх мэт тодорхой хариулт өгөхгүй байх тохиолдлуудаас шалтгаалж 100% хүрэхгүй байж болно.



Холбоо барих

Аудит, баталгаажуулалтын үйлчилгээ

Шаукат Тапия

Улс хариуцсан партнер
shaukat.tapia@pwc.com

Дмитрий Могилницки

Director, Assurance
dmitry.mogilnitski@pwc.com

Баттуяа Цагаанчулуун

Senior Manager, Assurance
battuya.tsagaanchuluun@pwc.com

Munkhbaatar Enkhbat

Manager, Capital Markets
Accounting and Advisory
munkhbaatar.enkhbat@pwc.com

Халиун Ганболд

Manager, Risk Assurance
khaliun.ganbold@pwc.com

Татварын үйлчилгээ

Цэндмаа Чойжамц

Director
Tax, Legal and People Services
Leader
tsendmaa.choijamts@pwc.com

Энхзул Жамбал

Senior Manager, Tax
enkhzul.jambal@pwc.com

Энхсанаа Эрдэнэ-Очир

Manager, Tax
enkhsanaa.erdene-ochir@pwc.com

Мөнхжаргал Рагчаахүү

Manager, Legal
munkhjargal.ragchaakhuu@pwc.com

Зөвлөх үйлчилгээ

Маналсүрэн Зоригт

Manager, Advisory
manalsuren.z.zorigt@pwc.com

Академи үйлчилгээ

Анужин Амар

PwC's Academy Leader
anujin.amar@pwc.com



© 2024 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details. This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.

At PwC, our purpose is to build trust in society and solve important problems. We're a network of firms in 151 countries with more than 360,000 people who are committed to delivering quality in assurance, advisory and tax services. Find out more and tell us what matters to you by visiting us at www.pwc.com.