ЭКСПОРТЫН ХӨГЖЛИЙН ТӨЛӨВЛӨГӨӨ

1. **Аж ахуйн нэгжийн тухай**
	1. **Аж ахуйн нэгжийн эрхэм зорилго**

Өөрийн дотоод, гадаадын хэрэглэгчид болон ханган нийлүүлэгчиддээ хэрэглээний үнэ цэнэ, эдийн засгийн өндөр үр ашгийг бий болгох хамгийн найдвартай хамтрагч болно.

* 1. **Аж ахуйн нэгжийн өнөөгийн үйл ажиллагаа**

“ХХХ” ХХК нь 2000 онд байгуулагдсан, мал нядлах, мах боловсруулах чиглэлээр ажиллаж байгаад 2010 оноос эхлэн хиам, нөөшилсөн махан бүтээгдэхүүний үйлдвэр байгуулан ажиллаж байна. Тус компани нийт 30 ажилтантай бөгөөд мал нядлах үйлдвэр ... аймгийн ... суманд, хиам, нөөшилсөн махан бүтээгдэхүүний үйлдвэр Улаанбаатар хотод байрладаг.

Манай компани экологийн цэвэр махаар дараах бүтээгдэхүүнийг үйлдвэрлэн дотоодын зах зээлд борлуулж байна. Үүнд:

* Хөлдөөсөн түүхий мах;
* Ангилсан мах;
* Төрөл бүрийн хиам, зайдас;
* Нөөшилсөн махан бүтээгдэхүүн.

Хөлдөөсөн түүхий мах

Компаний мал нядлах үйлдвэр .......... аймгийн ............. суманд байрладаг бөгөөд өдөрт ....... бог, ............ бод нядлах, нэг дор ... тн мах сэврээх хүчин чадалтайгаас гадна ... тн мах, дайвар бүтээгдэхүүнийг гүн хөлдөөх, тус бүр ... тн мах, махан бүтээгдэхүүнийг хадгалах хүчин чадал бүхий ... хадгалах камертай. Тус үйлдвэрт ойр орчмын ...... аймаг, ....... сумын малыг тууварлан авч ирж нядладаг бөгөөд бид хүнсний аюулгүй байдлын ....... стандартын шаардлагыг хангасан орчинд нядлан үйлдвэрийн хөргүүрт махаа хөлдөөн хадгалдаг. Энэхүү хөлдөөсөн махыг 100% Улаанбаатар хотод байрлах өөрийн хиам, нөөшилсөн махны үйлдвэрийн түүхий эд болгон ашиглаж байна.

Ангилсан мах

Улаанбаатар хотод байрлах үйлдвэрт мал нядлах үйлдвэрээс тээвэрлэж ирсэн махыг захиалагчийн хүссэн төрөл, хэмжээгээр ангилан хэрчиж, уутанд савлан вакумжуулж захиалагчид болох зоогийн газар, катерингийн компаниудад тээвэрлэн хүргүүлдэг. Мах ангилах цех нь өдөрт ....... тн мах ангилж, савлах хүчин чадалтай.

Хиам, зайдас, нөөшилсөн махан бүтээгдэхүүн

Компаний 2010 онд байгуулсан хиам, нөөшилсөн махан бүтээгдэхүүний үйлдвэр өдөрт ... тн хиам, зайдас, ... тн нөөшилсөн махан бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэх хүчин чадалтай бөгөөд Германы уламжлалт технологиор Монгол хүний таашаалд нийцсэн амт, чанартай .... төрлийн чанамал, хагас утлагат болон давхар утлагат хиам, ... төрлийн зайдас, үхэр, хонь, ямааны махаар ... төрлийн нөөшилсөн буюу консервлэсэн махан бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэн Улаанбаатар хот болон орон нутгийн зах зээлд нийлүүлж байна.

* 1. **Дотоодын зах зээлд эзлэх хувь болон амжилтад нөлөөлсөн хүчин зүйлс**

2016 оны эцсийн байдлаар тус компаний борлуулалтын үндсэн зах зээл нь Улаанбаатар хот бөгөөд үндсэн хэрэглэгчид нь иргэд, зоогийн газар, катерингийн үйлчилгээ үзүүлдэг компаниуд юм. Тус компаний Маркетингийн хэлтсээс 2016 оны 11 дүгээр сард хийсэн зах зээлийн судалгаагаар дотоодын хиамны зах зээлийн 20%, зайдасны зах зээлийн 15%, нөөшилсөн махан бүтээгдэхүүний зах зээлийн 33%-ийг тус компани эзэлж байна.

Энэхүү амжилтад дараах хүчин зүйлс нөлөөлсөн гэж компани үзэж байна. Үүнд:

* Бүтээгдэхүүний амт, чанар

Бүтээгдэхүүний үндсэн түүхий эд нь экологийн цэвэр, амт чанар сайтай мах бөгөөд энэ махны өөрийнх нь онцлог амт, чанарт үндэслэн, үндсэн хэрэглэгчид болох монгол хүний таашаал, хэрэгцээ, шаардлагад тохирсон амт, технологийг Германы уламжлалт технологитой хослуулан боловсруулсан нь зах зээл дээрх бусад өрсөлдөгчдөөс ялгарах онцлог болсон.

* Бүтээгдэхүүн хөгжүүлэлт

Компани бүтээгдэхүүн хөгжүүлэлтийн дунд хугацааны төлөвлөгөөтэй бөгөөд энэхүү төлөвлөгөөний дагуу жилд доод тал нь ... төрлийн шинэ бүтээгдэхүүн хөгжүүлж туршин зах зээлд гаргах, ... төрлийн бүтээгдэхүүнийг сайжруулах ажлуудыг хийдэг. Учир нь компаний зах зээлийн судалгаагаар манай бүтээгдэхүүний эцсийн хэрэглэгчдийн ...% нь шинэ бүтээгдэхүүнийг туршин үзэх, ...% нь нэг төрлийн бүтээгдэхүүнийг ... жил хэрэглээд уйддаг хэрэглэгчид байдаг. Үүний үр дүнд манай компаний бүтээгдэхүүн жил бүр сайжирч, шинэ бүтээгдэхүүн туршигдан гарч хэрэглэгчдийн хүртээл болсноор манай эцсийн хэрэглэгчдийн ...%-ийн хүсэл, сонирхлыг хангадаг.

* Удирдлагын арга барил

Хэрэглэгчдийн хэрэгцээ, шаардлага, сонирхолд нийцүүлэх зорилгоор компаний удирдлага ажилтнуудын шинэ санал, санаачилга гаргах үйл явцыг байнга дэмжиж ажилладаг тул бүтээгдэхүүний амт, чанарыг сайжруулах, шинэ бүтээгдэхүүн гаргах зэрэгт ажилтнууд идэвхтэй оролцдог. Түүнчлэн компаний санхүүгийн удирдлага, үйлдвэрлэлийн төлөвлөлт оновчтой байдаг тул бүтээгдэхүүний борлуулалтын идэвхжил муу байдаг улирлуудад үйлдвэрлэл доголдохгүй, идэвхжил өндөр байдаг улирлуудад бүтээгдэхүүн зах зээл дээр тасалдахгүй байх бүрэн боломжтой байдаг.

1. **Экспортын бүтээгдэхүүн**
	1. **Экспортын бүтээгдэхүүн, үйлчилгээ**

Компани 2018 оны 4 дүгээр улирлаас эхлэн дараах төрлийн нөөшилсөн махан бүтээгдэхүүнийг Европын холбооны зах зээлд нийлүүлнэ. Үүнд:

* Үхрийн махан консерв
* Үхрийн элэгний нухаш

Европын холбооны зах зээлд эдгээр бүтээгдэхүүнийг эхэлж экспортлон борлуулах бөгөөд эдгээрийг экспортлож эхэлснээс хойш 2 жилийн дараагаас эхлэн дараагийн шинэ бүтээгдэхүүнийг хөгжүүлэн экспортлоно.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Бүтээгдэхүүний нэр | Дотоодын зах зээлд борлуулдаг үнэ | Гадаад худалдааны нэмэлт зардал (87%) (төгрөгөөр) | Гадаад зах зээлд борлуулах үнэ |
| Төгрөгөөр | Ам.доллараар | Төгрөгөөр | Ам.доллараар |
| 1 | Үхрийн махан консерв 1 | 6,500 | 2.61 | 5,655 | 12,155 | 4.87 |
| 2 | Үхрийн махан консерв 2 | 6,500 | 2.61 | 5,655 | 12,155 | 4.87 |
| 3 | Үхрийн махан консерв 3 | 6,500 | 2.61 | 5,655 | 12,155 | 4.87 |
| 4 | Үхрийн элэгний нухаш 1 | 5,000 | 2.00 | 4,350 | 9,350 | 3.75 |
| 5 | Үхрийн элэгний нухаш 2 | 5,000 | 2.00 | 4,350 | 9,350 | 3.75 |
| 6 | Үхрийн элэгний нухаш 3 | 5,000 | 2.00 | 4,350 | 9,350 | 3.75 |
|  | **Дундаж үнэ** | **5,750** | **2.30** |  | **10,753** | **4.31** |

Гадаад зах зээл дээр борлуулах үнийг тодорхойлохдоо өртөгт суурилж тооцсон бөгөөд гадаад худалдааны нэмэлт зардалд дараах зардал орсон. Үүнд:

* Маркетингийн зардал;
* Гаалийн бүрдүүлэлтийн зардал;
* Гаалийн татвар болон бусад татварын зардал;
* Даатгалын зардал;
* Тээврийн зардал;
* Магадлашгүй зардал.
	1. **Экспортын зах зээлд зориулан бүтээгдэхүүнд хийгдэх өөрчлөлт**

Компаний одоогийн үйлдвэрлэж байгаа үхрийн махан консерв, үхрийн элэгний нухашны амт, савлагаа, хэмжээ, чанар зэрэг нь монгол хүний амталгаа, таашаал, сонирхолд нийцүүлсэн технологиор үйлдвэрлэгддэг тул зорилтот зах зээлийн хэрэглэгчдийн хэрэглээний соёл, амталгаа, таашаал, сонирхолд нийцүүлэн эдгээр бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэлийн технологи, амт, чанар, өнгө үзэмж, савлагаа зэргийг өөрчлөх шаардлагатай. Тухайлбал:

* Амт: Одоогийн нэг төрлийн давсархаг амтыг өөрчлөн олон төрлийн сонголттой болгох, эрүүл хооллолтод нийцүүлэн давсархаг амтыг багасгах, европ хүмүүсийн идэх дуртай ногоонуудын хольцтой болгох г.м.
* Бүтээгдэхүүний өнгө: Одоогийн дан хар бор өнгөтэй байгааг өөрчилж, бүтээгдэхүүний хольцонд нэмсэн ногоонуудыг өнгөөр нь харагдахаар болгож өөрчлөх, өнгийг өөрчлөхдөө химийн болон хориглогдсон будагч бодисуудыг ашиглахгүй байх г.м.
* Савлагаа: Савлагааг шинэчлэх, шошгоны дизайныг өөрчлөх, бичилтүүдийг англи, герман, франц хэл дээр болгон өөрчлөх г.м.

Бүтээгдэхүүний шинэчлэл хийгдэж шинэ бүтээгдэхүүн гарсан даруйд Оюуны Өмчийн Газарт бүртгүүлэн патент авна.

* 1. **Үйлдвэрлэлийн хүчин чадал**

Үйлдвэрлэлийн өнөөгийн хүчин чадал ашиглалт 75%-тай байгаа учир хүчин чадлыг 2020 он хүртэл нэмэгдүүлэх шаардлагагүй гэж үзэж байна. Гэхдээ өнөөгийн суурилагдсан хүчин чадлын ашиглалтын түвшинг дахин судлаж, хүчин чадал ашиглалтыг 98%-д хүргэнэ.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | 2017 | 2018 | 2019 | 2019 |
| Үйлдвэрлэлийн хүчин чадал ашиглалт | 75% | 82% | 90% | 98% |

1. **Зах зээлийн судалгаа, сонголт**
	1. **Зорилтот зах зээл**

Компани экспортын бүтээгдэхүүний зорилтот зах зээлийг сонгохдоо дараах шалгуурыг хэр хангаж байгаагаар нь сонгосон. Үүнд:

* Ашиг болон хөрөнгө оруулалтын өгөөжийг дээшлүүлэх боломж;
* Судлаж үзэх зах зээлүүдийн хэрэглэгчдийн хэрэгцээний ялгаа;
* Нэг зах зээлийн хэрэглэгчдийн хэрэгцээ шаардлагын ижил төстэй байдал.

Дээрх шалгуурын дагуу компани Европын холбооны зах зээл болон БНСУ, Япон, БНХАУ зэрэг Азийн орнуудын зах зээлийг харьцуулж үзээд дараах гол шалтгаануудын улмаас Европын холбооны зах зээлийг сонгосон. Үүнд:

* Үр ашигт байдал: Суурилуулагдсан үйлдвэрлэлийн тоног төхөөрөмж, ашиглагдаж байгаа технологи нь Германы уламжлалт технологиор нөөшилсөн бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэхэд илүү чиглэгдсэн тул дахин нэмэлт их хэмжээний хөрөнгө оруулалт хийхгүйгээр үйлдвэрлэлийн өнөөгийн технологи, тоног төхөөрөмжийг ашигласнаар экспортын чиглэлд компаниас эхний үе шатанд оруулах хөрөнгө оруулалтыг бага байлгаж, компаний хөрөнгө оруулалтын өгөөжийг өндөр байлгахад энэ зах зээлийг сонгох нь илүү ашигтай;
* Хэрэглэгчдийн хэрэглээ: Европын зах зээлийн хэрэглэгчид азийн зах зээлийн хэрэглэгчидтэй харьцуулахад хиам, нөөшилсөн махан бүтээгдэхүүнийг хэрэглэх уламжлалт хэрэглээ өндөр;
* Хэрэгцээний ялгаа болон жил төстэй байдал: Хиам, нөөшилсөн бүтээгдэхүүнд тавих БНСУ болон Японы хэрэглэгчдийн шаардлага, хэрэгцээ өөр өөр байдаг бол Европын холбооны ихэнх улсуудынх хоорондоо ижил төстэй байдаг.

Европын холбооны зах зээл дотроо бид дээрх шалгуураар ХБНГУ-ын зах зээлийг гол зах зээлээр сонгож авсан. Учир нь Герман хэрэглэгчдийн хиам, нөөшилсөн бүтээгдэхүүний хэрэглээ Европын бусад улсуудтай харьцуулахад хамгийн өндөр байдгаас гадна хүн амын орлогын түвшин харьцангуй өндөр, сүүлийн жилүүдэд хэрэглээ болон орлогын түвшин өсч байна.

**Хүснэгт 1. Европын орнуудын нөөшилсөн бүтээгдэхүүний хэрэглээ ба орлогын тойм**

(мянган ам.доллараар)

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Улсын нэр | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | Дундаж өсөлт / бууралт |
| Нөөшилсөн бүтээгдэхүүний хэрэглээ |
| 1 | ХБНГУ | ххх | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 2 | Франц | ххх | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 3 | Их Британи | ххх | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 4 | Австри | ххх | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 5 | Бельги | ххх | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| Хүн амын орлогын дундаж түвшин |
| 1 | ХБНГУ | ххх | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 2 | Франц | ххх | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 3 | Их Британи | ххх | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 4 | Австри | ххх | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 5 | Бельги | ххх | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |

Эх сурвалж: ..............................

Дээрх судалгаанаас үндэслэн манай компани дараах зах зээлийг хоёрдогч болон гуравдагч зорилтот зах зээл гэж үзэж байна. Үүнд:

* Хоёрдогч зах зээл – Австри
* Гуравдагч зах зээл – Франц

ХБНГУ-ын нөөшилсөн бүтээгдэхүүний зах зээлийн багтаамж, өрсөлдөгчдийн зах зээлд эзлэх хувь хэмжээний мэдээллийг дараах хүснэгтээр харуулав.

**Хүснэгт 2. ХБНГУ-ын нөөшилсөн бүтээгдэхүүний зах зээлийн багтаамж**

(мянган ам.доллараар)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Мужийн нэр | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | Дундаж өсөлт / бууралт |
| 1 | [Баден-Вюртемберг](https://mn.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B0%D0%B4%D0%B5%D0%BD-%D0%92%D1%8E%D1%80%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B1%D0%B5%D1%80%D0%B3) | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 2 | [Бавар](https://mn.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B0%D0%B2%D0%B0%D1%80) | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 3 | [Берлин](https://mn.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B5%D1%80%D0%BB%D0%B8%D0%BD) | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 4 | [Бранденбург](https://mn.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D0%B1%D1%83%D1%80%D0%B3) | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 5 | [Бремен](https://mn.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D1%80%D0%B5%D0%BC%D0%B5%D0%BD_%D0%BC%D1%83%D0%B6) | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 6 | [Доод Саксон](https://mn.wikipedia.org/wiki/%D0%94%D0%BE%D0%BE%D1%80_%D0%A1%D0%B0%D0%BA%D1%81%D0%BE%D0%BD) | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 7 | [Заарланд](https://mn.wikipedia.org/wiki/%D0%97%D0%B0%D0%B0%D1%80%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B4) | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 8 | [Мекленбург-Өрнө Померан](https://mn.wikipedia.org/wiki/%D0%9C%D0%B5%D0%BA%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B1%D1%83%D1%80%D0%B3-%D3%A8%D1%80%D0%BD%D3%A9_%D0%9F%D0%BE%D0%BC%D0%B5%D1%80%D0%B0%D0%BD) | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 9 | [Райнланд-Пфальц](https://mn.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B0%D0%B9%D0%BD%D0%BB%D0%B0%D0%BD%D0%B4-%D0%9F%D1%84%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D1%86) | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 10 | [Саксон](https://mn.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B0%D0%BA%D1%81%D0%BE%D0%BD) | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 11 | [Саксон-Анхальт](https://mn.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B0%D0%BA%D1%81%D0%BE%D0%BD-%D0%90%D0%BD%D1%85%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D1%82) | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 12 | [Тюринг](https://mn.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D1%8E%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B3) | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 13 | [Умард Райн-Вестфален](https://mn.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BC%D0%B0%D1%80_%D0%A0%D0%B0%D0%B9%D0%BD-%D0%92%D0%B5%D1%81%D1%82%D1%84%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%BD) | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 14 | [Хамбург](https://mn.wikipedia.org/wiki/%D0%A5%D0%B0%D0%BC%D0%B1%D1%83%D1%80%D0%B3) | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 15 | [Хессен](https://mn.wikipedia.org/wiki/%D0%A5%D0%B5%D1%81%D1%81%D0%B5%D0%BD) | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
| 16 | [Шлесвиг-Хольштайн](https://mn.wikipedia.org/wiki/%D0%A8%D0%BB%D0%B5%D1%81%D0%B2%D0%B8%D0%B3-%D0%A5%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D1%88%D1%82%D0%B0%D0%B9%D0%BD) | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
|  | НИЙТ |  |  |  |  |  |

Эх сурвалж: ....................................

* 1. **Зорилтот зах зээл дэх маркетингийн байршуулалт**

Дээрх мужуудаас сегментийн хэмжээ, сегментийн таатай байдал, компаний зорилго, нөөц зэргээс хамааран бид зах зээлийн багтаамж хамгийн өндөртэй дараах хотуудын дундаж орлоготой хүн амыг зорилтот сегмент болгон сонгож авсан бөгөөд дараах хүснэгтэд тусгасан төлөвлөгөөний дагуу зорилтот сегментүүдийг эзлэн авахаар төлөвлөж байна.

**Хүснэгт 3. Бүтээгдэхүүний борлуулалтын төлөвлөгөө**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** |  | **2018** | **2019** | **2020** | **Нийт** |
| 1 | Дюссельдорф |  |  |  |  |
|  | Зах зээлд эзлэх хувь | 2% | 5% | 8% | 15% |
|  | Зорилтот хэрэглэгчдэд борлуулах бүтээгдэхүүний хэмжээ | ххх | ххх | ххх | ххх |
|  | Борлуулалтын орлого | ххх | ххх | ххх | ххх |
| 2 | Дортмунд |  |  |  |  |
|  | Зах зээлд эзлэх хувь | 1% | 3% | 5% | 9% |
|  | Зорилтот хэрэглэгчдэд борлуулах бүтээгдэхүүний хэмжээ | ххх | ххх | ххх | ххх |
|  | Борлуулалтын орлого | ххх | ххх | ххх | ххх |
| 3 | Эссен |  |  |  |  |
|  | Зах зээлд эзлэх хувь |  | 2% | 5% | 7% |
|  | Зорилтот хэрэглэгчдэд борлуулах бүтээгдэхүүний хэмжээ |  | ххх | ххх | ххх |
|  | Борлуулалтын орлого |  | ххх | ххх | ххх |
| 4 | Кельн |  |  |  |  |
|  | Зах зээлд эзлэх хувь |  |  | 2% | 2% |
|  | Зорилтот хэрэглэгчдэд борлуулах бүтээгдэхүүний хэмжээ |  |  | ххх | ххх |
|  | Борлуулалтын орлого |  |  | ххх | ххх |
|  | **НИЙТ ДҮН** | **ххх** | **ххх** | **ххх** | **ххх** |

Эх сурвалж: Компаний Маркетингийн албаны хийсэн судалгаа болон тооцоо

Дээрх зах зээлүүдэд бүтээгдэхүүнийг “Өрсөлдөгчтэйгээ зэрэгцэж байрших” тактикаар байршуулах учир зах зээлд бүтээгдэхүүнээ танилцуулах, сурталчилах, хоногшуулах ажлуудыг нарийн төлөвлөсөн маркетингийн стратеги, төлөвлөгөөний дагуу хийх шаардлагатай болохоос гадна үүнийг хэрэгжүүлэхэд шаардлагатай хөрөнгийн хэмжээг урьдчилан тооцож санхүүжилтийн эх үүсвэрүүдийг найдвартай, тасалдалгүй байлгах шаардлагатай.

Бүтээгдэхүүнийг байршуулахдаа ХБНГУ-ын “ААА” компанитай хамтран ажиллах гэрээний дагуу тэднээр дамжуулан дэлгүүрийн дараах сүлжээнд нэвтэрч дээрх зорилтот зах зээлүүдэд бүтээгдэхүүнээ байршуулна. Хамтрагч “ААА” компаний бүтээгдэхүүнээ нийлүүлдэг дэлгүүрийн сүлжээ:

* Lidl Deutschland
* Edeka.

**Хүснэгт 4. Зорилтот зах зээл**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № | Зах зээл | Худалдан авагчид |
| 1. | Гүн зах зээл: Дюссельдорф, Дортмунд | А. Lidl болон Edeka сүлжээ дэлгүүрийн дунд орлоготой хэрэглэгчид |
| 2. | Гүехэн зах зээл: Эссен, Кёльн | Б. Lidl болон Edeka сүлжээ дэлгүүрийн дунд орлоготой хэрэглэгчид |

Тайлбар: Эссен, Кёльн хотуудад Lidl-ийн сүлжээ дэлгүүр харьцангуй цөөхөн байдаг учир тус хотын зах зээлийг гүехэн зах зээл гэж үзсэн.

Гэхдээ дээрх 4 зорилтот зах зээл, сегментийн хэрэглэгчдийн зан төлөв, онцлог, хүсэл сонирхол зэрэг маркетингийн төлөвлөлтөд шаардлагатай нарийвчилсан судалгааг тухайн зах зээлийн онцлогийг сайн мэддэг судалгааны байгууллагаар хийлгүүлэн маркетингийн иж бүрэн төлөвлөгөө гарган хэрэгжүүлнэ.

* 1. **Өрсөлдөөний орчин**

Зорилтот зах зээлийн өрсөлдөөний орчны шинжилгээний үр дүнд тухайн зах зээлд шударга өрсөлдөх боломжтой, хууль эрх зүй, зах зээлийн орчин тогтвортой бөгөөд хэрэглэгчдийн уламжлалт хэрэглээнд нэвтрэх, үр ашиг өндөртэй технологитой өрсөлдөгчидтэй өрсөлдөх тул эдгээр хүчин зүйлсэд анхаарах шаардлагатай болох нь тодорхой болсон.

**Зураг 1. PESTLE шинжилгээ**

|  |  |
| --- | --- |
| **Улс төрийн хүчин зүйлс:*** Засгийн газрын шийдвэр гаргалт ил тод
* Засгийн газрын үйл ажиллагаа тогтвортой
* Хууль эрх зүйн орчин тогтвортой
 | **Эдийн засгийн хүчин зүйлс:*** Эдийн засгийн өсөлт тогтвортой
* Дүрвэгсдэд зориулсан нийгмийн хамгааллын хөтөлбөр хэрэгжүүлэх нь нэмэгдсэн
* Зах зээлийн хэлбэлзэл бага
* Валютын ханшны хэлбэлзэл бага
* Татварын орчин тогтвортой
* ДХБ-ын гишүүн орон
* Монгол улсыг GSP+ хөнгөлөлтийн системд хамруулдаг
 |
| **Нийгэм, соёлын хүчин зүйлс:*** Хэрэглэгчид нөөшилсөн мах, хиаман бүтээгдэхүүн хэрэглэж сурсан
* Хэрэглэгчдийн дийлэнх нь хэрэглэж сурсан бүтээгдэхүүнээ үргэлжлүүлэн авах сонирхолтой
* Хүнсний аюулгүй байдалд онцгой анхаардаг
* Органик хүнс хэрэглэх сонирхол нэмэгдсэн
 | **Технологийн хүчин зүйлс:*** Үйлдвэрлэлийн технологи өндөр хөгжсөн
* Технологийн үр ашигт чанар өндөртэй
* Шинэ технологи нэвтрүүлэх, шинэ бүтээгдэхүүн хөгжүүлэхэд ихээхэн анхаардаг
* Судалгаа, хөгжлийн зардлын санхүүжилт сайн
 |
| **Хууль, эрх зүйн хүчин зүйлс:*** Бизнесийн холбогдох хууль, эрх зүйн зохицуулалтуудын хэрэгжилт сайн, тогтвортой
* Татварын бодлого, хууль эрх зүйн хэрэгжилт гадаад, дотоодын бараа бүтээгдэхүүнд ялгаварлалгүй хэрэгждэг
* Хүнсний бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэл, худалдаа, тээвэрлэлт зэрэгт хүнсний аюулгүй байдлын олон улсын стандартыг хангахыг шаарддага
 | **Байгаль орчны хүчин зүйлс:*** Байгаль орчин, нийгмийн хамгааллын эрх зүйн зохицуулалт тодорхой
* Байгаль орчинд халгүй технологийг үйлдвэрлэл, үйл ажиллагаа, тээвэр, худалдаа гэх мэт бүх салбарт ашиглахыг дэмждэг
 |

* 1. **Өрсөлдөгчийн судалгаа**

Бүтээгдэхүүнээ борлуулахаар төлөвлөж байгаа дээрх 4 зах зээл дээр манай бүтээгдэхүүнтэй ижил төрлийн үхрийн махан консерв, үхрийн элэгний нухаш үйлдвэрлэн борлуулдаг 4 томоохон үйлдвэрлэгч байгаа бөгөөд эдгээр нь бүгд хүнсний дэлгүүрүүдийн сүлжээгээр борлуулагдаж байна. Дараах хүснэгтээр үхрийн махан консерв, үхрийн элэгний нухашны борлуулалтаар тухайн зах зээлд тэргүүлж байгаа үйлдвэрлэгчдийн мэдээллийг харуулав.

**Хүснэгт 5. Зорилтот зах зээл дэх үхрийн махан консервны өрсөлдөгчдийн борлуулалтын хэмжээ**

(мянган ам.доллараар)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Компаний нэр | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | Дундаж өсөлт / бууралт |
|  | Үйлдвэрлэгч 1 | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
|  | Үйлдвэрлэгч 2 | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
|  | Үйлдвэрлэгч 3 | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
|  | Үйлдвэрлэгч 4 | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
|  | НИЙТ ДҮН | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |

**Хүснэгт 6. Зорилтот зах зээл дэх үхрийн элэгний нухашны өрсөлдөгчдийн борлуулалтын хэмжээ**

(мянган ам.доллараар)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Компаний нэр | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | Дундаж өсөлт / бууралт |
|  | Үйлдвэрлэгч 1 | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
|  | Үйлдвэрлэгч 2 | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
|  | Үйлдвэрлэгч 3 | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
|  | Үйлдвэрлэгч 4 | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |
|  | НИЙТ ДҮН | ххх | ххх | ххх | ххх | хх% |

Эдгээр компаний харьцуулсан товч судалгааг доорх хүснэгтээр харуулав.

**Хүснэгт 7. Өрсөлдөгчийн харьцуулалт**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Үзүүлэлт** | **Үйлдвэрлэгч 1** | **Үйлдвэрлэгч 2** | **“ХХХ” ХХК** |
| 1 | Байршил | Дортмунд хот, ХБНГУ | Зальцбург хот, Австри | Улаанбаатар хот, Монгол |
| 2 | Хүчин чадал | Өдөрт .......... тн | Өдөрт ........ тн | Өдөрт .......... тн |
| 3 | Үнэ | .... - .... ам.доллар | .... - .... ам.доллар | .... - .... ам.доллар |
| 4 | Бүтээгдэхүүний онцлог | * ...............
* ...............
* ...............
 | * ...............
* ...............
* ...............
 | * ...............
* ...............
* ...............
 |
| 5 | Түүхий эд | * .... үүлдрийн үхрийн мах
* ... үүлдрийн үхрийн элэг
* ... үүлдррийн гахайн өөх
* ............
* ............
 | * .... үүлдрийн үхрийн мах
* ... үүлдрийн үхрийн элэг
* ... үүлдррийн гахайн өөх
* ............
* ............
 | * .... үүлдрийн үхрийн мах
* ... үүлдрийн үхрийн элэг
* ... үүлдррийн гахайн өөх
* ............
* ............
 |
| 6 | Технологи | Ижил | Ижил | Ижил |

**Өрсөлдөөны матриц**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Өрсөлдөөний шинж чанар** | **Үйлдвэрлэгч 1** | **Үйлдвэрлэгч 2** | **“ХХХ” ХХК** | **Салбарын өрсөлдөөний үзүүлэлт** |
| 1. | Амт | 5 | 4 | 4 | 5 |
| 2. | Түүхий эд | 4 | 4 | 5 | 5 |
| 3. | Сав баглаа боодлын өнгө үзэмж | 4 | 5 | 3 | 5 |
| 4. | Хэрэглэхэд хялбар байдал | 4 | 5 | 4 | 4 |
| 5. | Стандарт | 5 | 5 | 2 | 5 |
| 6. | Үнэ | 3 | 1 | 5 | 4 |
| 7. | Хэрэглэж дассан байдал | 4 | 3 | 1 | 5 |
|  | НИЙТ ОНОО | 29 | 27 | 24 | 33 |

Жич: 1-5 онооны системээр үнэлэв.

* 1. **Зах зээлд нэвтрэх стратеги**

Зорилтот зах зээлд нэвтрэхийн тулд тус улсад хүнсний бараа бүтээгдэхүүний борлуулалт, дистрибьютор хийдэг “ААА” компанитай гэрээ байгуулж ажиллана. Үүний үр дүнд компани өртөг өндөртэй шаардлагагүй хөрөнгө оруулалт оруулах, тухайн зах зээл дээр ажиллаж мэргэшсэн зөвлөх, мэргэжилтэн хөлсөлж авах шаардлагагүй. Учир нь тус компани бидний зорьж байгаа зорилтот зах зээлийг мэддэг, бүтээгдэхүүний борлуулалтын өөрийн сувагтай болсон, хэрэглэгчдийн зан төлөв, өрсөлдөөний орчны талаар өөрийн мэдээллийн бааз, судалгаатай, борлуулалт, дистрибьюторын мэргэжлийн ажилтнуудтай.

* 1. **Хуваарилалтын суваг болон идэвхжүүлэлт**

Хамтран ажиллагч ХБНГУ-ын “ААА” компани дистрибьютор компани бөгөөд бид шууд бус сувгийн хуваарилалтын хэлбэрээр тус компани руу бүтээгдэхүүнийг бөөнөөр нь буюу чингэлгээр тээвэрлэн хүргүүлж тус компаний агуулахад хадгалж сүлжээ дэлгүүрүүд рүү тараана. Агуулахад хадгалсны төлбөр төлөхгүй боловч “ААА” компанид борлуулалтын үнийн дүнгийн 10%-ийг шимтгэл болгон төлнө.

Улаанбаатар боомтоос ХБНГУ хүртэл тээвэрлэх логистикийг үйлдвэрлэгч тал хариуцах бөгөөд тус улсад бараа очсоноос хойш “ААА” компаний агуулахаас зорилтот зах зээлүүд рүү эрчимтэй хуваарилалт хийх логистикийг “ААА” компани хариуцна.

Идэвхжүүлэлтийг:

* Зар сурталчилгаа
* Борлуулалтын урамшуулал
* Олон нийтийн харилцаа
* Шууд болон шууд бус маркетингийн аргаар хийхээр төлөвлөж байна.

Гэхдээ идэвхжүүлэлтийн эдгээр аргуудыг хэрхэн, ямар тактикаар ашиглахыг 3.2 дугаар хэсэгт дурьдсан маркетингийн нарийвчилсан төлөвлөгөөнд тодорхойлж хэрэгжүүлнэ.

Түүнчлэн дан ганц сувгаас хамааралтай байх нь зарим төрлийн эрсдэлийг дагуулдаг тул 2-3 жилийн дараа маркетингийн сувгийн тоог нэмэх болно.

* 1. **Үнийн стратеги**

Зорилтот зах зээл дээр хэрэгжүүлэх үнийн стратегийн зорилт нь төсөл хэрэгжиж эхэлснээс хойш 3 жилийн дотор тухайн шинэ зах зээлд нэвтэрч зах зээлд эзлэх хувиа нэмэгдүүлэхэд чиглэгдэнэ.

**Хүснэгт 8. Зорилтот зах зээл дэх ижил төрлийн барааны үнийн судалгаа**

(ам.доллараар, дундаж үнээр)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Барааны нэр төрөл | Тааз үнэ | Доод үнэ | Өрсөлдөгчийн үнэ | Орлуулах барааны үнэ | “ХХХ” ХХК-ий үнэ\* |
|  | Үхрийн махан консерв (100гр-ын савлагаатай) | ххх | ххх | ххх | ххх | ххх |
|  | Үхрийн махан консерв (350гр-ын савлагаатай) | ххх | ххх | ххх | ххх | ххх |
|  | Үхрийн элгэн нухаш (100 гр-ын савлагаатай) | ххх | ххх | ххх | ххх | ххх |
|  | Үхрийн элгэн нухаш (350 гр-ын савлагаатай) | ххх | ххх | ххх | ххх | ххх |

\* Зорилтот зах зээл дээр зарагдах үнэ

Дээрх судалгаанаас харахад манай экспортлох барааны үнэ өрсөлдөгчдийн үнэтэй харьцуулахад хямд байгаа хэдий ч энэ нь зорилтот ашигт суурилсан өртөгт суурилсан үнэ юм. Иймээс манай компани өрсөлдөгчөөс доогуур үнийн бодлого баримтална.

Түүнчлэн маркетингийн идэвхжүүлэлтийн хүрээнд:

* Үнийн хөнгөлөлт үзүүлэх
* Идэвхжүүлэх үнийн аргыг ашиглах зэргээр ажиллах бөгөөд үүнийг маркетингийн нарийвчилсан төлөвлөгөөнд тусган хэрэгжүүлнэ.
1. **Экспортын хөгжлийн төлөвлөгөө**
	1. **Экспортын хөгжлийн төлөвлөгөөний зорилго**

Нөөшилсөн махан бүтээгдэхүүнийг Европын холбооны зах зээлд нийлүүлдэг болж, хоёр жилийн дотор тус зах зээлд нийлүүлэх жилийн хэмжээг 1,0 сая ам.долларт хүргэнэ.

Дээрх зорилгод хүрэхийн тулд дараах зорилтуудыг дэвшүүлж байна.

Зорилт

а. 2020 он гэхэд зорилтот зах зээлийн 33%-ийг эзэлнэ.

б. Үйлдвэрлэлийн хүчин чадал ашиглалтыг 2020 гэхэд 98%-д хүргэнэ.

в. Зорилтот зах зээлээс олох экспортын орлогын хэмжээг 2019 он гэхэд жилийн 1,0 сая ам.долларт хүргэнэ.

* 1. **Экспортын хөгжлийн төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэх үе шат, үйл ажиллагаа**

Энэхүү төлөвлөгөөг 3 жилийн хугацаанд хэрэгжүүлэх бөгөөд дараах үе шатаар хэрэгжүүлнэ. Үүнд:

I үе шат. Судалгаа, бүтээгдэхүүн хөгжүүлэлтийн үе шат;

II үе шат. Зах зээлд нэвтрэх үе шат;

III үе шат. Зах зээлд эзлэх хувийг нэмэгдүүлэх үе шат;

IV үе шат. Зах зээлийг тэлэх үе шат.

Үйл ажиллагааны үе шат бүрийн зорилго хэрэгжүүлэх үйл ажиллагааг дараах хүснэгтээр харуулав.

**Хүснэгт 9. Үйл ажиллагааны төлөвлөгөө**

|  | Үйл ажиллагаа | Хариуцах эзэн | Төсөв (ам.долл.) | 2017 | 2018 | Хүрэх үр дүн |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| **I үе шат. Судалгаа, бүтээгдэхүүн хөгжүүлэлтийн үе шат** |
| 1 | Зорилтот зах зээлийн хэрэглэгчдийн төлөв байдал, өрсөлдөгчийн судалгаа зэргийг хамруулсан маркетингийн нарийвчилсан судалгаа хийлгэн маркетингийн нарийвчилсан төлөвлөгөөг боловсруулах |  | 20,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Зах зээлийн нарийвчилсан судалгаа хийгдсэн байна |
|  | * Судалгааны багийг сонгон шалгаруулах
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | * Судалгааны багтай гэрээ байгуулж судалгааг хийлгэнэ
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | * Судалгааны тайлан холбогдох баримт бичгийг хүлээн авна
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | * Судалгаанд үндэслэн маркетингийн нарийвчилсан төлөвлөгөө боловсруулах
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Маркетингийн нарийвчилсан төлөвлөгөө гарсан байна |
| 2 | Экспортын бүтээгдэхүүнд шаардлагатай өөрчлөлтүүдийг хийх |  | 30,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3 төрлийн шинэ үхрийн махан консерв, 3 төрлийн шинэ үхрийн элэгний нухаш үйлдвэрлэхэд бэлэн болсон байна |
|  | * Судалгаанд үндэслэн экспортын бүтээгдэхүүнийг сайжруулах, шинэчлэх мэргэжилтэнг сонгон шалгаруулах
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | * Сонгогдсон мэргэжилтэнтэй гэрээ байгуулах
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | * Зорилтот зах зээлийн хэрэглэгчийн зан төлөвт үндэслэн 2-3 шинэ амт бүхий шинэ бүтээгдэхүүн хөгжүүлж турших
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | * Бүтээгдэхүүний дээжийг ХБНГУ-ын “.......” лабораторид илгээж шалгуулах
 |  | 15,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Шинжилгээний хариу ирсэн байна |
|  | * Лабораторийн үр дүнд үндэслэн бүтээгдэхүүнийг сайжруулах
 |  | 10,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Бүтээгдэхүүн сайжирсан байна |
|  | * Шинэ төрлийн бүтээгдэхүүнийг үйлдвэрлэж эхлэн дотоодын зах зээл дээр борлуулж эхлэх, холбогдох хэрэглэгчийн судалгаа хийх
 |  | 50,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Шинэ бүтээгдэхүүн үйлдвэрлэгдэж хэрэглэгчийн судалгаа хийгдсэн байна |
|  | * Сав баглаа боодлын дизайныг гаргах
 |  | 10,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Бүтээгдэхүүн бүрийн баглаа боодлын дизайн гарч хэвлэгдсэн байна |
|  | * Шинэ сав баглаа боодлыг захиалж хийлгэх
 |  | 50,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 3 | Үйлдвэрлэлийн менежментийг сайжруулах  |  | 10,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | * Үйлдвэрлэлийн үр ашгийн судалгаа хийх
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Судалгааны үр дүн гарсан байна |
|  | * Үйлдвэрлэлийн процессийг сайжруулах
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Шинэчилсэн процессийн зураглал ашиглаж эхэлсэн байна |
|  | * Дараах шаардлагатай тоног төхөөрөмжийг худалдан авч суурилуулах:
* ..............(т/т-ийн нэр)
* .............. (т/т-ийн нэр)
* ............. (т/т-ийн нэр)
 |  | 35,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Тоног төхөөрөмжүүд суурилагдсан байна |
|  | * Шинэ тоног төхөөрөмжтэй холбоотой сургалтыг ажилчдад хийх
 |  | 10,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Т/т дээр ажиллах ажилчин бэлтгэгдсэн байна |
| 4 | Хүнсний аюулгүй байдлын ISO22001 стандартыг нэвтрүүлэх |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | * Зөвлөх үйлчилгээний компанийг сонгон шалгаруулах, гэрээ байгуулах
 |  | 500 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Зөвлөх үйлчилгээний гэрээ байгуулагдсан байна |
|  | * Зөвлөх үйлчилгээний компанитай хамтран стандартыг хэрэгжүүлэх, ажилчдыг сургах
 |  | 20,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Зөвлөх үйлчилгээ дуусч тайлан гарсан байна |
|  | * Гэрчилгээжүүлэлтийн байгууллагатай гэрээ байгуулж аудит хийлгэх, гэрчилгээ авах
 |  | 20,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ISO22001-ийн гэрчилгээ авсан байна |
| **II үе шат. Зах зээлд нэвтрэх үе шат** |
| 5 | “ААА” компанитай гэрээг эцэслэн байгуулах |  | 5,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Гэрээ байгуулагдсан байна |
| 6 | ХБНГУ-д болох “.........” үзэсгэлэнгүүдэд оролцож бүтээгдэхүүнийг танилцуулан хэрэглэгчийн судалгаа хийх |  | 30,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3 үзэсгэлэнд оролцож, 3 удаа тандалт судалгаа авсан байна |
| 7 | Логистик, тээврийн компанитай гэрээ байгуулах |  | Тээвэрлэлт тус бүрт |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Гэрээ байгуулагдсан байна |
| 8 | Бүтээгдэхүүнийг зорилтот гүн зах зээл дээр борлуулж эхлэх |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Дэлгүүрүүдээр бараа борлогдож эхэлсэн байна |
| 9 | Маркетингийн нарийвчилсан төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэх |  | Төлөвлө-гөөний төсөв |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Маркетингийн төлөвлөгөөний дагуу |

|  | Үйл ажиллагаа | Хариуцах эзэн | Төсөв (ам.долл.) | 2019 | 2020 | Хүрэх үр дүн |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| **III үе шат. Зах зээлд эзлэх хувийг нэмэгдүүлэх үе шат** |
| 10 | Маркетингийн нарийвчилсан төлөвлөгөөг хэрэгжүүлж Дюссельдорф, Дортмундын зах зээлд эзлэх хувийг нэмэгдүүлэх |  | Төлөвлө-гөөний төсөв |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Дюссельдорфын зах зээлд эзлэх хувь 10%, Дортмундын зах зээлд эзлэх хувь 5% болсон байна |
| 11 | Маркетингийн төлөвлөгөөний хэрэгжилтийн үр дүнд мониторинг хийх |  | 10,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Мониторингийн тайлан гарсан байна |
| 12 | Мониторингийн тайланд үндэслэн маркетингийн төлөвлөгөөг сайжруулах |  | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Төлөвлөгөө шинэчлэгдсэн байна |
| **IV үе шат. Зах зээлийг тэлэх үе шат** |
| 13 | Эссен хотын зах зээлд нэвтэрч Lidl, Edeka-ийн бүх дэлгүүрээр бүтээгдэхүүнийг борлуулж эхлэх |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Эссен хотын эдгээр сүлжээний бүх дэлгүүрээр зарагдаж эхэлсэн байна |
| 14 | Бүтээгдэхүүнийг танилцуулах “......”, “.......” үзэсгэлэн худалдаанд оролцох |  | 30,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | 3 үзэсгэлэнд оролцож, 3 удаа тандалт судалгаа авсан байна |
| 15 | Кёльн хотын зах зээлд нэвтэрч Lidl, Edeka-ийн бүх дэлгүүрээр бүтээгдэхүүнийг борлуулж эхлэх |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Кёльн хотын эдгээр сүлжээний бүх дэлгүүрээр зарагдаж эхэлсэн байна |

Жич: Энэхүү төлөвлөгөөг шаардлагатай тухай бүрд, нэг жилд доод тал нь нэг удаа шинэчилж байна.

* 1. **Хүний нөөцийн чадамж**

Компани нийт 30 ажилтантай бөгөөд үүнээс тус төсөл хэрэгжих хиам, нөөшилсөн махан бүтээгдэхүүний үйлдвэрт нийт 18 ажилтан ажилладаг. Эдгээр ажилчдаас бүтээгдэхүүний экспортын үйл ажиллагааг 3 хүн ажиллахаас гадна компаний төв оффисоос мэргэжлийн туршлагатай ажилтнууд ажиллана. Эдгээр ажилтнуудын талаарх дэлгэрэнгүй мэдээллийг дараах хүснэгтээс харна уу.

**Хүснэгт 12. Төслийн хүний нөөц**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Албан тушаал** | **Хариуцах ажил** | **Харьяалагддаг оффис** | **Мэргэжил, туршлага** |
| 1. | Захирал | Төслийн удирдагч | Консервын үйлдвэр | * Хүнсний технологич
* Мэргэжлээрээ 28 жил ажилласан
* Удирдах ажлын 15 жилийн туршлагатай
 |
| 2. | Маркетингийн албаны дарга | Төслийн маркетингийн удирдагч | Төв оффис | * Эдийн засагч
* Маркетингийн чиглэлээр 18 жил ажилласан
* Экспортын маркетингийн чиглэлээр 6 жил ажилласан
 |
| 3. | Үйлдвэрийн ерөнхий технологич | Чанарын менежер | Консервын үйлдвэр | * Хүнсний технологич
* Махан бүтээгдэхүүний үйлдвэрлэлийн чиглэлээр 8 жил ажилласан
 |
| 4. | Маркетингийн мэргэжилтэн | Маркетинг, зар сурталчилгааны мэргэжилтэн | Төв оффис | * Эдийн засагч
* Маркетингийн чиглэлээр 10 жил ажилласан
* Экспортын маркетингийн чиглэлээр 4 жил ажилласан
 |
| 5. | Захиалга, логистикийн мэргэжилтэн | Захиалгын мэргэжилтэн | Төв оффис | * Гадаад худалдааны менежер
* Гадаад худалдааны чиглэлээр 5 жил ажилласан
 |
| 6. | Борлуулалтын ахлах мэргэжилтэн | Тээвэрлэлийн мэргэжилтэн | Консервын үйлдвэр | * Нягтлан бодогч
* Борлуулалтын чиглэлээр 5 жил ажилласан
 |

Жич: Ажилтнуудын товч намтрыг хавсаргав.

**Хүснэгт . Төслийн албан тушаалтнуудын хариуцах ажил үүрэг**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **№** | **Албан тушаал** | **Хариуцах ажил** | **Хэнд тайлагнах** |
| 1. | Төслийн удирдагч | * Төслийн ерөнхий удирдлагыг хариуцах
* Төслийн төлөвлөлт хийх, хэрэгжилтийг хянах, төлөвлөлтөд өөрчлөлт оруулах
* Төслийн төсвийн удирдлагыг хариуцах
 | Компаний ерөнхий захирал |
| 2. | Төслийн маркетингийн удирдагч | * Төслийн маркетингийн бодлогыг төлөвлөх, хэрэгжүүлэх, хяналт тавих
* Гадаад зах зээлд хэрэгжүүлэх маркетингийн бүх үйл ажиллагааг ерөнхий удирдлагаар хангах
* Маркетингийн төсвийг удирдах, хянах
 | Төслийн удирдагч |
| 3. | Маркетинг, зар сурталчилгааны мэргэжилтэн | * Маркетингийн төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэх
* Гадаад зах зээл дээр зар сурталчилгаа хийх
 | Төслийн маркетингийн удирдагч |
| 4. | Чанарын менежер | * Экспортын барааны чанарыг стандартын дагуу тогтвортой байлгах
* Түүвэр судалгаагаар болон бусад аргаар үйлдвэрлэгдсэн бараанд чанарын шалгалт байнга хийх
 | Төслийн удирдагч |
| 5. | Захиалгын мэргэжилтэн | * Захиалга авах, ирсэн захиалгыг үйлдвэр болон холбогдох бусад алба, нэгжүүдэд мэдэгдэх
* Захиалгыг биелүүлэх төлөвлөгөөг сар бүр гаргах, хэрэгжүүлэх, хяналт тавих
* Захиалгыг тээвэрлэлтэд бэлтгэх, тээврийн мэргэжилтэнд хүлээлгэж өгөх
 | Төслийн удирдагч |
| 6. | Тээвэрлэлтийн мэргэжилтэн | * Захиалгын дагуу тээвэрлэлтэд бэлтгэх
* Тээврийн гэрээ, даатгалын гэрээ байгуулах
* Гаалийн бүрдүүлэлтийн баримт бичгийг бэлтгэх, гаалийн бүрдүүлэлт хийх
* Захиалгын мэргэжилтэнтэй тээвэрлэх барааны тоо бүртгэлийг тулгаж баталгаажуулах
 | Төслийн удирдагч |

* 1. **Экспортын санхүүгийн тогтвортой байдал**

Тус төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэх хугацааны үйл ажиллагааны ашигт ажиллагааны таамаглалыг дараах хүснэгтээр харуулав.

Энэхүү таамаглалыг тооцохдоо дараах нөхцлүүдийг харгалзан үзсэн болно. Үүнд:

* Үйлдвэрийн өнөөгийн хүчин чадал ашиглалт 75%, 2018 онд үүнийг 90%, 2019 онд 98% хувьд хүргэхээр төлөвлөсөн;
* 2018 оны 6 дугаар сараас гүн зах зээлүүд рүү экспортлож эхэлнэ (Хүснэгт 3-ыг харна уу);
* 2019 оноос гүехэн зах зээлүүд рүү экспортлож эхэлнэ (Хүснэгт 3-ыг харна уу);
* Үйлдвэр 5 жилийн хугацаатай, сарын 2,5%-ийн хүүтэй, 50 000 000 төгрөгийн зээлтэй;
* Валютын ханшийг арилжааны банкуудын хийсэн валютын ханшийн таамаглалын судалгаанд үндэслэн дараах ханшаар тооцов.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| 1ам.доллар = 2495 төгрөг | 1ам.доллар = 2475 төгрөг | 1ам.доллар = 2413 төгрөг | 1ам.доллар = 2495 төгрөг |

**Хүснэгт 10. Үйл ажиллагааны ашигт ажиллагааны таамаглал** (төгрөгөөр)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  | **2017** |
| **Дүн** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** |
|  | I. Борлуулалтын орлого | **609,375,000** | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 |
| 1 | Экспортын бүтээгдэхүүний орлого | **-** | - | - | - | - | - | - |
| 2 | Дотоодын зах зээлээс орох орлого | **609,375,000** | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 |
|  | II. Үйл ажиллагааны зардал | **580,447,224** | 117,241,204 | 70,491,204 | 142,491,204 | 70,491,204 | 71,741,204 | 107,991,204 |
| 1 | Түүхий эд материал | **248,466,563** | 41,411,094 | 41,411,094 | 41,411,094 | 41,411,094 | 41,411,094 | 41,411,094 |
| 2 | Сав баглаа боодлын зардал | **45,706,786** | 7,617,798 | 7,617,798 | 7,617,798 | 7,617,798 | 7,617,798 | 7,617,798 |
| 3 | Цалингийн зардал | **62,578,125** | 10,429,688 | 10,429,688 | 10,429,688 | 10,429,688 | 10,429,688 | 10,429,688 |
| 4 | ЭМД, НДШ-ийн зардал | **7,734,375** | 1,289,063 | 1,289,063 | 1,289,063 | 1,289,063 | 1,289,063 | 1,289,063 |
| 5 | Ашиглалтын зардал | **3,843,750** | 640,625 | 640,625 | 640,625 | 640,625 | 640,625 | 640,625 |
| 6 | Хөдөлмөр хамгааллын зардал | **2,583,750** | 430,625 | 430,625 | 430,625 | 430,625 | 430,625 | 430,625 |
| 7 | Ариутгал, халдваргүйтлийн зардал | **2,480,250** | 413,375 | 413,375 | 413,375 | 413,375 | 413,375 | 413,375 |
| 8 | Тээврийн зардал | **6,935,625** | 1,155,938 | 1,155,938 | 1,155,938 | 1,155,938 | 1,155,938 | 1,155,938 |
| 9 | Маркетингийн зардал | **13,635,938** | 2,272,656 | 2,272,656 | 2,272,656 | 2,272,656 | 2,272,656 | 2,272,656 |
| 10 | Удирдлагын зардал | **2,302,500** | 383,750 | 383,750 | 383,750 | 383,750 | 383,750 | 383,750 |
| 11 | Санхүүгийн зардал | **6,250,000** | - | 1,250,000 | 1,250,000 | 1,250,000 | 1,250,000 | 1,250,000 |
| 12 | Бусад зардал | **5,331,563** | 888,594 | 888,594 | 888,594 | 888,594 | 888,594 | 888,594 |
| 13 | Судалгаа, хөгжлийн зардал | **132,500,000** | 48,000,000 |  | 72,000,000 |  |  | 12,500,000 |
| 14 | ISO22001 нэвтрүүлэх зардал | **26,250,000** |  |  |  |  | 1,250,000 | 25,000,000 |
| 15 | Шинэ бүт.-ий үйлдвэрлэл, борлуулалттай холбоотой нэмэлт зардал | **-** |  |  |  |  |  |  |
| 16 | Элэгдлийн зардал | **13,848,000** | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 |
|  | III. Татварын өмнөх ашиг | **28,927,776** | (15,678,704) | 31,071,296 | (40,928,704) | 31,071,296 | 29,821,296 | (6,428,704) |
|  | ААНОАТ | **5,446,389** | - | - | - |  |  | 5,446,388.80 |
|  | IV. Татварын дараах ашиг | **23,481,387** | (15,678,704) | 31,071,296 | (40,928,704) | 31,071,296 | 29,821,296 | (11,875,093) |

|  |  |
| --- | --- |
|   | **2018** |
| **Дүн** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** |
| I. Борлуулалтын орлого | **2,438,541,667** | 60,937,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 111,979,167 | 101,562,500 | 518,229,167 | 101,562,500 | 518,229,167 | 101,562,500 | 518,229,167 |
| Экспортын орлого | **1,260,416,667** | - | - | - | - | - | 10,416,667 | - | 416,666,667 | - | 416,666,667 | - | 416,666,667 |
| Дотоодын зах зээлийн орлого | **1,178,125,000** | 60,937,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 |
| II. Үйл ажиллагааны зардал | **2,381,323,081** | 120,491,204 | 101,741,204 | 157,968,056 | 315,939,180 | 271,666,448 | 234,143,300 | 209,120,152 | 184,097,004 | 184,073,856 | 209,050,707 | 184,027,559 | 209,004,411 |
| Түүхий эд материал | **993,866,250** | 41,411,094 | 41,411,094 | 41,411,094 | 96,625,885 | 96,625,885 | 96,625,885 | 96,625,885 | 96,625,885 | 96,625,885 | 96,625,885 | 96,625,885 | 96,625,885 |
| Сав баглаа боодлын зардал | **182,827,146** | 7,617,798 | 7,617,798 | 7,617,798 | 17,774,861 | 17,774,861 | 17,774,861 | 17,774,861 | 17,774,861 | 17,774,861 | 17,774,861 | 17,774,861 | 17,774,861 |
| Цалингийн зардал | **250,312,500** | 10,429,688 | 10,429,688 | 10,429,688 | 24,335,938 | 24,335,938 | 24,335,938 | 24,335,938 | 24,335,938 | 24,335,938 | 24,335,938 | 24,335,938 | 24,335,938 |
| ЭМД, НДШ-ийн зардал | **30,937,500** | 1,289,063 | 1,289,063 | 1,289,063 | 3,007,813 | 3,007,813 | 3,007,813 | 3,007,813 | 3,007,813 | 3,007,813 | 3,007,813 | 3,007,813 | 3,007,813 |
| Ашиглалтын зардал | **15,375,000** | 640,625 | 640,625 | 640,625 | 1,494,792 | 1,494,792 | 1,494,792 | 1,494,792 | 1,494,792 | 1,494,792 | 1,494,792 | 1,494,792 | 1,494,792 |
| Хөдөлмөр хамгааллын зардал | **10,335,000** | 430,625 | 430,625 | 430,625 | 1,004,792 | 1,004,792 | 1,004,792 | 1,004,792 | 1,004,792 | 1,004,792 | 1,004,792 | 1,004,792 | 1,004,792 |
| Ариутгал, халдваргүйтлийн зардал | **9,921,000** | 413,375 | 413,375 | 413,375 | 964,542 | 964,542 | 964,542 | 964,542 | 964,542 | 964,542 | 964,542 | 964,542 | 964,542 |
| Тээврийн зардал | **223,745,833** | 1,155,938 | 1,155,938 | 1,155,938 | 2,697,188 | 27,197,604 | 27,197,604 | 27,197,604 | 27,197,604 | 27,197,604 | 27,197,604 | 27,197,604 | 27,197,604 |
| Маркетингийн зардал | **129,543,750** | 2,272,656 | 2,272,656 | 2,272,656 | 5,302,865 | 5,302,865 | 30,302,865 | 5,302,865 | 5,302,865 | 5,302,865 | 30,302,865 | 5,302,865 | 30,302,865 |
| Удирдлагын зардал | **21,710,000** | 383,750 | 12,883,750 | 383,750 | 895,417 | 895,417 | 895,417 | 895,417 | 895,417 | 895,417 | 895,417 | 895,417 | 895,417 |
| Санхүүгийн зардал | **13,726,852** | 1,250,000 | 1,250,000 | 1,226,852 | 1,203,704 | 1,180,556 | 1,157,407 | 1,134,259 | 1,111,111 | 1,087,963 | 1,064,815 | 1,041,667 | 1,018,519 |
| Бусад зардал | **46,326,250** | 888,594 | 888,594 | 888,594 | 27,073,385 | 2,073,385 | 2,073,385 | 2,073,385 | 2,073,385 | 2,073,385 | 2,073,385 | 2,073,385 | 2,073,385 |
| Судалгаа, хөгжлийн зардал | **99,000,000** | 50,000,000 | 18,750,000 | 25,000,000 | 6,250,000 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ISO22001 нэвтрүүлэх зардал | **74,250,000** |  |  |  |  | 25,000,000 | 25,000,000 | 25,000,000 |  |  |  |  |  |
| Шинэ бүт.-ий үйлдвэрлэл, борлуулалттай холбоотой нэмэлт зардал | **247,500,000** |  |  | 62,500,000 | 125,000,000 | 62,500,000 |  |  |  |  |  |  |  |
| Элэгдлийн зардал | **27,696,000** | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 |
| III. Татварын өмнөх ашиг | **57,218,586** | (59,553,704) | (178,704) | (56,405,556) | (214,376,680) | (170,103,948) | (122,164,133) | (107,557,652) | 334,132,163 | (82,511,356) | 309,178,459 | (82,465,059) | 309,224,755 |
| ААНОАТ | **68,000,131** | - | - | - | - | - | - | - | - | 14,406,316 | - | - | 53,593,816 |
| IV. Татварын дараах ашиг | **(10,781,546)** | (59,553,704) | (178,704) | (56,405,556) | (214,376,680) | (170,103,948) | (122,164,133) | (107,557,652) | 334,132,163 | (96,917,671) | 309,178,459 | (82,465,059) | 255,630,940 |

|  |  |
| --- | --- |
|   | **2019** |
| **Дүн** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** |
| I. Борлуулалтын орлого | **4,421,875,000** | 518,229,167 | 101,562,500 | 596,354,167 | 101,562,500 | 674,479,167 | 101,562,500 | 674,479,167 | 101,562,500 | 674,479,167 | 101,562,500 | 674,479,167 | 101,562,500 |
| Экспортын бүтээгдэхүүний орлого | **3,203,125,000** | 416,666,667 | - | 494,791,667 | - | 572,916,667 | - | 572,916,667 | - | 572,916,667 | - | 572,916,667 | - |
| Дотоодын зах зээлээс орох орлого | **1,218,750,000** | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 |
| II. Үйл ажиллагааны зардал | **2,783,587,482** | 216,869,896 | 226,635,521 | 226,612,373 | 226,589,225 | 226,566,077 | 264,042,929 | 226,519,781 | 226,496,632 | 226,473,484 | 251,450,336 | 226,427,188 | 238,904,040 |
| Түүхий эд материал | **1,407,977,188** | 117,331,432 | 117,331,432 | 117,331,432 | 117,331,432 | 117,331,432 | 117,331,432 | 117,331,432 | 117,331,432 | 117,331,432 | 117,331,432 | 117,331,432 | 117,331,432 |
| Сав баглаа боодлын зардал | **259,005,123** | 21,583,760 | 21,583,760 | 21,583,760 | 21,583,760 | 21,583,760 | 21,583,760 | 21,583,760 | 21,583,760 | 21,583,760 | 21,583,760 | 21,583,760 | 21,583,760 |
| Цалингийн зардал | **354,609,375** | 29,550,781 | 29,550,781 | 29,550,781 | 29,550,781 | 29,550,781 | 29,550,781 | 29,550,781 | 29,550,781 | 29,550,781 | 29,550,781 | 29,550,781 | 29,550,781 |
| ЭМД, НДШ-ийн зардал | **43,828,125** | 3,652,344 | 3,652,344 | 3,652,344 | 3,652,344 | 3,652,344 | 3,652,344 | 3,652,344 | 3,652,344 | 3,652,344 | 3,652,344 | 3,652,344 | 3,652,344 |
| Ашиглалтын зардал | **21,781,250** | 1,815,104 | 1,815,104 | 1,815,104 | 1,815,104 | 1,815,104 | 1,815,104 | 1,815,104 | 1,815,104 | 1,815,104 | 1,815,104 | 1,815,104 | 1,815,104 |
| Хөдөлмөр хамгааллын зардал | **14,641,250** | 1,220,104 | 1,220,104 | 1,220,104 | 1,220,104 | 1,220,104 | 1,220,104 | 1,220,104 | 1,220,104 | 1,220,104 | 1,220,104 | 1,220,104 | 1,220,104 |
| Ариутгал, халдваргүйтлийн зардал | **14,054,750** | 1,171,229 | 1,171,229 | 1,171,229 | 1,171,229 | 1,171,229 | 1,171,229 | 1,171,229 | 1,171,229 | 1,171,229 | 1,171,229 | 1,171,229 | 1,171,229 |
| Тээврийн зардал | **433,793,125** | 27,197,604 | 36,963,229 | 36,963,229 | 36,963,229 | 36,963,229 | 36,963,229 | 36,963,229 | 36,963,229 | 36,963,229 | 36,963,229 | 36,963,229 | 36,963,229 |
| Маркетингийн зардал | **127,270,313** | 6,439,193 | 6,439,193 | 6,439,193 | 6,439,193 | 6,439,193 | 31,439,193 | 6,439,193 | 6,439,193 | 6,439,193 | 31,439,193 | 6,439,193 | 6,439,193 |
| Удирдлагын зардал | **13,047,500** | 1,087,292 | 1,087,292 | 1,087,292 | 1,087,292 | 1,087,292 | 1,087,292 | 1,087,292 | 1,087,292 | 1,087,292 | 1,087,292 | 1,087,292 | 1,087,292 |
| Санхүүгийн зардал | **10,671,296** | 995,370 | 995,370 | 972,222 | 949,074 | 925,926 | 902,778 | 879,630 | 856,481 | 833,333 | 810,185 | 787,037 | 763,889 |
| Бусад зардал | **55,212,188** | 2,517,682 | 2,517,682 | 2,517,682 | 2,517,682 | 2,517,682 | 15,017,682 | 2,517,682 | 2,517,682 | 2,517,682 | 2,517,682 | 2,517,682 | 15,017,682 |
| Судалгаа, хөгжлийн зардал | **-** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| ISO22001 нэвтрүүлэх зардал | **-** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Шинэ бүт.-ий үйлдвэрлэл, борлуулалттай холбоотой нэмэлт зардал | **-** |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Элэгдлийн зардал | **27,696,000** | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 |
| III. Татварын өмнөх ашиг | **1,638,287,518** | 301,359,270 | (125,073,021) | 369,741,794 | (125,026,725) | 447,913,090 | (162,480,429) | 447,959,386 | (124,934,132) | 448,005,682 | (149,887,836) | 448,051,979 | (137,341,540) |
| ААНОАТ | **163,828,752** | - | - | 54,602,804 | - | - | 16,040,594 | - | - | 77,103,094 | - | - | 16,082,260 |
| IV. Татварын дараах ашиг | **1,474,458,766** | 301,359,270 | (125,073,021) | 315,138,989 | (125,026,725) | 447,913,090 | (178,521,022) | 447,959,386 | (124,934,132) | 370,902,589 | (149,887,836) | 448,051,979 | (153,423,800) |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|   |   | **2020** |
| **Дүн** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** |
|   | I. Борлуулалтын орлого | **2,445,312,500** | 674,479,167 | 101,562,500 | 713,541,667 | 101,562,500 | 752,604,167 | 101,562,500 |
| 1 | Экспортын бүтээгдэхүүний орлого | **1,835,937,500** | 572,916,667 | - | 611,979,167 | - | 651,041,667 | - |
| 2 | Дотоодын зах зээлээс орох орлого | **609,375,000** | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 | 101,562,500 |
|   | II. Үйл ажиллагааны зардал | **-** |  |  |  |  |  |  |
| 1 | Түүхий эд материал | **766,105,234** | 127,684,206 | 127,684,206 | 127,684,206 | 127,684,206 | 127,684,206 | 127,684,206 |
| 2 | Сав баглаа боодлын зардал | **140,929,258** | 23,488,210 | 23,488,210 | 23,488,210 | 23,488,210 | 23,488,210 | 23,488,210 |
| 3 | Цалингийн зардал | **192,949,219** | 32,158,203 | 32,158,203 | 32,158,203 | 32,158,203 | 32,158,203 | 32,158,203 |
| 4 | ЭМД, НДШ-ийн зардал | **23,847,656** | 3,974,609 | 3,974,609 | 3,974,609 | 3,974,609 | 3,974,609 | 3,974,609 |
| 5 | Ашиглалтын зардал | **11,851,563** | 1,975,260 | 1,975,260 | 1,975,260 | 1,975,260 | 1,975,260 | 1,975,260 |
| 6 | Хөдөлмөр хамгааллын зардал | **7,966,563** | 1,327,760 | 1,327,760 | 1,327,760 | 1,327,760 | 1,327,760 | 1,327,760 |
| 7 | Ариутгал, халдваргүйтлийн зардал | **7,647,438** | 1,274,573 | 1,274,573 | 1,274,573 | 1,274,573 | 1,274,573 | 1,274,573 |
| 8 | Тээврийн зардал | **246,193,438** | 36,963,229 | 41,846,042 | 41,846,042 | 41,846,042 | 41,846,042 | 41,846,042 |
| 9 | Маркетингийн зардал | **67,044,141** | 7,007,357 | 7,007,357 | 7,007,357 | 7,007,357 | 7,007,357 | 32,007,357 |
| 10 | Удирдлагын зардал | **7,099,375** | 1,183,229 | 1,183,229 | 1,183,229 | 1,183,229 | 1,183,229 | 1,183,229 |
| 11 | Санхүүгийн зардал | **4,097,222** | 740,741 | 717,593 | 694,444 | 671,296 | 648,148 | 625,000 |
| 12 | Бусад зардал | **16,438,984** | 2,739,831 | 2,739,831 | 2,739,831 | 2,739,831 | 2,739,831 | 2,739,831 |
| 13 | Судалгаа, хөгжлийн зардал |  |  |  |  |  |  |  |
| 14 | ISO22001 нэвтрүүлэх зардал |  |  |  |  |  |  |  |
| 15 | Шинэ бүт.-ий үйлдвэрлэл, борлуулалттай холбоотой нэмэлт зардал |  |  |  |  |  |  |  |
| 16 | Элэгдлийн зардал | **13,848,000** | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 |
|   | III. Татварын өмнөх ашиг | **2,445,312,500** | 674,479,167 | 101,562,500 | 713,541,667 | 101,562,500 | 752,604,167 | 101,562,500 |
|   | ААНОАТ | **244,531,250** |  |  | 148,958,333 |  |  | 95,572,917 |
|   | IV. Татварын дараах ашиг | **2,200,781,250** | 674,479,167 | 101,562,500 | 564,583,333 | 101,562,500 | 752,604,167 | 5,989,583 |

* 1. **Мөнгөн урсгалын тооцоо**

Экспортын хөгжлийн төлөвлөгөөг хэрэгжүүлэх хугацааны мөнгөн урсгалын тооцоог доорх хүснэгтээр харуулав.

**Хүснэгт 11. Төлөвлөгөөт үеийн мөнгөн урсгалын таамаглал** (төгрөгөөр)

|  |  |
| --- | --- |
|   | **2017** |
| **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** |
|  Цэвэр ашиг  | (17,578,704) | 31,071,296 | (43,778,704) | 31,071,296 | 29,833,796 | (11,538,843) |
|  Хөрөнгө оруулалт  | - |  |  |  |  |  |
|  Элэгдэл хорогдлын шимтгэл  | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 |
|  Урт хугацааны зээлийн төлөлт  | - | - | - | - | - | - |
|  Богино хугацааны зээлийн төлөлт  | - |  |  |  |  |  |
|  Өөрт үлдэх цэвэр ашиг  | (15,270,704) | 33,379,296 | (41,470,704) | 33,379,296 | 32,141,796 | (9,230,843) |
|  **Хуримтлал**  | **(15,270,704)** | **18,108,592** | **(23,362,112)** | **10,017,184** | **42,158,980** | **32,928,137** |

|  |  |
| --- | --- |
|   | **2018** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** |
|  Цэвэр ашиг  | (59,053,704) | 133,796 | (55,530,556) | (212,814,180) | (169,228,948) | (121,664,133) | (107,307,652) | 334,132,163 | (96,942,671) | 309,428,459 | (82,465,059) | 255,830,940 |
|  Хөрөнгө оруулалт  |  | (86,625,000) |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  Элэгдэл хорогдлын шимтгэл  | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 |
|  Урт хугацааны зээлийн төлөлт  | - | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 |
|  Богино хугацааны зээлийн төлөлт  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  Өөрт үлдэх цэвэр ашиг  | (56,745,704) | (85,109,130) | (54,148,482) | (211,432,106) | (167,846,874) | (120,282,059) | (105,925,578) | 335,514,237 | (95,560,597) | 310,810,533 | (81,082,985) | 257,213,014 |
|  **Хуримтлал**  | **(23,817,567)** | **(108,926,697)** | **(163,075,178)** | **(374,507,284)** | **(542,354,158)** | **(662,636,218)** | **(768,561,795)** | **(433,047,558)** | **(528,608,156)** | **(217,797,622)** | **(298,880,608)** | **(41,667,594)** |

|  |  |
| --- | --- |
|   | **2019** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** | **8** | **9** | **10** | **11** | **12** |
|  Цэвэр ашиг  | 301,359,270 | (125,073,021) | 315,138,989 | (125,026,725) | 447,913,090 | (178,183,522) | 447,959,386 | (124,934,132) | 370,902,589 | (149,637,836) | 448,051,979 | (153,336,300) |
|  Хөрөнгө оруулалт  |  | - |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  Элэгдэл хорогдлын шимтгэл  | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 |
|  Урт хугацааны зээлийн төлөлт  | - | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 |
|  Богино хугацааны зээлийн төлөлт  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  Өөрт үлдэх цэвэр ашиг  | 303,667,270 | (123,690,947) | 316,521,063 | (123,644,651) | 449,295,164 | (176,801,448) | 449,341,460 | (123,552,058) | 372,284,663 | (148,255,762) | 449,434,053 | (151,954,226) |
|  Хуримтлал  | 261,999,677 | 138,308,730 | 454,829,793 | 331,185,142 | 780,480,306 | 603,678,858 | 1,053,020,318 | 929,468,260 | 1,301,752,923 | 1,153,497,160 | 1,602,931,213 | 1,450,976,987 |

|  |  |
| --- | --- |
|   | **2020** |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** |
|  Цэвэр ашиг  | 674,479,167 | 101,562,500 | 564,583,333 | 101,562,500 | 752,604,167 | 5,989,583 |
|  Хөрөнгө оруулалт  |  |  |  |  |  |  |
|  Элэгдэл хорогдлын шимтгэл  | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 | 2,308,000 |
|  Урт хугацааны зээлийн төлөлт  | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 | 925,926 |
|  Богино хугацааны зээлийн төлөлт  |  |  |  |  |  |  |
|  Өөрт үлдэх цэвэр ашиг  | 675,861,241 | 102,944,574 | 565,965,407 | 102,944,574 | 753,986,241 | 7,371,657 |
|  Хуримтлал  | 675,861,241 | 778,805,815 | 1,344,771,222 | 1,447,715,796 | 2,201,702,037 | 2,209,073,694 |