

PHÁT TRIỂN CÁC TẬP ĐOÀN KINH DOANH TRONG CÁC GIAI ĐOẠN PHÁT TRIỂN KINH TẾ Ở HÀN QUỐC VÀ MỘT SỐ GỢI Ý CHÍNH SÁCH CHO VIỆT NAM

Phan Thị Anh Thư*

1. Khái quát về các tập đoàn kinh doanh Hàn Quốc

Trong quá trình phát triển kinh tế Hàn Quốc, thời kỳ 1961 – 2010 ghi dấu nhiều cột mốc quan trọng cho thấy bước chuyển mình kỳ diệu của “con rồng Đông Á”: Từ một nền kinh tế lạc hậu, Hàn Quốc đã thực hiện thành công chiến lược công nghiệp hoá, nỗ lực sánh vai cùng các nước công nghiệp mới và mạnh mẽ vượt qua cuộc khủng hoảng tài chính – tiền tệ. Có nhiều cơ sở để luận giải về “kỳ tích sông Hàn” trong gần nửa thế kỷ qua, trong đó không thể không nhắc đến vai trò cốt lõi của các tập đoàn kinh doanh (Chaebol) ở quốc gia này. Chaebol là biểu tượng của mô hình công nghiệp hóa – hiện đại hóa ở Hàn Quốc. Hệ thống Chaebol sở hữu một đội ngũ lao động có kỷ luật và trình độ cao. Trong suốt quá trình hình thành và phát triển, Chaebol đã nỗ lực xây dựng những thương hiệu lừng danh như: Samsung, Hyundai, LG, Daewoo... tạo điều kiện để Hàn Quốc trở thành nước công nghiệp hiện đại. Trên thực tế, thành công của kinh tế Hàn Quốc không đơn thuần chỉ là “phép lạ” mà đó là kết quả xứng đáng của việc thiết lập và phát triển các Chaebol bằng ý thức tự cường dân tộc. Với tiềm lực kinh tế hùng hậu và khát vọng chấn hưng đất nước, các tập đoàn kinh doanh lớn đã nhanh chóng đưa Hàn Quốc thoát khỏi đồng tro tàn từ các cuộc chiến tranh để trở

thành nền kinh tế lớn thứ 13 thế giới. Cùng với Keiretsu ở Nhật Bản và Jituan Gongsi ở Trung Quốc, Chaebol ở Hàn Quốc chính là một trong những mô hình tập đoàn kinh tế tiêu biểu nhất của khu vực châu Á.

“Chaebol” vốn có nguồn gốc từ chữ Hoa, trong đó “Chae” (sở hữu) và “Mumbol” (gia đình quyền quý). Với ý nghĩa ấy, theo tiếng Hàn, “Chaebol” được hiểu rộng ra là “*kinh doanh gia đình*” hay “*sở hữu gia tộc*”. Từ này còn được sử dụng phổ biến với ý nghĩa là “*tập đoàn*” trong các văn bản giao dịch quốc tế. Vậy, Chaebol là những tập đoàn (tổ hợp) công nghiệp có quy mô lớn thuộc sở hữu của gia đình hoặc các nhóm gia đình ở Hàn Quốc. Những tập đoàn này thường duy trì mối quan hệ mật thiết với Chính phủ vì sự thành công của kinh tế đất nước phụ thuộc không nhỏ vào mức độ ổn định và phát triển của các Chaebol. Sự góp mặt của hàng loạt tập đoàn danh tiếng với vô số chi nhánh khắp các châu lục đã làm nên điều thần kỳ cho nền kinh tế Hàn Quốc đồng thời tạo ra ảnh hưởng to lớn đối với nền kinh tế thế giới. Về nguồn gốc, Chaebol là một biến thể đặc thù của mô hình Tập đoàn xuyên quốc gia ở phương Tây (TNC). Đồng thời, Chaebol còn là hình thức kinh tế được sắp xếp theo hệ thống Zaibatsu phát triển tại Nhật Bản trong thời đại Minh Trị (Meiji) ở phương Đông. Về bản chất, Chaebol hầu hết là các doanh nghiệp gia đình hoạt động theo mô hình phong kiến dưới chế độ tư bản chủ nghĩa.

* Phan Thị Anh Thư, Trường Đại học Khoa học Huế.

Sau 35 năm Hàn Quốc là “sân sau” của Nhật (1910 – 1945) dù phải chịu sự bóc lột về kinh tế, áp bức về chính trị, đàn áp về quân sự và hạ nhục về văn hóa nhưng về khách quan, như một nghịch lý Hàn Quốc đã được thừa hưởng một số ít di sản tích cực từ thời thuộc địa – đó là tiền đề cơ bản về vật chất, kỹ thuật và tư tưởng để một số doanh nghiệp Hàn Quốc được sở hữu tài sản từ tay người Nhật. Đây chính là điều kiện khách quan cho sự ra đời của các Chaebol, trong đó có cả một số Chaebol hàng đầu như: Samsung, Hyundai, Lucky Goldstar. Một vài tập đoàn khác ở Hàn Quốc được hình thành vào cuối thập niên 1940, đầu thập niên 1950 nhờ mối quan hệ khá gần gũi với chính quyền của tổng thống Syn Man Rhee. Năm 1961, lực lượng quân đội lên nắm quyền, Chaebol mất chỗ dựa và suy yếu do lãnh đạo tham nhũng. Thế nhưng, để hiện đại hóa đất nước, chính quyền vẫn phải kết giao với Chaebol và xem chúng là “trụ cột” trong nỗ lực tăng trưởng kinh tế. Đây là điều kiện chủ quan (nhìn ở góc độ quốc gia) cho sự lớn mạnh của Chaebol. Để biến Hàn Quốc từ một “*quốc gia vô vọng*” trở thành “*quốc gia toàn cầu*”, các tập đoàn lớn đã đồng loạt ra đời từ kế hoạch phát triển kinh tế 5 năm lần thứ nhất (1962 – 1966) của chính quyền Park Chung Hee. Tính đến tháng 5/1974, ở Hàn Quốc đã có tới 50 Chaebol do Chính phủ thiết lập, trong đó có cả “*tam đại Chaebol*” của kinh tế Đại Hàn: Hyundai, Samsung và Daewoo. Về sau, các Chaebol vừa tự hoàn thiện vừa đa dạng hóa lĩnh vực hoạt động trong những năm 1970 và 1980. Hệ thống Chaebol vẫn tiếp tục lớn mạnh và đạt nhiều thành tựu rực rỡ cho tới đầu những năm 1990, trước khi bùng nổ cuộc khủng hoảng tài chính – tiền tệ châu Á (1997). Phần dưới đây đánh giá cụ thể vai trò của các Chaebol, các định hướng cải cách chúng trong các giai đoạn phát triển kinh tế của Hàn Quốc, qua đó, đưa ra một số gợi ý chính sách cho Việt Nam trong việc hình thành, phát triển các tập đoàn kinh tế trong thời gian tới.

2. Quá trình phát triển của các chaebol trong các giai đoạn phát triển kinh tế của Hàn Quốc (1961-2010)

2.1 Giai đoạn cất cánh kinh tế lần 1 (1961 – 1979)

Sau giai đoạn thử nghiệm mô hình kinh tế hướng nội dưới thời Tổng thống Syn Man Rhee thuộc nền cộng hòa thứ nhất (1953 – 1960), Hàn Quốc ngày càng rơi vào tình trạng khủng hoảng toàn diện. Bối cảnh xã hội xứ Hàn vào thời Syn Man Rhee đã được mô tả: “*Những người sống phung phí xa hoa, thèm muốn những lợi lộc về vật chất đã bị lôi cuốn bởi sự tràn ngập của hàng hóa viện trợ từ bên ngoài, đã đưa dân tộc Hàn Quốc lạc hướng*”⁵ Sau cuộc đảo chính quân sự (15/6/1961), tướng Park Chung Hee lên nắm quyền và chính thức dẫn dắt nền kinh tế Hàn Quốc bước vào quá trình công nghiệp hóa đầy thăng trầm. Thực tế cho thấy, việc vực dậy một nền kinh tế đã suy kiệt dường như là nhiệm vụ “bất khả thi” nhưng lại “bất khả kháng” đối với chính quyền Park. Thủ lĩnh Đảng Dân chủ Cộng hòa đã bắt tay vào công cuộc kiến thiết đất nước với quyết tâm: “*Trong vòng 10 năm chúng ta phải tạo ra một nền kinh tế đứng đầu Đông Nam Á và sau 20 năm, chúng ta sẽ trở thành cường quốc kinh tế thế giới. Chúng ta sẽ bất thể giới phải ngưỡng mộ chúng ta*”⁶ Để mở đường cho đất nước thực hiện chiến lược công nghiệp hóa hướng ngoại, Park Chung Hee chủ động lựa chọn và xây dựng các doanh nghiệp tư nhân thành những tổ hợp kinh doanh (Chaebol). Từ đây, *Chaebol* trở thành biểu tượng của mô hình công nghiệp hóa, hiện đại hóa ở Hàn Quốc. Với ý nghĩa chiến lược ấy, Chính quyền đã tích cực tạo ra cơ sở pháp lý thông thoáng và nền tảng tài chính vững chắc để bảo vệ và “nuôi dưỡng” Chaebol.

⁵ Park Chung Hee (1971), *To build a nation*, Washington, p. 92

⁶ Park Chung Hee (1961), *Major Speeches*, Seoul, p.72

Chaebol trở thành “xương sống” của kinh tế Hàn Quốc trong thời kỳ đầu công nghiệp hóa khi các cơ sở sản xuất đầu tiên của nhiều tổ hợp kinh doanh cũng chính là nền tảng công nghiệp sơ khai của đất nước. Thực tế, Hàn Quốc đã bắt đầu vươn mình từ những cơ sở công nghiệp ban đầu như: nhà máy đường và xưởng dệt của Samsung (1950), xí nghiệp sản xuất máy thu thanh của Lucky Goldstar (1958), các công trình xây dựng ở Trung Đông của tổ hợp Hyundai (1970)... Có thể thấy, Hàn Quốc phụ thuộc khá chặt chẽ về tiền đề vật chất và thành quả kinh tế của các tổ hợp kinh doanh trong nước. Nhờ vào khả năng tập trung tư bản và tập trung sản xuất, Chaebol không ngừng duy trì vai trò “xương sống” của mình. Về sau, vai trò này tiếp tục được phát huy khi Chaebol tạo ra ảnh hưởng đa chiều đối với nền kinh tế: Tăng tỷ trọng công nghiệp trong GDP hằng năm từ 13,5% (1967 - 1971) lên 18,1% (1972-1976)⁷; đồng thời làm giảm tỷ trọng nông nghiệp hằng năm từ 25,9% (1967-1971) xuống còn 16,6% (1972-1976)⁸. Chỉ tính riêng 4 Chaebol lớn nhất Hàn Quốc (Samsung, Hyundai, Lucky Goldstar và Daewoo) cũng đã chiếm gần một nửa tổng sản phẩm quốc dân. Từ định hướng xuất khẩu của Chính phủ, Chaebol đã sớm bước lên ngôi vị công ty xuyên quốc gia; qua đó, trở thành động lực liên kết chính giữa kinh tế trong nước với kinh tế thế giới.

Có thể nói, vai trò trọng yếu nhất của Chaebol trong giai đoạn cất cánh kinh tế lần thứ nhất là nắm giữ vị trí *đầu tàu trong chiến lược xuất khẩu sản phẩm tiêu dùng và công nghiệp nặng*. Mở đầu chiến lược kinh tế hướng ngoại, Chaebol tập trung sản xuất

hàng tiêu dùng và công nghiệp nặng, trong đó lấy công nghiệp hóa chất và đóng tàu làm trọng tâm. Đóng góp của Chaebol có nhiều ý nghĩa đặc biệt then chốt: *Thứ nhất*, với vai trò đầu tàu của Chaebol, xuất khẩu từ chỗ thứ yếu đã trở thành động lực và chỗ dựa chủ yếu của kinh tế Hàn Quốc suốt những năm 60 và 70 của thế kỷ XX; *thứ hai*, từ xuất khẩu công nghiệp, Chaebol thúc đẩy phát triển kinh tế và tạo bước chuyển dịch trong cơ cấu công nghiệp theo hướng tăng tỷ trọng các ngành công nghiệp nặng; thứ ba, nhờ tập trung vào các mặt hàng lợi thế xuất khẩu: Đóng tàu (đầu thập niên 70) và hóa chất (cuối thập niên 70), Chaebol đã tạo ra tiền đề hiện đại hóa công nghiệp và nâng tầm vị thế của Hàn Quốc như một trong những quốc gia thương mại lớn của thế giới. Quan trọng là, Chaebol định hướng xuất khẩu cho toàn bộ hoạt động sản xuất kinh doanh của nền kinh tế. Chaebol không chỉ là thủ lĩnh của ngành công nghiệp trong nước mà còn là người “khai thông” tuyến đường xuất khẩu ở nước ngoài.

2.2. Giai đoạn cất cánh kinh tế lần 2 (1979 - 1993)

Trong giai đoạn 1979 - 1993, chính quyền quyết tâm hoàn thành sự nghiệp công nghiệp hóa để bắt đầu chuyển sang giai đoạn xây dựng “Hàn quốc mới” bằng chiến lược toàn cầu hóa (Segyehwa). Bước vào giai đoạn cất cánh mới với trọng tâm phát triển công nghiệp kỹ thuật cao và hoàn thành công nghiệp hóa, Chaebol chính là đòn bẩy của nền kinh tế Hàn Quốc. Nhờ tiếp thu công nghệ của Nhật Bản, tận dụng nguồn vốn của Hoa Kỳ, Chaebol trở thành con “Át chủ bài” trong tăng trưởng kinh tế đất nước và là đại diện cho Hàn Quốc để liên kết với các công ty đa quốc gia trên quy mô toàn cầu⁹. Xét trên nhiều góc độ, Chaebol đã thay đổi đáng kể

⁷ Hoàng Văn Hiến (2008), *Quá trình phát triển kinh tế - xã hội của Hàn Quốc (1961 - 1993) và kinh nghiệm đối với Việt Nam*, NXB Chính trị Quốc Gia, Hà Nội, tr. 76

⁸ Lê Văn Toàn, Trần Hoàng Kim, Phạm Huy Tú (1992), *Kinh tế NICs Đông Á - Kinh nghiệm đối với Việt Nam*, NXB Thống Kê, Hà Nội, tr. 76

⁹ Lee, Kung Woo (2000), “*Đổi mới kinh tế ở Việt Nam và kinh nghiệm Hàn Quốc*”, Luận văn Thạc sỹ Khoa học lịch sử, trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Hà Nội, tr. 59

diện mạo của kinh tế Hàn Quốc từ khi Samsung bảo hộ 20% tổng giá trị vốn tại thị trường chứng khoán Hàn Quốc và nộp ngân sách 6,5 ngàn tỷ won, hơn cả nước đến 6,3%¹⁰; Daewoo và Hyundai: Đưa ngành đóng tàu Hàn Quốc lên vị trí thứ hai thế giới (1987); Lucky Goldstar (LG): Thu nhiều lợi nhuận nhất cho Hàn Quốc nhờ kinh doanh thiết bị điện tử (đầu thập niên 90).

Chaebol đảm bảo khả năng tiến hành sản xuất kinh doanh và duy trì hoạt động nghiên cứu, phát triển cho nền kinh tế với nỗ lực tăng cường về lượng và chất cho các ngành kỹ thuật tiên tiến (Hight-tech). Ý thức rõ công nghệ là chìa khóa phát triển kinh tế, *Chaebol* tiên phong thúc đẩy hoạt động nghiên cứu và triển khai (R&D), từ đó giúp Hàn Quốc giành vị trí quán quân trong lĩnh vực ứng dụng kỹ thuật cao vào sản xuất. Công tác R&D đã góp phần chuyển đổi nền “kinh tế ông khói” ở Hàn Quốc thành nền kinh tế kỹ thuật tinh vi và hiện đại. Các *Chaebol* (Samsung, LG, Hyundai) trở thành hình mẫu tiêu biểu của hoạt động R&D nhờ ưu điểm chuyên sâu công nghệ và chủ động khai phá thị trường.

Chaebol đóng vai trò đầu tàu trong chiến lược xuất khẩu sản phẩm khoa học – kỹ thuật cao. Bước vào những năm 80, *Chaebol* tập trung phát triển công nghiệp nặng, quốc phòng và công nghiệp hóa chất. Đây cũng chính là những ngành xuất khẩu trọng điểm của Hàn Quốc trong chiến lược công nghiệp hóa. Dựa vào các tập đoàn chủ chốt, Hàn Quốc sở hữu nhiều thành tựu đáng nể: Hyundai và Daewoo giúp Hàn Quốc giành vị trí số 1 trong số các quốc gia

xuất khẩu ô tô vào thị trường Canada (1985)¹¹; Ksec và Daewoo giành trọn 5% giá trị xuất khẩu tàu biển trong nước¹², từ đó, ghi tên Hàn Quốc vào nhóm các quốc gia đóng tàu hàng đầu thế giới; LG và Samsung đưa Hàn Quốc lên đứng đầu về sản lượng ti vi đen trắng, đứng thứ hai về xuất khẩu video-cassette¹³. Nhờ đó, nước này nhanh chóng vươn lên vị trí thứ 6 thế giới về xuất khẩu hàng điện tử trong giai đoạn cất cánh kinh tế lần 2.

Chaebol giữ vai trò cầu nối trong quá trình du nhập và chuyển giao công nghệ ở Hàn Quốc. *Chaebol* tích cực du nhập công nghệ và quy trình sản xuất của nước ngoài qua 3 con đường: chuyển nhượng bằng sáng chế, nhập thiết bị và nguyên liệu hoặc đầu tư hợp tác. Nỗ lực của *Chaebol* trong hoạt động liên kết cùng các tập đoàn tên tuổi trên thế giới đã sớm đưa Hàn Quốc thoát khỏi “hố sâu” tụt hậu về trình độ phát triển kỹ thuật so với các quốc gia tiên tiến. *Chaebol* còn góp phần chuyển giao công nghệ từ Hàn Quốc sang các nước có trình độ phát triển thấp hơn để khắc phục nhược điểm về tiền đề vật chất (nguyên liệu, nhân công): Samsung đưa hoạt động sản xuất linh kiện điện tử sang Malaixia, Thái Lan; Hyundai: xây dựng dây chuyền phụ tùng ô tô ở Ấn Độ, Brazil; SK: lập cơ sở cung cấp thiết bị viễn thông ở Mông Cổ. Qua đó, *Chaebol* trở thành lực lượng tiên phong của mô hình “đổi công nghệ lấy ngoại tệ” ở xứ người.

Chaebol kiểm soát hầu hết các hoạt động kinh tế và phi kinh tế trong đời sống xã hội. Trong lĩnh vực kinh tế, 30 *Chaebol* lớn nhất

¹⁰ Alice H. Amsden (1989), *Asia's next giant: South Korea and the late Industrialization*, Oxford University Press, NewYork, p. 72

¹¹ Đoàn Khắc Xuyên, Trần Hữu Quang (1993), *Bí quyết hoá rồng*, NXB Trẻ, thành phố Hồ Chí Minh, tr.92

¹² Hoàng Văn Hiến (2008), *Quá trình phát triển kinh tế - xã hội của Hàn quốc (1961 - 1993) và kinh nghiệm đối với Việt Nam*, Tlđđ, tr.169

¹³ Đoàn Khắc Xuyên Trần Hữu Quang (1993), *Bí quyết hoá rồng*, Tlđđ, tr. 34

hiện sở hữu gần 6 tỷ USD nguồn vốn của ngân hàng quốc gia, đồng thời còn nắm giữ tới 40% nền kinh tế Hàn Quốc Theo số liệu từ Bộ Kinh tế Tài chính Hàn Quốc, nước này đang chịu sự chi phối kinh tế của 200 Chaebol mà thực tế là 30 Chaebol lớn nhất. Đáng nói là, chỉ tính riêng trong năm 1993, bốn Chaebol khổng lồ gồm Hyundai, Samsung, Daewoo và Lucky Goldstar đã chiếm 60% doanh số bán ra, 55,7% tổng số tài sản và 78% tổng số lợi nhuận của cả 30 Chaebol còn lại¹⁴. Các Chaebol nói trên còn chiếm tới 84% GDP và 60% giá trị xuất khẩu của Hàn Quốc. Trong các lĩnh vực phi kinh tế khác, tầm ảnh hưởng của Chaebol cũng không hề nhỏ. Về chính trị, hầu hết các ông chủ Chaebol đều là thành viên Quốc hội; Chaebol Hyundai còn giữ vai trò trung gian trong sứ mệnh nối liền quan hệ hai miền Nam, Bắc Hàn. Về văn hóa, Chaebol LG cung cấp hệ thống thông tin cho Á vận hội (1987) và Thế vận hội (1988). Về xã hội, Chaebol Samsung tiên phong xây dựng các viện bảo tàng: “Viện bảo tàng nghệ thuật đương đại Samsung”, “Viện bảo tàng thiếu nhi Samsung”, chủ trương phát động các chương trình phúc lợi và là nhà tài trợ duy nhất cho giải thưởng Nobel. Chính quyền lực tối thượng và vô hạn của Chaebol đã tạo ra một lãnh địa mang tên “vương quốc Chaebol” hay “nền cộng hòa Chaebol” trong lòng đất nước.

2.3 Giai đoạn tái cơ cấu nền kinh tế (1997 – 2000)

Nhờ vào “mối quan hệ tay ba” giữa Chính phủ - doanh nghiệp - ngân hàng, Chaebol vay vốn ồ ạt và đầu tư tràn lan, bất chấp rủi ro kinh tế. Đây là nguyên nhân đẩy Hàn Quốc sa lầy vào cuộc khủng hoảng tài chính - tiền tệ châu Á (1997). Trước yêu cầu phải cải tổ và đổi mới nền kinh tế, Chaebol nhanh chóng khắc phục sai lầm và tiếp tục nắm giữ những vai trò

quan trọng. *Trước hết, Chaebol tiên phong thực hiện cải cách khu vực doanh nghiệp.* Chaebol phối hợp với Chính phủ để cải thiện cơ cấu tài chính và củng cố quản trị công ty. Bản thân Chaebol tự nguyện bán tài sản, cắt giảm nhân công, thu hẹp phạm vi kinh doanh, tăng cường tự chủ để cân đối nợ và duy trì sản xuất. Để giảm bớt gánh nặng cho nền kinh tế và gia tăng mức độ chuyên môn hóa cho doanh nghiệp, Chaebol tinh giản hàng loạt tập đoàn bằng cách hoán đổi, sáp nhập hoặc mua lại các cơ sở kinh doanh của nhau. Chaebol thực hiện lành mạnh hóa nội bộ tập đoàn, nhất là cải tổ ban lãnh đạo với nội dung: tách quyền quản lý khỏi quyền sở hữu, chia sẻ quyền điều hành cho các thành viên ngoại tộc và nâng cao quyền lợi của đa số cổ đông, góp phần kiểm soát tình trạng “gia đình trị”. Thành công bước đầu của Chaebol trong cuộc cải cách khu vực doanh nghiệp đã đặt nền móng cho kế hoạch cải tổ các cơ sở quốc doanh, các xí nghiệp vừa và nhỏ trong nền kinh tế. *Thứ nữa, Chaebol thúc đẩy cải cách hệ thống tài chính – ngân hàng.* Cuộc “thanh lọc” Chaebol không chỉ chinh đốn doanh nghiệp về cơ cấu tổ chức, khắc phục sai lầm về cách thức quản lý mà còn góp phần tạo ra nền tảng kinh tế cho nỗ lực cải tổ hệ thống tài chính – ngân hàng. Quá trình tái cơ cấu khu vực doanh nghiệp của Chaebol chính là “hệ quy chiếu” giúp cho khu vực tài chính - ngân hàng có thể liên hệ, đối sánh và vận dụng phương thức đổi mới vào thực tiễn: theo cách làm của Chaebol, các ngân hàng cũng thực hiện đơn giản hóa bộ máy tổ chức, tổ chức sáp nhập và khuyến khích sở hữu nước ngoài. Như vậy, từ sự phục hồi của chính mình, Chaebol đã tạo ra tác động tương hỗ, khuyến khích và thúc đẩy quá trình cải tổ lĩnh vực tài chính – ngân hàng diễn ra triệt để và nhanh chóng.

2.4 Giai đoạn khôi phục và phát triển kinh tế (2000 – 2010)

Từ chỗ chịu tác động mạnh nhất từ cuộc khủng hoảng châu Á, Hàn Quốc đã trở thành nền kinh tế phục hồi nhanh nhất và ổn định

¹⁴ Hoa Hữu Lân (2002), *Hàn Quốc - Câu chuyện kinh tế về một con rồng*, NXB Thống kê, Hà Nội, tr. 240

nhất. Thành công này có đóng góp không nhỏ từ vai trò “bệ phóng” của Chaebol trong thời kỳ hậu khủng hoảng. *Chaebol góp phần khôi phục và phát triển kinh tế sau khủng hoảng.* Chaebol chấn hưng nền kinh tế bằng chiến lược xuất khẩu điện tử. Các Chaebol xông xáo tìm kiếm thị trường và quảng bá sản phẩm sang khu vực châu Âu, Mỹ Latinh nhằm xây dựng hình ảnh Hàn Quốc trong con mắt các nhà đầu tư. Chaebol nhập cuộc vào lĩnh vực xuất khẩu tạo ra 3 tác động cực thuận đối với Hàn Quốc: (1) Chaebol kích thích sự phát triển của các ngành công nghệ

kỹ thuật phục vụ xuất khẩu, tạo ra bước chuyển dịch sâu sắc trong cơ cấu kinh tế theo hướng phát triển công nghiệp; (2) doanh thu khổng lồ của Chaebol từ hoạt động xuất khẩu đã tạo dựng nền tảng vững chắc cho mục tiêu tăng trưởng kinh tế của đất nước; (3) Chaebol chung tay giải quyết vấn đề an sinh xã hội khi tạo ra 4,64 triệu việc làm cho người lao động trong các ngành công nghiệp phục vụ xuất khẩu.

Chaebol chủ động thâm nhập và chiếm lĩnh thị trường kinh tế toàn cầu. Chaebol chủ trương nội địa hóa thị trường thế giới nhờ vào 2 hoạt động: xuất khẩu tư bản và mở rộng sản xuất. Sự thống trị của Samsung ở Trung Quốc; SK ở Việt Nam, Mông Cổ; Hyundai ở Ấn Độ, Cộng hòa Séc đã giúp Hàn Quốc xâm nhập và chiếm lĩnh thị trường kinh tế các nước. Hàn Quốc vững bước sánh vai cùng các cường quốc với địa vị của một nền kinh tế toàn cầu nhờ sở hữu hệ thống Chaebol kinh doanh hiệu quả: Hyundai có thị phần xe hơi lớn nhất Trung Quốc (2005); Samsung luôn góp mặt vào top 10 nhãn hàng tốt nhất thế giới, top 4 tập đoàn mạnh ở châu Á; LG xếp hạng thứ 6 thế giới về năng lực cạnh tranh.

3. Một số gợi ý chính sách cho Việt Nam

Quá trình phát triển kinh tế suốt gần nửa thế kỷ đã công nhận Chaebol là “bằng chứng sống” cho khát vọng “hóa rồng” của dân tộc Đại Hàn. Nỗ lực xây dựng và phát triển các tập đoàn kinh doanh (Chaebol) ở Hàn Quốc

đã thực sự khiến nhiều nước ngưỡng mộ, trong đó có Việt Nam. Trong bối cảnh đổ vỡ của Tamexco, dệt Nam Định, Minh Phụng thời quá khứ và Vinashin thời hiện tại, nước ta đang cần lắm kinh nghiệm quản lý và cải tổ tập đoàn của những hình mẫu thành công, điển hình là Chaebol (Hàn Quốc). Về cách thức quản lý tập đoàn, hai bài học kinh nghiệm rút ra là: giảm dần sự bảo trợ của Nhà nước và nâng cao tính tự chủ của tập đoàn. Nhà nước cần tiết chế ý chí chính trị trong xây dựng, phát triển tập đoàn để làm tròn vai trò của người giám sát, tư vấn và định hướng cho doanh nghiệp. Sự bảo hộ quá độ sẽ triệt tiêu khả năng tự vệ của doanh nghiệp trước những biến cố kinh tế. *Một sự theo dõi chặt chẽ mà không áp đặt, định hướng rõ ràng mà không khống chế mới là phương án tốt nhất để các tập đoàn tự xác lập vai trò và vị trí của mình trong nền kinh tế.*

Bên cạnh đó, các tập đoàn Việt Nam cần phát huy tinh thần tự chủ và ý thức “tự lực cánh sinh” Cần tách quyền quản lý ra khỏi quyền sở hữu, từng bước xóa bỏ tính chất “bao cấp” và mọi mầm mống của “chủ nghĩa thân hữu” trong quản lý tập đoàn. Về cách thức cải tổ tập đoàn, kinh nghiệm rút ra là: tái xác lập vai trò của Chính phủ và bảo đảm tính sát hợp của chủ trương, chính sách. *Để khôi phục và củng cố tập đoàn kinh tế, Chính phủ cần tích cực hoạch định đường lối đổi mới và đề xướng giải pháp tháo gỡ khó khăn cho doanh nghiệp. Điều quan trọng là Chính phủ hỗ trợ và tạo điều kiện để tập đoàn tái cơ cấu, tuyệt đối không gánh nợ và dung túng sai phạm của các “đầu tàu” kinh tế.* Tính đúng đắn, phù hợp của các chủ trương, chính sách là tối quan trọng bởi nó có thể thúc đẩy hoặc kìm hãm quá trình cải tổ tập đoàn. Các chính sách được đưa ra: *Chính sách đa sở hữu, chính sách liên kết giữa tập đoàn kinh tế*

với các khu vực kinh doanh khác, chính sách phát triển nhân lực.

Quá trình kiến trúc các tập đoàn kinh tế là một chặng đường dài với không ít thử thách và chông gai. Sự thành, bại của bất cứ mô hình kinh tế nào cũng cần được đánh giá nghiêm túc, thận trọng để làm bài học cho hiện tại và xác định đường hướng trong tương lai. Với Việt Nam, cần nghiêm túc nghiên cứu, tham khảo các chính sách quản trị và cải tổ của Chaebol để kịp thời bổ khuyết cho hoạt động xây dựng và phát triển các tập đoàn kinh doanh trong nước. Sứ mạng dẫn dắt nền kinh tế đang đặt trên vai những “đầu tàu” lớn. Nó đòi hỏi các tập đoàn kinh tế Việt Nam phải nỗ lực vượt cạn để vươn lên bằng tất cả ý chí và nội lực trong suốt hành trình phát triển.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

- Đoàn Khắc Xuyên, Trần Hữu Quang (1993), *Bí quyết hoá rồng*, Nhà xuất bản (NXB) Trẻ, thành phố Hồ Chí Minh.
- Hoa Hữu Lân (2002), *Hàn Quốc - Câu chuyện kinh tế về một con rồng*, NXB Thống kê, Hà Nội.
- Hoàng Văn Hiến (2008), *Quá trình phát triển kinh tế - xã hội của Hàn Quốc (1961 - 1993) và kinh nghiệm đối với Việt Nam*, NXB Chính trị Quốc gia, Hà Nội.
- Lê Văn Toàn, Trần Hoàng Kim, Phạm Huy Tú (1992), *Kinh tế NICs Đông Á Kinh nghiệm đối với Việt Nam*, NXB Thống kê, Hà Nội.
- Lee, Kung Woo (2000), “*Đổi mới kinh tế ở Việt Nam và kinh nghiệm Hàn Quốc*”, Luận văn Thạc sỹ Khoa học lịch sử, trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Hà Nội.

Tiếng Anh

- Amsden Alice H. (1989), “Asia’s next giant: South Korea and the late Industrialization”, *Oxford University Press*, New York.
- Park Chung Hee (1961), *Major Speeches*, Seoul.
- Park Chung Hee (1971), *To build a nation*, Washington.