

McKinsey Global Institute



September 2011

Sustaining Vietnam's growth: The productivity challenge



Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey (The McKinsey Global Institute - MGI) là bộ phận nghiên cứu các vấn đề kinh doanh và kinh tế của Công ty McKinsey & Company. Viện được thành lập năm 1990 nhằm phát triển một sự hiểu biết sâu sắc hơn về nền kinh tế thế giới vốn không ngừng biến động, cung cấp dữ liệu thực tế và cái nhìn sâu sắc cho lãnh đạo ở các khu vực thương mại, nhà nước và xã hội để làm cơ sở cho các quyết định quản lý và chính sách.

Nghiên cứu của MGI kết hợp các chuyên ngành kinh tế học và quản lý, vận dụng các công cụ phân tích kinh tế cùng với những hiểu biết sâu sắc của lãnh đạo các doanh nghiệp. Sử dụng phương pháp “từ vi mô tới vĩ mô”, chúng tôi phân tích các xu thế kinh tế vi mô theo từng ngành để có thể hiểu rõ hơn những tác nhân vĩ mô ảnh hưởng đến chiến lược kinh doanh và chính sách công. MGI thực hiện các báo cáo chuyên sâu về hơn 20 quốc gia và 30 ngành công nghiệp. Công tác nghiên cứu hiện tại của MGI tập trung vào bốn chủ đề: năng suất và tăng trưởng kinh tế, diễn biến thị trường tài chính toàn cầu, tác động của công nghệ và sáng tạo kỹ thuật đối với nền kinh tế, và đô thị hóa. Gần đây MGI thực hiện một số nghiên cứu đánh giá vấn đề tạo việc làm, năng suất sử dụng nguồn lực, các thành phố của tương lai, và tác động của Internet.

MGI được đặt dưới sự lãnh đạo của ba vị Giám đốc Cao cấp của McKinsey là các ông Richard Dobbs, James Manyika, và Charles Roxburgh. Bà Susan Lund giữ cương vị giám đốc nghiên cứu. Các nhóm dự án của MGI được dẫn dắt bởi các nhà tư vấn cao cấp từ các văn phòng của McKinsey trên toàn thế giới, với sự hỗ trợ của mạng lưới các đồng sự và các chuyên gia trong các lĩnh vực chuyên ngành và quản lý của McKinsey trên toàn cầu. Ngoài ra, MGI còn có một đội ngũ cố vấn nghiên cứu là các chuyên gia kinh tế hàng đầu, bao gồm cả những nhà khoa học đã từng đoạt giải thưởng Nobel.

Kinh phí cho hoạt động nghiên cứu của MGI do các đồng sự của McKinsey & Company tài trợ. MGI không nghiên cứu theo đơn đặt hàng hay kinh phí của bất cứ doanh nghiệp, chính phủ hay tổ chức nào khác. Để có thêm thông tin về MGI và để tải các báo cáo của chúng tôi, xin truy cập địa chỉ www.mckinsey.com/mgi.

McKinsey & Company Việt Nam

McKinsey & Company là công ty tư vấn quản lý với phạm vi hoạt động toàn cầu. Sứ mệnh của chúng tôi là hỗ trợ các tổ chức hàng đầu trên thế giới tìm cách giải quyết các thách thức chiến lược, từ tái cơ cấu tổ chức để đạt được mục tiêu tăng trưởng dài hạn cho đến cải thiện hiệu quả kinh doanh và tối đa hóa doanh thu. Với đội ngũ tư vấn viên tại hơn 50 quốc gia trên khắp toàn cầu, McKinsey cung cấp các dịch vụ tư vấn liên quan đến các vấn đề chiến lược, vận hành, tổ chức và công nghệ. Suốt hơn 80 năm hoạt động, McKinsey luôn trung thành với một mục tiêu căn bản và nhất quán là làm tốt vai trò của một nhà tư vấn độc lập, tin cậy, giúp các nhà lãnh đạo, quản lý cấp cao của các tổ chức giải quyết các vấn đề trọng yếu.

McKinsey thành lập văn phòng tại Hà Nội từ năm 2008 với một đội ngũ chuyên gia, chuyên viên trong nước và quốc tế. Hiện nay, văn phòng tại Hà Nội đã tuyển hơn 40 nhân viên Việt Nam. Chúng tôi cung cấp dịch vụ tư vấn cho các doanh nghiệp tư nhân, doanh nghiệp nhà nước và khu vực công tại Việt Nam, cũng như các tập đoàn đa quốc gia và các tổ chức tài chính quốc tế quan tâm đến việc xây dựng sự hiện diện của mình tại Việt Nam.

Bản quyền © McKinsey & Company 2011

Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

Duy trì tăng trưởng ở Việt Nam: Thách thức về năng suất

Marco Breu

Richard Dobbs

Jaana Remes

David Skilling

Jinwook Kim

Lời nói đầu

Nền kinh tế Việt Nam đã tăng trưởng nhanh chóng kể từ khi bắt đầu mở cửa trong thập niên 1980 và hiện được các nhà đầu tư nước ngoài đánh giá một cách nhất quán là một địa chỉ đầu tư hấp dẫn nhất tại Châu Á. Vì vậy, Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey đã quyết định chia sẻ góc nhìn của chúng tôi về các cơ hội và thách thức mà nền kinh tế Việt Nam sẽ đối diện trong thập kỷ tới. Thông qua báo cáo “*Duy trì tăng trưởng ở Việt Nam: Thách thức về năng suất*”, chúng tôi cho rằng mặc dù đã đạt được những thành tựu to lớn suốt 25 năm qua, nhưng nền kinh tế Việt Nam hiện đang phải đối diện với những thách thức phức tạp, đòi hỏi phải chuyển sang quỹ đạo tăng trưởng dựa vào năng suất.

Ban lãnh đạo dự án nghiên cứu này của MGI bao gồm Ông Marco Breu, Tổng Giám đốc McKinsey Việt Nam; Ông Richard Dobbs, Giám đốc Cao cấp của McKinsey kiêm Giám đốc MGI tại Seoul, Hàn Quốc; Bà Jaana Remes, chuyên gia cao cấp của MGI tại San Francisco, Mỹ; và Ông David Skilling, nguyên chuyên gia cao cấp của MGI tại Singapore. Ông Jinwook Kim là cán bộ quản lý nhóm dự án nghiên cứu, với các thành viên là các Ông, Bà Phạm Quang Anh, Hyungpyo Choi, Sanjeev Kapur, Nguyễn Mai Phương, Sunali Rohra, Vishal Sarin, Hà Thanh Tú, và Lê Thị Thanh Vân. Đội dự án nghiên cứu cũng nhận được sự chỉ dẫn quý báu của các Ông, Bà Jonathan Auerbach, Heang Chhor, Andrew Grant, Tomas Koch, Diaan-Yi Lin, Jens Lottner, Barnik Maitra, Jean-Marc Pouillet, Badrinath Ramanathan, Alfonso Villanueva-Rodriguez, Brian Salsberg, Joydeep Sengupta, Seelan Singham, Shatetha Terdprisant, và Oliver Tonby. Chúng tôi xin chân thành cảm ơn sự đóng góp và hỗ trợ của Bà Janet Bush và Ông Michael Zielenziger – hai biên tập viên cao cấp của MGI, Bà Rebeca Robboy – cán bộ quản lý truyền thông và quan hệ công chúng của MGI, Bà Julie Philpot – cán bộ quản lý công tác xuất bản của MGI, và các bà Marisa Carder và Therese Khoury – chuyên gia đồ họa của McKinsey.

Chúng tôi xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn quý báu của Bà Phạm Chi Lan, nguyên Phó Chủ tịch Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam, nguyên thành viên Ban Nghiên cứu của Thủ tướng nước CHXHCN Việt Nam; Ông Nguyễn Đình Cung, Phó Viện trưởng Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương; Ông Vũ Minh Khương, Phó Giáo sư và Ông Nguyễn Chí Hiếu, Chuyên viên Nghiên cứu Trường Chính sách Công Lý Quang Diệu (Lee Kuan Yew School of Public Policy), Đại học Quốc gia Singapore; Ông Jonathan Pincus, Giám đốc Đào tạo, Ông Ben Wilkinson, Phó Giám đốc, đại diện của Chương trình Việt Nam, Ông Vũ Thành Tự Anh, Giám đốc Nghiên cứu, Ông Nguyễn Xuân Thành, Giám đốc Chương trình Chính sách Công, Chương trình Giảng dạy Kinh tế Fulbright thuộc Chương trình Việt Nam của Trung tâm Quản trị Dân chủ và Đổi mới Ash (Ash Center for Democratic Governance and Innovation) Trường Harvard Kennedy School; và Ông Alex Warren, cố vấn chính sách kinh tế của Chương trình Phát triển Liên Hiệp Quốc. Xin cảm ơn những ý kiến đóng góp quý báu của Ông Martin N. Baily, cố vấn cấp cao của McKinsey đồng thời là chuyên gia nghiên cứu cấp cao tại Brookings Institution, và Ông Richard N. Cooper, Giáo sư danh hiệu Maurits C. Boas về Kinh tế Quốc tế của Đại học Harvard. Xin cảm ơn các cán bộ của Ngân hàng Phát triển Châu Á và Ngân hàng Thế giới tại Việt Nam đã dành thời gian và chia sẻ góc nhìn của họ trong các cuộc phỏng vấn với chúng tôi. Xin chân thành cảm ơn lãnh đạo Công ty Chứng khoán Sài Gòn và bộ phận nghiên cứu phân tích đã hỗ trợ chúng tôi trong giai đoạn nghiên cứu thực địa. Cuối cùng, chúng tôi xin cảm ơn ý kiến đóng góp của các cán bộ điều hành 20 doanh nghiệp, bao gồm các doanh nghiệp Việt Nam và các công ty đa quốc gia đang hoạt động tại Việt Nam.

Báo cáo này góp phần thực hiện sứ mệnh của MGI là hỗ trợ lãnh đạo các doanh nghiệp và chính phủ trên toàn thế giới hiểu rõ các tác nhân tạo nên sự chuyển hóa trong nền kinh tế toàn cầu, cải thiện hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp, và góp phần xây dựng các chính sách tốt hơn cho mỗi quốc gia và cộng đồng quốc tế. Chúng tôi muốn nhấn mạnh rằng, cũng như tất cả các nghiên cứu khác

của MGI, nghiên cứu này được thực hiện hoàn toàn độc lập, không theo sự đặt hàng hoặc tài trợ dưới bất cứ hình thức nào của bất cứ doanh nghiệp, chính phủ hoặc tổ chức nào khác.

Richard Dobbs,

Giám đốc Cao cấp, Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey, Seoul

James Manyika,

Giám đốc Cao cấp, Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey, San Francisco

Charles Roxburgh,

Giám đốc Cao cấp, Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey, London

Susan Lund,

Giám đốc Nghiên cứu, Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey, Washington, DC

Tháng Mười/ Tháng Mười Một năm 2011

Mục lục

Tóm tắt tổng quan	8
1. Ổn định môi trường kinh tế vĩ mô.....	9
2. Củng cố các tác nhân tạo điều kiện cho sự gia tăng năng suất và tăng trưởng kinh tế.....	10
3. Xây dựng các chính sách phù hợp với đặc thù của từng ngành để khuyến khích đẩy mạnh năng suất và tăng trưởng kinh tế	11
4. Nâng cao năng lực thực thi của chính phủ để hoàn thành chương trình nghị sự cho sự tăng trưởng	13
1. Những chìa khóa cho sự thành công của Việt Nam trong thời gian qua	16
2. Những thách thức Việt Nam đang phải đối mặt.....	25
Việt Nam cần nâng cao năng suất lao động để ngăn chặn sự suy giảm tăng trưởng kinh tế.....	28
3. Chương trình hành động gồm bốn điểm để duy trì tăng trưởng kinh tế.....	31
4. Ý nghĩa đối với các doanh nghiệp	51
Tài liệu tham khảo	54

Tóm tắt tổng quan

Trong một phần tư thế kỷ qua, Việt Nam nổi lên như một câu chuyện thành công tuyệt vời tại Châu Á. Từ một quốc gia cho đến thập niên 1970 vẫn còn bị chiến tranh tàn phá, Việt Nam đã đạt được tốc độ tăng trưởng bình quân đầu người 5,3% hằng năm kể từ 1986 đến nay. Việt Nam đã gặt hái nhiều lợi ích từ chương trình tái cấu trúc nội bộ nền kinh tế, chuyển từ kinh tế nông nghiệp sang công nghiệp chế biến - chế tạo và dịch vụ; và từ cơ cấu dân số vàng, được tiếp năng lượng bởi một dân số trẻ. Sự phồn vinh mà Việt Nam đạt được cũng là kết quả của chủ trương mở cửa một cách rộng rãi với thế giới, gia nhập Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO) năm 2007, và bình thường hóa quan hệ thương mại với Hoa Kỳ. Các bước đi kể trên đã góp phần giúp Việt Nam liên tục được xếp hạng là một trong những điểm đến hấp dẫn nhất trong khu vực dưới con mắt của các nhà đầu tư nước ngoài. Bất chấp những thăng trầm trên các thị trường toàn cầu trong thời gian gần đây, kể từ năm 2000 cho đến nay, chỉ có Trung Quốc là nền kinh tế Châu Á duy nhất có tốc độ tăng trưởng cao hơn Việt Nam.

Nhìn chung, tăng trưởng của Việt Nam tương đối cân bằng, trong đó các ngành công nghiệp và dịch vụ đều chiếm xấp xỉ 40% tổng sản lượng hàng năm. Nhờ nguồn lao động dồi dào với chi phí thấp, công nghiệp chế biến - chế tạo của Việt Nam đã tăng trưởng với tốc độ bình quân 9% mỗi năm trong giai đoạn 2005 – 2010. Không bằng lòng với việc chỉ phục vụ thị trường trong nước cho dù thị trường này đang tăng trưởng nhanh chóng, Việt Nam còn mở rộng xuất khẩu các mặt hàng chế tạo – chế biến, đặc biệt là các sản phẩm như dệt may và da giày. Việc tự do hóa dịch vụ đã tạo cơ hội để Việt Nam nhanh chóng mở rộng một loạt lĩnh vực, bao gồm các ngành bán lẻ, vận tải và nhiều ngành khác. Việt Nam cũng đẩy mạnh hạ tầng cơ sở phục vụ du lịch và đã chứng kiến mối quan tâm gia tăng đột biến trong lĩnh vực bất động sản phục vụ nhu cầu nhà ở và thương mại. Kim ngạch xuất khẩu các hàng hóa cơ bản như gạo và cà phê của Việt Nam cũng có sự tăng trưởng rất mạnh.

Tổng hợp các yếu tố kể trên, Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey (MGI) ước tính rằng chính lực lượng lao động ngày càng lớn và sự dịch chuyển cơ cấu ra khỏi nông nghiệp đã góp phần tạo ra hai phần ba tăng trưởng GDP của Việt Nam trong giai đoạn 2005 – 2010. Khoảng một phần ba còn lại là kết quả của việc cải thiện năng suất trong nội bộ các ngành kinh tế. Tuy nhiên, hai động lực tăng trưởng này đang suy giảm. Theo các số liệu thống kê chính thức, nhiều khả năng là tốc độ gia tăng lực lượng lao động của Việt Nam sẽ giảm xuống chỉ còn khoảng 0,6% mỗi năm trong thập kỷ tới, tức là giảm tới 75% so với tốc độ tăng bình quân 2,8%/ năm trong giai đoạn 2000 – 2010. Với tốc độ ngoạn mục mà Việt Nam đã đạt được trong công cuộc tái cơ cấu kinh tế của mình, có lẽ Việt Nam khó có thể tiếp tục dựa vào sự gia tăng năng suất nhờ dịch chuyển từ nông nghiệp sang công nghiệp như trước đây để bù lại cho sự giảm dần của tốc độ tăng lực lượng lao động.

Thay vào đó, khó khăn này cần được bù đắp bằng cách thúc đẩy năng suất trong nội bộ các ngành dịch vụ và công nghiệp chế tạo – chế biến. Việt Nam cần đẩy mạnh tăng trưởng năng suất lao động của toàn bộ nền kinh tế thêm trên 50%, từ mức 4,1%/ năm hiện nay lên mức 6,4%/ năm, thì mới có thể hoàn thành mục tiêu tăng trưởng 7 – 8%/ năm mà Chính phủ đã đề ra cho giai đoạn từ nay đến năm 2020 (Hình minh họa E1). Bằng không, nếu tốc độ tăng năng suất lao động chỉ ở mức như hiện nay thì theo ước tính của MGI, tốc độ tăng trưởng kinh tế của Việt Nam có khả năng sẽ giảm xuống còn 4,5 – 5%/ năm mà thôi. Sự chênh lệch giữa hai tốc độ tăng trưởng này thoạt nhìn có vẻ như không đáng kể, nhưng thực tế lại không phải như vậy. Nếu chỉ tăng trưởng với tốc độ 5%/ năm thì đến năm 2020, GDP của Việt Nam sẽ thấp hơn 30% so với trường hợp nền kinh tế duy trì được tốc độ tăng trưởng 7%/ năm.

Đạt tốc độ tăng trưởng năng suất của toàn bộ nền kinh tế 6%/ năm tuy không phải là chưa có tiền lệ nhưng là một mục tiêu đầy thách thức. Hơn nữa, việc duy trì tốc độ tăng trưởng năng suất ở mức này sẽ không thể đạt được chỉ bằng những thay đổi tiệm tiến hay nhỏ giọt. Trái lại, cần phải tiến hành một

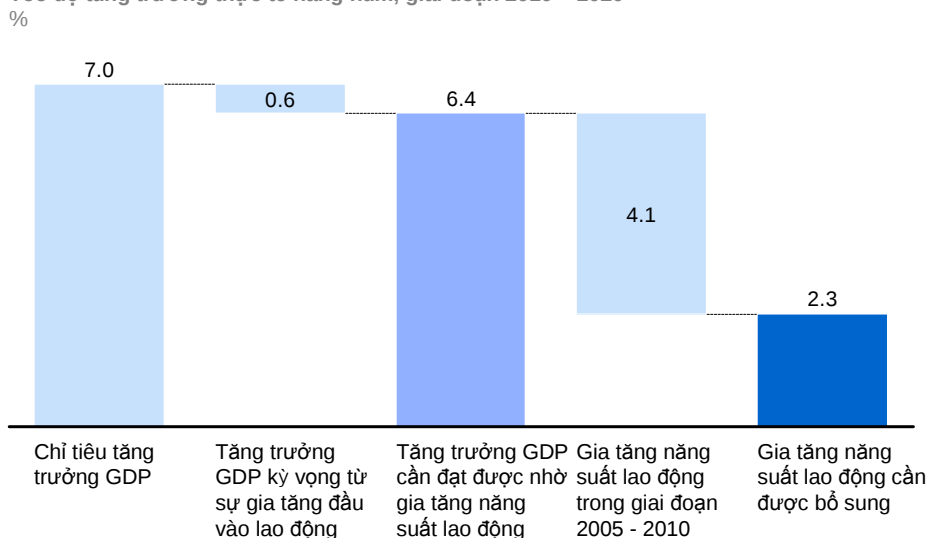
cuộc cải cách cơ cấu kinh tế sâu sắc cùng với sự cam kết mạnh mẽ và lâu dài từ các nhà hoạch định chính sách và các doanh nghiệp.

Việt Nam cần tiếp tục nâng cao năng lực trong tất cả các ngành kinh tế, cần trở nên linh hoạt hơn, đồng thời cần phát huy những thành công đã đạt được trong thời gian qua. Nền kinh tế cần trở thành một môi trường khuyến khích các doanh nghiệp liên tục cải tiến và đổi mới. Việt Nam cần xác định những nguồn tăng trưởng mới để thay thế cho những nguồn đang trở nên cạn kiệt. Các doanh nghiệp nhà nước (DNNN) tiếp tục chiếm tỷ trọng lớn trong nền kinh tế (khoảng 40% tổng sản lượng quốc gia), do đó chúng tôi thấy rằng việc cải cách cấu trúc sở hữu và chính sách khuyến khích trong các DNNN có lẽ là một giải pháp cũng thiết yếu như sự cần thiết phải cải thiện hiệu quả sử dụng vốn trong hoạt động của DNNN nói chung¹.

HÌNH MINH HỌA E1

Để tiếp tục duy trì thành tích tăng trưởng trong giai đoạn vừa qua, tốc độ gia tăng năng suất lao động của Việt Nam cần tăng thêm 50%

Tốc độ tăng trưởng thực tế hàng năm, giai đoạn 2010 – 2020



NGUỒN: Tổng Cục Thống kê Việt Nam 2011; Phân tích của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

Nếu quyết tâm biến năng suất trở thành động lực tăng trưởng kinh tế, Việt Nam có thể học tập từ kinh nghiệm của các quốc gia đã từng trải qua những thách thức tương tự. Chúng tôi đã xác định bốn lĩnh vực then chốt mà ở đó những thay đổi đáng kể về mặt chính sách có thể giúp Việt Nam đạt được những thành tựu kinh tế mới.

1. Ổn định môi trường kinh tế vĩ mô

Ưu tiên hàng đầu của Việt Nam là khôi phục trạng thái bình ổn trong nền kinh tế vĩ mô và đảm bảo duy trì được niềm tin và nhiệt huyết của các nhà đầu tư trong và ngoài nước. Lạm phát đột biến, đồng tiền liên tục mất giá, thâm hụt cán cân thương mại, và lãi suất gia tăng là những yếu tố làm xói mòn niềm tin của các nhà đầu tư trong thời gian qua. Mặc dù cho đến giờ phút này các ngân hàng vẫn tỏ ra bền bỉ, nhưng chúng tôi thấy rằng khu vực tài chính của Việt Nam đang phải đối diện với ba rủi ro có tính hệ thống và dài hạn.

Rủi ro có tính hệ thống đầu tiên chính là sự tăng trưởng tín dụng ngân hàng chóng mặt với tốc độ lên tới 33%/ năm trong thập kỷ vừa qua - đây là tốc độ tăng trưởng cao nhất trong số tất cả quốc gia thành viên ASEAN, Ấn Độ, và Trung Quốc. Sự mở rộng tín dụng thái quá này thường đi đôi với sự gia tăng của nợ xấu. Mặc dù mức độ nợ xấu theo các số liệu báo cáo có vẻ như vẫn nằm trong tầm kiểm soát, song trên thực tế, khối lượng nợ xấu cao hơn thế rất nhiều. Trong năm 2011, Chính phủ Việt Nam đã áp dụng một số biện pháp như quy định hạn mức tăng trưởng tín dụng tối đa 20% và hạn chế các hoạt động cho vay phi sản xuất. Tuy nhiên, các biện pháp này khó có thể được coi là đủ, mà lý do đáng kể nhất chính là mức trần lãi suất theo quy định mới thấp hơn nhiều so với lạm phát, do vậy sẽ phản tác dụng và làm gia tăng nhu cầu vay vốn. Một nguồn rủi ro nữa là nhiều ngân hàng thương mại quốc doanh vẫn cấp tín dụng chỉ định (cho vay theo định hướng chính trị) thay vì tín dụng thương mại; tình trạng sở hữu chéo vẫn diễn ra phổ biến, làm suy giảm chất lượng quản trị doanh nghiệp; và sự tồn tại của nhiều ngân hàng quy mô nhỏ. Đứng trước những thực trạng này, Việt Nam cần tăng cường nghiêm ngặt hơn nữa các chuẩn mực về phân loại nợ xấu, đồng thời cổ phần hóa các ngân hàng thương mại quốc doanh và thực thi các quy định về sở hữu chéo cũng như các quy định liên quan về giao dịch giữa các bên. Tăng cường hoạt động kiểm toán độc lập, hoặc thành lập một ngân hàng “nợ xấu”² của nhà nước để quản lý và xử lý các tài sản có vấn đề cũng là một số bước đi khác mà Việt Nam nên cân nhắc.

Rủi ro có tính hệ thống thứ hai là nguy cơ xuất hiện một cuộc khủng hoảng thanh khoản. Thị trường huy động vốn của Việt Nam lệch hẳn sang tín dụng ngắn hạn, do người gửi tiền coi tài khoản tiết kiệm như một hình thức tạm cất giữ tiền mặt trong ngắn hạn. Những quy định gần đây về trần lãi suất huy động có thể càng khiến cho tình hình trở nên nghiêm trọng hơn.

Rủi ro có tính hệ thống thứ ba là trạng thái ngoại hối của Việt Nam. Trạng thái này được thể hiện qua mức độ ổn định của dự trữ ngoại hối quốc gia. Thâm hụt cán cân thương mại của Việt Nam tiếp tục bị nới rộng bất chấp việc tiền đồng nhiều lần mất giá, và cùng với sự tháo chạy của nhà đầu tư sang đô-la Mỹ và vàng, các nhân tố này đã góp phần làm cạn kiệt nguồn dự trữ ngoại tệ của Việt Nam. Việt Nam cần thiết lập được một sự cân đối hợp lý trong chính sách tỷ giá hối đoái để có thể duy trì năng lực cạnh tranh dựa trên yếu tố chi phí khi phải đối diện với lạm phát cao, đồng thời đảm bảo rằng các nguồn dự trữ ngoại tệ tiềm ẩn quay trở lại khu vực kinh tế chính thức để có thể được đầu tư một cách hiệu quả.

Để giải quyết tận gốc vấn đề, Việt Nam cần phải cải thiện năng lực quản trị và sự minh bạch. Vẫn còn một khoảng cách rất lớn giữa những chuẩn mực của Hiệp ước Basel II hay Basel III với những chuẩn mực báo cáo tài chính và các kỹ thuật nghiệp vụ quản trị rủi ro mà các ngân hàng Việt Nam đang áp dụng. Việt Nam cần đề ra một lộ trình rõ ràng cho việc áp dụng các chuẩn mực quốc tế như Basel, đồng thời cũng có thể tiến hành một loạt “phép thử” nhằm kiểm định khả năng chống chọi của các ngân hàng, để qua đó nhận diện và khu biệt các ngân hàng đang phải xoay sở một cách chật vật ra khỏi nhóm những ngân hàng đang hoạt động tốt.

2. Củng cố các tác nhân gia tăng năng suất và tăng trưởng

Để tạo điều kiện cho sự chuyển dịch sang các hoạt động kinh tế có năng suất cao hơn, cần thay thế lao động giá rẻ bằng các nguồn lợi thế so sánh mới. Việt Nam đã thiết lập cho mình vị thế của một điểm đến đầy hấp dẫn đối với các nhà đầu tư nước ngoài. Tuy nhiên, Việt Nam vẫn còn thua nhiều nước láng giềng trong khu vực Châu Á trong bảng xếp hạng năng lực cạnh tranh quốc tế. Các nỗ lực của Chính phủ Việt Nam nhằm đơn giản hóa các thủ tục thành lập doanh nghiệp, cải thiện thủ tục cấp phép, giảm thuế suất, v.v. đã có tác dụng giúp thứ hạng của Việt Nam cải thiện được 10 bậc

¹ Bộ Tài chính Việt Nam, *Cổ phần hóa DNNN tại Việt Nam chậm lại trong năm 2010*, Tháng 1/2011

² “Ngân hàng nợ xấu” (“bad bank”) là ngân hàng do nhà nước thành lập, với nhiệm vụ giải cứu các ngân hàng thương mại bằng cách mua lại theo giá thị trường và xử lý các khoản nợ xấu của các ngân hàng này

trong khảo sát “Làm kinh doanh” của Ngân hàng Thế giới. Giờ đây, Việt Nam cần thể chế hóa các quy trình thủ tục để đảm bảo tiếp tục duy trì những bước tiến đã đạt được. Thậm chí, ở những khía cạnh đặt ra nhiều thách thức hơn trong môi trường kinh doanh, Việt Nam cũng có thể rút ra nhiều bài học có ý nghĩa thực tiễn từ kinh nghiệm của các quốc gia khác – các quốc gia đã đạt được những tiến bộ trong việc cải thiện năng lực cạnh tranh của mình. Trong các chỉ số về năng lực cạnh tranh của Diễn đàn Kinh tế Thế giới, Việt Nam có điểm thấp ở hai tiêu chí hạ tầng cơ sở và giáo dục.

Việt Nam đã tiến hành những khoản đầu tư mới với quy mô lớn để cải thiện hạ tầng cơ sở. Mật độ đường xá của Việt Nam cao hơn của Philippines và Thái Lan. Việc đầu tư xây dựng hải cảng, sân bay như tại Đà Nẵng và Cần Thơ đã giúp Việt Nam cải thiện khả năng kết nối với thế giới. Tuy nhiên, những cuộc phỏng vấn mà chúng tôi thực hiện với lãnh đạo các cơ quan nhà nước và các doanh nghiệp, cũng như những đánh giá quốc tế đều cho thấy rằng Việt Nam cần đầu tư nhiều hơn nữa cho hạ tầng cơ sở để hỗ trợ việc chuyển dịch sang các hoạt động có năng suất cao hơn.

Để tăng cường những lợi ích kinh tế từ các khoản đầu tư xây dựng hạ tầng cơ sở, Việt Nam phải xác định những ưu tiên tổng quát dựa trên những đánh giá rõ ràng để lựa chọn các dự án đem lại lợi ích kinh tế cao nhất, đảm bảo mọi quyết định đầu tư đều được gắn kết chặt chẽ hơn nữa với chiến lược phát triển vĩ mô của quốc gia, và được điều phối chặt chẽ giữa các cơ quan nhà nước. Du lịch là một ví dụ điển hình. Chính phủ có thể đóng vai trò then chốt trong việc đảm bảo rằng đầu tư của khu vực nhà nước cho hạ tầng cơ sở, giao thông, và bất động sản được gắn kết chặt chẽ và nhất quán với các khoản đầu tư của tư nhân trong các lĩnh vực như khách sạn, khu nghỉ dưỡng, và các dịch vụ quá cảnh nhằm phát huy được sức mạnh tổng hợp. Khai thác nhiều hơn nữa mô hình hợp tác công tư, mà công trình Đường cao tốc Láng – Hòa Lạc tại Hà Nội là một ví dụ, cũng có thể là một biện pháp cần thiết.

Nhiều cơ quan, doanh nghiệp tại Việt Nam cho biết họ đang thiếu công nhân và cán bộ quản lý được đào tạo bài bản. Như vậy, một cơ hội then chốt khác của Việt Nam là tạo điều kiện tăng cường sự minh bạch và kiểm soát chất lượng của hệ thống giáo dục đào tạo tư thực đang manh nha hình thành. Chỉ bằng những biện pháp đơn giản như tập hợp và công bố các số liệu thống kê về kết quả hoạt động của các trường tư thực, tiến hành các cuộc thăm dò ý kiến trực tuyến để sinh viên có thể đánh giá chương trình giảng dạy tại trường của họ, yêu cầu giáo viên, giảng viên chứng thực trình độ và nghiệp vụ, cũng đã có thể nâng cao chất lượng của các trường đại học tư thực. Những thay đổi này sẽ giúp các trường tư thực trở nên hấp dẫn hơn trong con mắt của sinh viên tiềm năng. Nhà nước cũng có thể đảm bảo áp dụng các chuẩn mực chung cho toàn bộ các cơ sở giáo dục đào tạo công lập và tư thực nhằm nâng cao tính minh bạch, đồng thời cũng có thể cấp chứng chỉ cho những học viên tốt nghiệp từ các chương trình đào tạo được công nhận để chứng minh rằng họ đã đạt được những kỹ năng nhất định. Chứng chỉ này sẽ giúp các đơn vị sử dụng lao động xác định các đối tượng lao động hội đủ yêu cầu.

3. Xây dựng các chính sách cụ thể và đặc thù cho từng ngành để khuyến khích năng suất và tăng trưởng

Ban hành các quy định đúng đắn cho toàn bộ nền kinh tế là một điều kiện cần cho sự gia tăng năng suất và tăng trưởng kinh tế, nhưng không thể là điều kiện đủ để duy trì sự tăng trưởng trên diện rộng mà Việt Nam đã đạt được trong những năm gần đây. Kinh nghiệm cho thấy sự khác biệt trong hành động của chính phủ đối với từng ngành cụ thể chính là một yếu tố quan trọng lý giải sự khác biệt về kết quả giữa các ngành kinh tế tại các nước khác nhau, thể hiện qua nhiều cách thức khác nhau tùy thuộc vào từng ngành cụ thể. Thách thức tiếp theo đối với Việt Nam là phải làm thế nào để thiết lập được một môi trường thuận lợi ở cấp độ ngành và khu vực kinh tế cụ thể, bằng cách tăng cường cạnh tranh trong nước và hỗ trợ các ngành như phát triển phần mềm và dịch vụ công nghệ thông tin

tiến lên các nấc thang cao hơn trong chuỗi giá trị. Một số bước đi mà Việt Nam có thể tiến hành để tăng cường năng suất bao gồm:

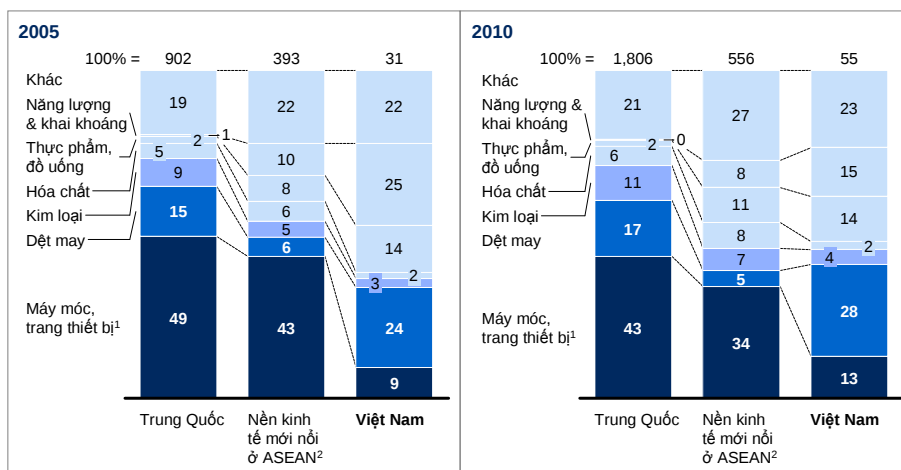
- **Thực hiện đầu tư có trọng điểm để tăng cường chất lượng và năng suất nông nghiệp.** Việt Nam đã có những bước tiến đáng ghi nhận trong việc đẩy mạnh sản xuất và xuất khẩu các sản phẩm nông nghiệp. Giờ đây, Việt Nam cần hỗ trợ các khu vực nông thôn phát triển trình độ chuyên môn sâu hơn để họ có thể dịch chuyển sang các sản phẩm có chất lượng tốt hơn với mức giá cao hơn. Các quy định và tiêu chuẩn của Chính phủ có thể đóng một vai trò nhất định. Tuy nhiên Việt Nam cũng có thể hỗ trợ cải thiện chất lượng nuôi trồng thủy sản và sản phẩm thủy sản xuất khẩu bằng cách thúc đẩy các hệ thống kiểm soát nội bộ một cách tích cực hơn, theo đó các tổ chức quốc tế có thể giúp huấn luyện cho các thành viên hợp tác xã phương pháp kiểm tra chất lượng sản phẩm. Đầu tư vào các hợp tác xã đang thực hiện giám sát và kiểm soát cách thức nuôi trồng, điều kiện vệ sinh và phát triển bền vững cũng là một biện pháp hữu ích. Chính phủ cũng có thể đảm bảo tính chặt chẽ của hệ thống kiểm định thực phẩm bằng cách mua sắm các trang thiết bị kiểm định hiện đại để có thể vượt qua những đòi hỏi và kiểm tra ngặt nghèo của các thị trường quốc tế.
- **Đóng vai trò tạo thuận lợi trong việc phát triển Việt Nam trở thành trung tâm cung cấp dịch vụ thuê ngoài & thuê ngoài ngoại biên (Outsourcing & Offshore Services).** Các dịch vụ ngoại biên như thuê ngoài xử lý dữ liệu, kinh doanh và dịch vụ công nghệ thông tin đều tỏ ra là các lĩnh vực đầy hứa hẹn. Việt Nam có tiềm năng trở thành một trong 10 điểm đến hàng đầu thế giới trong lĩnh vực dịch vụ ngoại biên nhờ có lực lượng sinh viên tốt nghiệp đại học ngày càng lớn. Để thành công, Việt Nam cần khắc phục những điểm yếu về hạ tầng cơ sở liên quan đến khả năng kết nối băng thông rộng với tốc độ cao và nguồn cung ứng điện năng, tiếp tục nâng cao trình độ kỹ thuật và năng lực ngoại ngữ cho lực lượng lao động và cải thiện sự hiện diện của mình ở lĩnh vực này nhằm thu hút các doanh nghiệp toàn cầu làm nền tảng cho sự tăng trưởng hơn nữa trong tương lai. Việt Nam cũng nên cân nhắc các chiến lược tận dụng nhu cầu nhằm nuôi dưỡng và phát triển năng lực công nghệ thông tin trong nước, tạo điều kiện cho sự dịch chuyển sang các dịch vụ công nghệ thông tin và dịch vụ phát triển phần mềm đòi hỏi cấp độ kỹ năng cao hơn. Việt Nam cần xây dựng một kế hoạch phối hợp hành động tập trung vào việc kích thích nhu cầu và tạo điều kiện để cung có thể đáp ứng cầu. Kế hoạch phối hợp đó cần phải được lồng ghép trong một tầm nhìn và một chương trình hành động đầy tham vọng để làm xúc tác thúc đẩy tăng trưởng.
- **Chú trọng đẩy mạnh tăng trưởng dựa vào năng suất trong ngành công nghiệp chế tạo – chế biến.** Việt Nam sẽ thu được nhiều lợi ích từ việc khuyến khích tăng trưởng trong các khu vực đang mở rộng nhanh chóng nhờ nhu cầu trong nước và có khả năng chuyển hướng sang xuất khẩu, ví dụ như ngành thiết bị điện tử. Để tạo thuận lợi cho quá trình chuyển dịch này, Chính phủ có thể đóng một vai trò quan trọng, đặc biệt ở các phân khúc mà các doanh nghiệp nội địa còn manh mún, thiếu quy mô để có thể đương đầu với những thách thức của hoạt động xuất khẩu. Chính phủ cũng có thể thiết lập một chương trình giám sát và đảm bảo chất lượng nhằm cải thiện chất lượng sản phẩm xuất khẩu. Một ưu tiên khác là hỗ trợ các doanh nghiệp xây dựng chiến lược dài hạn hơn nhằm tạo điều kiện để từng bước chuyển dịch sang các hoạt động cho giá trị gia tăng cao hơn trong chuỗi giá trị kinh doanh toàn cầu tại nhiều phân khúc, như đồ điện tử và các ngành khác. Hiện nay, các mặt hàng xuất khẩu của Việt Nam còn có giá trị gia tăng tương đối thấp so với Trung Quốc và một số nền kinh tế ASEAN khác (Hình minh họa E2)
- **Hỗ trợ việc đáp ứng nhu cầu năng lượng ngày càng tăng bằng cách xây dựng các quy định và chính sách khuyến khích nâng cao hiệu quả sử dụng năng lượng.** Chính phủ có thể đặt ra các mục tiêu cụ thể về hiệu quả đối với khách hàng của ngành điện, thiết lập các chuẩn mực về hiệu quả sử dụng năng lượng đối với hàng tiêu dùng và trang thiết bị công nghiệp, giúp người tiêu dùng hiểu rõ hơn về hiệu quả sử dụng năng lượng bằng cách thành lập các doanh nghiệp dịch vụ năng lượng và các chương trình quản lý năng lượng từ góc độ cầu.

Việc cải tiến, bổ sung trang thiết bị cho các nhà máy công nghiệp hiện có cũng có thể đem lại những hiệu quả đáng kể³.

HÌNH MINH HỌA E2

Xuất khẩu của Việt Nam chủ yếu tập trung ở các sản phẩm có giá trị gia tăng thấp nếu so với Trung Quốc, Ấn Độ hay các nước ASEAN khác

Tỷ trọng xuất khẩu theo từng tiểu ngành
%, tỷ đô-la Mỹ



1 Gồm thiết bị điện, sản phẩm điện tử, máy móc trang thiết bị nói chung

2 Gồm Indonesia, Malaysia, Philippines, và Thái Lan.

Ghi chú: Số liệu có thể được làm tròn, do đó khi cộng lại có thể không hoàn toàn trùng khớp.

NGUỒN: Global Insight 2011; Phân tích của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

4. Nâng cao năng lực thực thi của chính phủ để thực hiện chương trình hành động nhằm duy trì tăng trưởng

Chuyển dịch nền kinh tế sang các cơ hội tăng trưởng dựa nhiều hơn vào năng suất là một nhiệm vụ phức tạp và khó khăn. Để chinh phục được thách thức này, Chính phủ cần tiếp tục cải cách, điều chỉnh vai trò của mình trong nền kinh tế, củng cố hiệu lực tổ chức, nâng cao năng lực thực thi cần thiết để thực hiện các chương trình hành động chính sách của mình.

Cải cách cơ chế sở hữu và các chính sách khuyến khích đối với hoạt động quản lý tại DNNN có thể là một công cụ chế chế hữu hiệu để cải thiện năng suất và tăng trưởng chung của toàn bộ nền kinh tế, khi mà các DNNN vẫn tiếp tục chiếm tỷ trọng lớn trong nền kinh tế Việt Nam. Việt Nam đã thành lập Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh vốn Nhà nước (SCIC) với vai trò kích thích và thúc đẩy cải cách DNNN cũng như cải thiện hiệu quả sử dụng vốn của nền kinh tế. Kinh nghiệm của các công ty như Temasek của Singapore, Khazanah Nasional Berhad của Malaysia, hay Samruk-Kazyna của Kazakhstan cho thấy việc thiết lập một tổ chức với mức độ tự chủ thỏa đáng cùng với một đội ngũ lãnh đạo và nhân viên thích hợp sẽ có thể góp phần cải thiện hiệu lực của những cố gắng nhằm nâng cao các chuẩn mực về kết quả hoạt động ở những DNNN nằm trong danh mục đầu tư của các công ty này.

Để dẫn dắt chương trình năng động về tăng trưởng và năng suất đòi hỏi một năng lực lãnh đạo chính trị mạnh mẽ, khả năng điều phối hành động giữa các cơ quan ban ngành khác nhau theo một

³ Ngân hàng Thế giới ước tính việc cải tiến, bổ sung trang thiết bị cho các nhà máy công nghiệp hiện có có thể giúp tiết kiệm 25 – 30% năng lượng tiêu thụ. Xem *Vietnam: Expanding opportunities for energy efficiency* (Tạm dịch: *Việt Nam: Gia tăng cơ hội tăng cường hiệu quả sử dụng năng lượng*), Chương trình Năng lượng Bền vững và Năng lượng Thay thế cho Châu Á, Ngân hàng Thế giới, năm 2010.

tầm nhìn nhất quán và định hình các mô hình và kỹ năng quản lý phù hợp với yêu cầu của các tổ chức khác nhau. Để thỏa mãn cả hai yêu cầu này, cần có sự nâng cấp đáng kể nguồn nhân tài đang làm việc trong nhà nước. Kinh nghiệm của các nước khác trong việc giải quyết các thách thức này có thể giúp Việt Nam trong việc xác định lộ trình của mình:

- **Các cơ quan với sứ mệnh thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI).** Singapore và Ai-len là những tấm gương đi đầu về năng lực của các tổ chức chính phủ trong việc vận hành các cơ quan có sứ mệnh thu hút các nhà đầu tư một cách hữu hiệu. Cả hai quốc gia này đều đã thiết lập các tổ chức có năng lực cao, hội tụ các phẩm chất của những đội ngũ bán hàng thành công như ở các doanh nghiệp tư nhân. Mặc dù Việt Nam đã thành lập các cơ quan thu hút FDI ở cả cấp độ trung ương và địa phương, nhưng vẫn có thể tiếp tục tăng cường hiệu quả hoạt động của các cơ quan này bằng cách tích hợp hoạt động của chúng một cách chặt chẽ hơn với những ưu tiên phát triển công nghiệp của quốc gia và thông qua việc xây dựng một văn hóa hướng tới hiệu quả và lấy khách hàng làm trung tâm. Để có thể thành công trên thị trường toàn cầu khi mà sự cạnh tranh ngày càng gia tăng, các cơ quan, tổ chức này cần hiểu rõ những ưu tiên cụ thể của các doanh nghiệp hàng đầu trong những lĩnh vực mà họ đang nhắm tới, đồng thời phải có năng lực thiết kế và thực thi những đề xuất giá trị phù hợp cho từng lĩnh vực.
- **Đơn vị quản lý hợp tác công tư.** Hợp tác công tư (PPP) là một cách thức ngày càng hấp dẫn để thu hút đầu tư trong bối cảnh nguồn lực tài chính công gặp nhiều hạn chế. Tuy nhiên, các hình thức hợp tác công tư không phải lúc nào cũng đem lại những lợi ích như mong muốn ban đầu. McKinsey nhận thấy rằng, bằng cách tập trung xây dựng và nâng cao năng lực của một đơn vị chuyên trách quản lý PPP và xây dựng các quy trình thủ tục do đơn vị này tiến hành có thể giúp tăng giá trị của quan hệ hợp tác công tư từ 10 – 20%. Việt Nam đã thu hút sự tham gia của các doanh nghiệp tư nhân nhằm góp phần xây dựng và vận hành các nhà máy sản xuất điện Phú Mỹ 2-2 và Phú Mỹ 3, và có thể mở rộng việc sử dụng các mối quan hệ hợp tác như vậy để cải thiện hiệu quả của những dự án này. Kinh nghiệm từ các nước trên thế giới cho thấy năng lực xác định cơ cấu phù hợp cho sự hợp tác công tư là yêu cầu thiết yếu cho sự thành công của các chương trình hợp tác này.
- **Tổ công tác của Chính phủ.** Chính phủ nhiều nước đang đứng trước sức ép buộc phải cải thiện được kết quả và do vậy đã đề ra những mục tiêu cải cách cũng như kế hoạch chiến lược đầy tham vọng để đạt được các mục tiêu đó. Đa phần các kế hoạch này đều đòi hỏi sự thống nhất và phối hợp giữa tất cả các bên hữu quan, và một số quốc gia, trong đó có Malaysia, đã vận dụng thành công mô hình các Tổ công tác của Chính phủ để đẩy nhanh tốc độ hoàn thành các sáng kiến ưu tiên. Cựu Thủ tướng Anh, Ông Tony Blair, đã thiết lập Tổ Công tác của Thủ tướng (PMDU). Bộ phận này bổ nhiệm một cán bộ lãnh đạo làm việc toàn thời gian, báo cáo trực tiếp lên người đứng đầu nhà nước. PMDU có quy mô đủ nhỏ để có thể hoạt động linh hoạt, tiến hành việc tuyển dụng một cách chọn lọc hơn, khuyến khích văn hóa làm việc mang tính gắn kết nhiều hơn, và phát triển và huấn luyện một nhóm nhân sự tài năng. Trong hồi ký của mình, Ông Blair kết luận rằng PMDU “là một sáng kiến đổi mới gặp phải nhiều sự phản đối, nhưng là một sáng kiến cực kỳ giá trị, và tự nó đã hết lần này qua lần khác chứng minh vị trí xứng đáng của mình”.

□ □ □

Những thách thức mà Việt Nam hiện đang phải đối diện hàm chứa những ý nghĩa và tác động tiềm ẩn to lớn đối với các doanh nghiệp trong và ngoài nước. Mô hình kinh doanh dựa trên sự dồi dào lao động giá rẻ mà nhiều doanh nghiệp có xu hướng dựa vào trong những năm qua có lẽ sẽ không thể tiếp tục phát huy thành công như trước đây. Các DNNN sẽ buộc phải tuân thủ luật chơi và các chuẩn mực quốc tế khi mà khả năng tiếp cận nguồn vốn ngày càng trở nên hạn hẹp và bối cảnh cạnh tranh

luôn có sự dịch chuyển. Các doanh nghiệp đa quốc gia sẽ phải có những biện pháp để đảm bảo không bị khóa chặt trong tình trạng dư thừa năng lực, và để các mô hình kinh doanh của họ vừa linh hoạt vừa bền vững ngay cả trong điều kiện chi phí nhân công tăng mạnh và tốc độ tăng trưởng thực tế chậm hơn so với dự kiến ban đầu của họ. Đến lượt mình, các doanh nghiệp trong nước cũng sẽ phải chú trọng nhiều hơn đến việc tạo lập giá trị trong dài hạn, bao gồm đẩy mạnh việc xây dựng thương hiệu và nâng cao chất lượng, cải thiện công tác quản lý, chú trọng đến lợi nhuận thay vì chỉ chú trọng đến tăng trưởng doanh thu đơn thuần.

1. Chìa khóa cho thành công của nền kinh tế Việt Nam trong thời gian qua

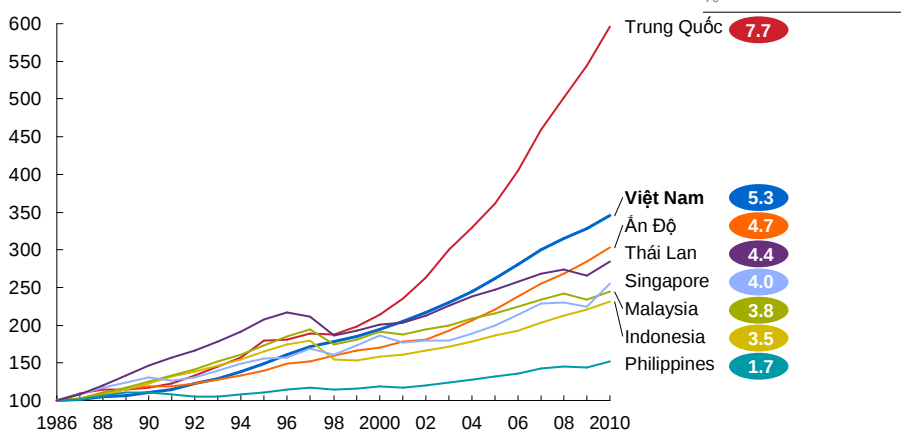
Từ một đất nước từng bị chiến tranh tàn phá, Việt Nam đã trở thành một trong những nền kinh tế thành công nhất Châu Á trong vòng hơn một phần tư thế kỷ qua. Kể từ khi Đảng Cộng Sản Việt Nam bắt đầu Đổi mới vào năm 1986, Việt Nam đã liên tục dỡ bỏ những rào cản đối với hoạt động thương mại và sự di chuyển của vốn, mở rộng cửa hơn cho khu vực doanh nghiệp tư nhân. Nhờ những cải cách này, kinh tế Việt Nam đã đạt được tốc độ tăng trưởng GDP bình quân 5,3%/ năm, nhanh hơn so với bất kỳ một nền kinh tế Châu Á nào khác ngoài Trung Quốc (Hình Minh họa 1). Năm 2007, Việt Nam trở thành thành viên của Tổ chức Thương mại Thế giới, chính thức tham gia một cách toàn diện vào nền kinh tế toàn cầu sau 12 năm kể từ khi bình thường hóa quan hệ với Mỹ. Trong giai đoạn 2005 – 2010, bao gồm cả những năm tháng khó khăn do suy giảm kinh tế toàn cầu, Việt Nam vẫn đạt được mức tăng trưởng GDP bình quân 7%/ năm. Việt Nam đã duy trì được sự tăng trưởng liên tục, bất chấp những điều kiện khắc nghiệt của cuộc khủng hoảng tài chính Châu Á ở thập niên 1990 cũng như cuộc suy giảm kinh tế toàn cầu nghiêm trọng mới đây. Đây quả là một thành tích kỷ lục so với nhiều nền kinh tế Châu Á khác (Hình minh họa 2).

HÌNH MINH HỌA 1

Kể từ khi mở cửa thị trường, Việt Nam đã trở thành một trong những nền kinh tế tăng trưởng nhanh nhất tại Châu Á

Tổng quan tăng trưởng kinh tế, giai đoạn 1986–2010
GDP đầu người, tính theo PPP¹, chỉ số hóa (1986 = 100)

Tốc độ tăng trưởng
kép hàng năm (CAGR)
Giai đoạn 1986–2010
%



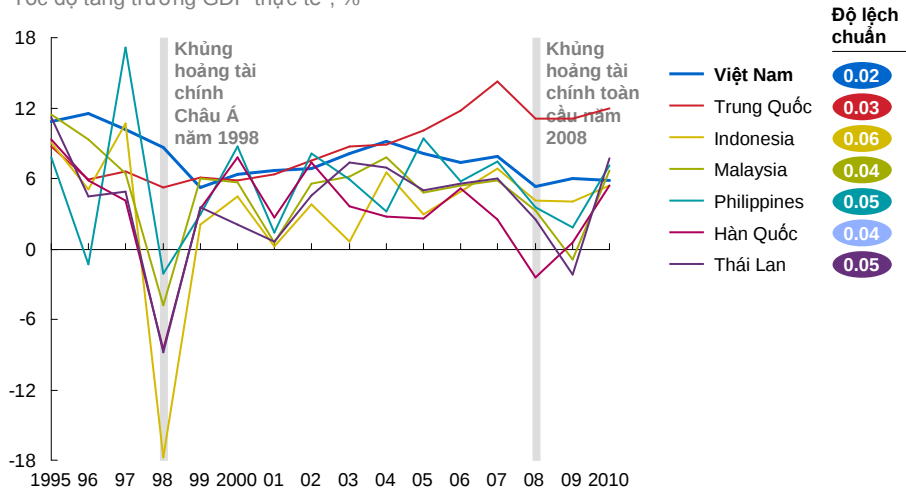
1 PPP = Sức mua tương đương

NGUỒN: Dữ liệu Kinh tế Tổng hợp 2011 do The Conference Board công bố; Phân tích của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

HÌNH MINH HỌA 2

Tăng trưởng GDP của Việt Nam đã đạt mức tương đối ổn định, ngược lại với mức tăng trưởng âm của các quốc gia ASEAN khác trong các cuộc khủng hoảng tài chính

Tốc độ tăng trưởng GDP năm sau so với năm trước, giai đoạn 1995–2010

Tốc độ tăng trưởng GDP thực tế¹, %

1. GDP tính theo giá cố định của đồng bản tệ ở năm 2005.

NGUỒN: Global Insight 2011; Phân tích của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

E2: “Tăng trưởng của Việt Nam tương đối ổn định, trái với mức tăng trưởng âm của các nước ASEAN khác trong các cuộc khủng hoảng tài chính”

Trong chương này, chúng tôi sẽ phân tích các động lực tăng trưởng chính của Việt Nam cho đến thời điểm hiện tại, với mong muốn làm sáng tỏ triển vọng tăng trưởng trong tương lai của nền kinh tế này.

Sự tăng trưởng của Việt Nam đã và đang dựa vào một lực lượng lao động trẻ, ngày càng đông đảo, cùng với sự chuyển dịch cơ cấu ra khỏi nông nghiệp và gia tăng năng suất

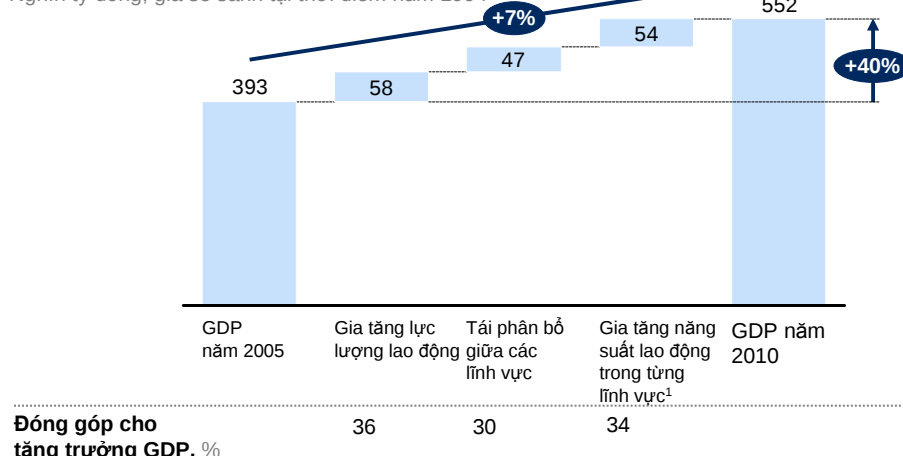
Sự tăng trưởng ấn tượng của Việt Nam trong những năm qua phản ánh một cuộc chuyển dịch từ nông nghiệp sang các ngành công nghiệp và dịch vụ cho năng suất cao hơn, vốn là lộ trình đặc thù đối với một nền kinh tế đang phát triển. Đồng thời, lực lượng lao động trẻ và ngày càng gia tăng cùng với các chính sách cải cách mở cửa sau nhiều năm cô lập đã đem lại nhiều lợi ích cho Việt Nam. Sự gia tăng của đầu tư tư nhân trong nước cũng như của dòng vốn đầu tư mới từ nước ngoài đã châm ngòi cho những chuyển biến đáng kể trong các lĩnh vực công nghiệp chế tạo – chế biến và dịch vụ. Cùng với lao động giá tương đối rẻ, các nhân tố kể trên đã tạo ra một sự tăng trưởng chắc chắn trên diện rộng trong những năm qua. Tổng hợp lại, chúng tôi ước tính rằng nguồn lực lao động ngày càng lớn và sự chuyển dịch cơ cấu ra khỏi nông nghiệp đã góp phần tạo nên hơn hai phần ba tăng trưởng GDP của Việt Nam trong giai đoạn 2005 – 2010. Khoảng một phần ba còn lại là kết quả của việc cải thiện năng suất nội ngành trong các ngành kinh tế (Hình minh họa 3).

HÌNH MINH HỌA 3

Tăng trưởng GDP của Việt Nam là kết quả của ba nhân tố chủ đạo với mức độ đóng góp tương đối ngang nhau

Tác động của mỗi nhân tố đến GDP

Nghìn tỷ đồng, giá so sánh tại thời điểm năm 1994



1. Mức độ gia tăng năng suất lao động được tính toán dựa trên giả định tỷ trọng bất biến giữa các lĩnh vực; mức độ tái phân bổ giữa các lĩnh vực được tính toán dựa trên giả định về những thay đổi đã quan sát thấy trong quá trình tái phân bổ giữa các lĩnh vực, đồng thời sử dụng các mức năng suất lao động của năm 2005

NGUỒN: Tổng Cục Thống kê 2011; Phân tích của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

E3: Thay “lĩnh vực” bằng “ngành”

Việt Nam đã và đang được hưởng một cơ cấu dân số vàng

Lợi thế dân số trẻ đã đem lại nhiều lợi ích cho nền kinh tế Việt Nam. Năm 1994, 34% dân số nằm trong độ tuổi 5 – 19. Kết quả là 12 triệu người đã gia nhập lực lượng lao động trong thập niên kế tiếp. Trong giai đoạn 2000 – 2010, lực lượng lao động của Việt Nam gia tăng với tốc độ bình quân 2,8%/năm, cao hơn gấp đôi so với tốc độ gia tăng dân số, đóng góp khoảng một phần ba vào tăng trưởng kinh tế của cả nước.

Sự gia tăng mạnh mẽ tỷ trọng những người nằm trong độ tuổi lao động đã góp phần giúp Việt Nam tăng GDP bình quân đầu người lên gấp đôi, đạt mức ngang bằng với Ấn Độ. Đây quả là một thành tích đặc biệt ấn tượng, nhất là trong bối cảnh Liên Xô – nhà bảo trợ và đối tác kinh doanh chủ đạo của Việt Nam – sụp đổ.

Việt Nam đã chuyển dịch ra khỏi nông nghiệp với tốc độ đáng kể

Trong vòng mười năm qua, tỷ trọng việc làm nông nghiệp đã giảm đi 13 điểm phần trăm, trong khi tỷ trọng việc làm công nghiệp và dịch vụ đã tăng thêm lần lượt là 9,6 và 3,4 điểm phần trăm. Sự chuyển dịch lao động từ nông nghiệp sang công nghiệp và dịch vụ đã đem lại những đóng góp to lớn cho sự tăng trưởng kinh tế của Việt Nam, chủ yếu là do sự khác biệt về năng suất giữa các khu vực này. Hiện nay, năng suất bình quân trong ngành công nghiệp và dịch vụ lần lượt cao gấp gần sáu và bốn lần so với ngành nông nghiệp. Thậm chí, mức độ tăng năng suất biên do dịch chuyển ra khỏi nông nghiệp có thể còn cao hơn nữa. Kết quả là, tỷ trọng nông nghiệp trong GDP giảm 6,7 điểm phần trăm trong khi tỷ trọng công nghiệp lại tăng thêm 7,2 điểm phần trăm. Tốc độ tăng trưởng giá trị gia tăng của ngành dịch vụ đã theo kịp mức bình quân của nền kinh tế, và tỷ trọng của ngành này trong GDP được duy trì tương đối ổn định. Để hiểu rõ hơn tốc độ và tầm vóc của những chuyển dịch này, chúng ta hãy hình dung rằng đóng góp của nông nghiệp cho GDP ở Việt Nam đã giảm đi một nửa (từ 40%

xuống còn 20%) chỉ trong vòng 15 năm – một tốc độ nhanh hơn hẳn so với các nước Châu Á có trình độ phát triển kinh tế tương đương.

Cải cách kinh tế đã thúc đẩy năng suất ở tất cả các ngành kinh tế

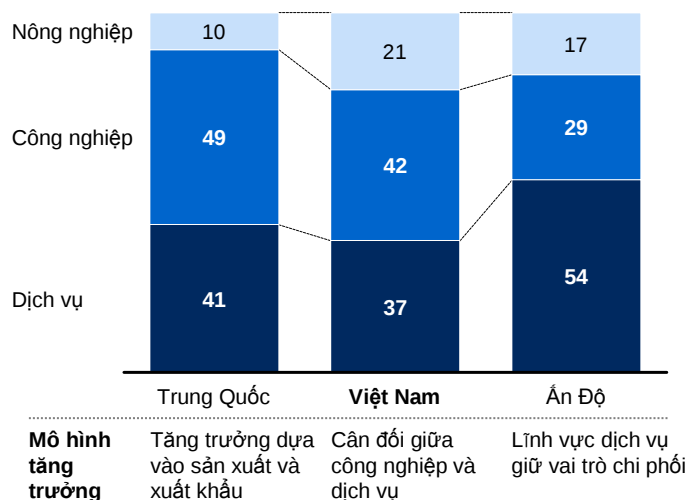
Những cải cách trên diện rộng đã thúc đẩy năng suất ở tất cả các ngành kinh tế. Trong nông nghiệp, các chương trình cải cách đã nâng cao sản lượng thu hoạch, biến Việt Nam thành nước xuất khẩu gạo lớn thứ ba thế giới. Việc mở rộng khai thác và lọc dầu đã đem lại nhiều lợi ích cho Việt Nam khi nhu cầu và giá dầu trên thế giới gia tăng mạnh mẽ. Hoạt động xuất khẩu sản phẩm công nghiệp chế tạo – chế biến cũng được hưởng lợi từ khi Việt Nam trở thành thành viên của WTO cũng như từ những nỗ lực của Chính phủ nhằm tạo ra một môi trường kinh doanh hấp dẫn hơn. Việc tự do hóa dịch vụ cũng tạo ra nhiều cơ hội cho sự mở rộng nhanh chóng ở một loạt loại hình dịch vụ, bao gồm bán lẻ, vận tải, và du lịch. Đồng thời, đầu tư gia tăng cũng giúp nâng cao tổng lượng vốn của Việt Nam, tạo điều kiện chưa từng có cho các doanh nghiệp được tiếp cận với nguồn máy móc, trang thiết bị và hạ tầng cơ sở với số lượng và chất lượng tốt hơn, góp phần thúc đẩy tăng trưởng năng suất.

Cho đến nay, Việt Nam có một nền kinh tế tăng trưởng trên diện rộng, với một số ngành có lợi thế cạnh tranh đặc thù. Công nghiệp và dịch vụ mỗi ngành chiếm xấp xỉ 40% GDP, 20% còn lại là nông nghiệp (Hình minh họa 4). Trong 5 năm qua, sản lượng công nghiệp (bao gồm chế tạo – chế biến, xây dựng, khai khoáng, và hạ tầng điện nước) và dịch vụ đã tăng với tốc độ xấp xỉ 8%/ năm, trong khi đó tốc độ tăng trưởng của lĩnh vực nông nghiệp lại chỉ đạt 3,3%/ năm – một tốc độ tuy vẫn lành mạnh nhưng khiêm tốn hơn nhiều. Ba lĩnh vực tuy rất khác nhau song đều có tốc độ tăng trưởng GDP cao, đồng thời gia tăng năng suất mạnh là công nghiệp chế tạo – chế biến, thương mại bán buôn - bán lẻ, và nông nghiệp, lâm nghiệp và thủy sản (Hình minh họa 5). Việc tăng trưởng chủ yếu nhờ vào các ngành công nghiệp có tính cạnh tranh toàn cầu cũng như các ngành dựa vào nhu cầu trong nước đang ngày một gia tăng là nền tảng rộng rãi cho sự duy trì tăng trưởng của Việt Nam.

HÌNH MINH HỌA 4

Sự phân bố giữa các lĩnh vực kinh tế ở Việt Nam cho thấy nhìn chung nền kinh tế có sự cân đối giữa công nghiệp và dịch vụ

Tỷ trọng GDP năm 2010, tính theo mức giá hiện hành
%

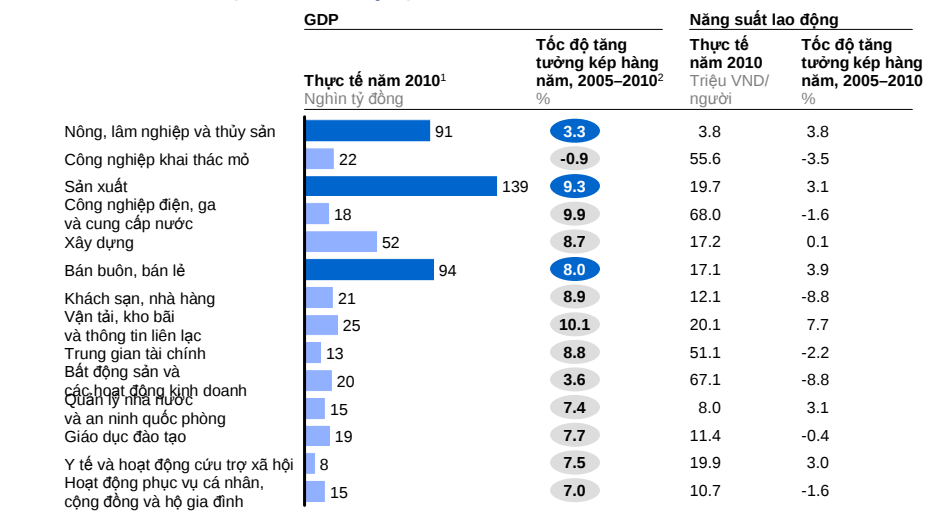


NGUỒN: Global Insight 2011; Phân tích của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

E4: Thay “lĩnh vực” bằng “ngành”

HÌNH MINH HỌA 3

Một số lĩnh vực như sản xuất, bán lẻ đã đạt được sự tăng trưởng mạnh mẽ về GDP và năng suất lao động



1. Giá so sánh ở năm 1994; việc phân loại ngành kinh tế dựa trên Hệ thống Phân Ngành Kinh tế Việt Nam năm 2007.

2. Tốc độ tăng trưởng kép của chỉ số GDP tổng thể trong cùng kỳ là 7,0%.

3. Hai lĩnh vực có sự gia tăng lực lượng lao động lớn nhất trong 5 năm qua là khách sạn, nhà hàng (108%) và bất động sản (433%).

NGUỒN: Tổng Cục Thống kê 2011; Phân tích của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

E4: Thay “lĩnh vực” bằng “ngành”; thay “sản xuất” (manufacturing) bằng “công nghiệp chế tạo – chế biến”

Ngành công nghiệp chế tạo – chế biến của Việt Nam đạt tốc độ tăng bình quân 9,3%/ năm trong giai đoạn 2005 – 2010, và có năng suất lao động gia tăng với tốc độ 3,1%/ năm. Do ngành này chiếm khoảng 30% GDP, nên tốc độ tăng trưởng cao này đã đóng góp rất nhiều cho sự mở rộng nền kinh tế ở giai đoạn này. Trong nội bộ ngành công nghiệp chế tạo – chế biến, một số ngành có kết quả đặc biệt tốt. Cũng trong giai đoạn 2005 – 2010, sản xuất xe cơ giới tăng trưởng với tốc độ 16%/ năm, quần áo may sẵn 12,9%/ năm, và thiết bị điện tử 12,0%/ năm.

Các nguồn tăng trưởng kinh tế của Việt Nam rất đa dạng, chứng tỏ rằng Việt Nam có trong tay thế mạnh cạnh tranh ở tất cả các ngành nông nghiệp, công nghiệp và dịch vụ. Kim ngạch xuất khẩu gia tăng cùng với sự mở rộng đầu tư từ nước ngoài vào Việt Nam là những minh chứng cho năng lực cạnh tranh ngày càng lớn mạnh của Việt Nam trong nền kinh tế toàn cầu.

FDI đã chảy mạnh không chỉ vào công nghiệp mà còn vào dịch vụ

Thành tựu tăng trưởng mạnh và ổn định của Việt Nam trong suốt một thập kỷ vừa qua chắc chắn đã tạo nên một tiếng vang đối với các nhà đầu tư quốc tế. Việt Nam có tên trong hầu hết danh sách các thị trường mới nổi hấp dẫn đối với giới đầu tư nước ngoài. Theo kết quả của một cuộc khảo sát do Bộ phận Phân tích của Tạp chí The Economist (Economist Intelligence Unit) tiến hành, liên tục trong 3 năm liền (2008, 2009, và 2010), Việt Nam được xếp hạng là thị trường mới nổi hấp dẫn nhất đối với đầu tư trực tiếp nước ngoài ngay sau bộ tứ BRIC (bao gồm Braxin, Nga, Ấn Độ, và Trung Quốc)⁴.

⁴ Bộ phận Phân tích của Tạp chí The Economist tiến hành các cuộc khảo sát hàng năm về các nền kinh tế thị trường mới nổi trong các năm 2008, 2009 và 2010 theo yêu cầu của Bộ Thương mại & Đầu tư Vương Quốc Anh. Xem *Tomorrow's markets* (Tạm dịch: Các thị trường của ngày mai), 2008; *Survive and prosper: Emerging markets in the global recession* (Tạm dịch: Tồn tại và Phát đạt: Các thị trường mới nổi trong bối cảnh suy thoái toàn cầu), 2009; *Great expectations: Doing business in emerging markets* (Tạm dịch: Kỳ vọng lớn lao: Làm ăn tại các thị trường mới nổi), 2010.

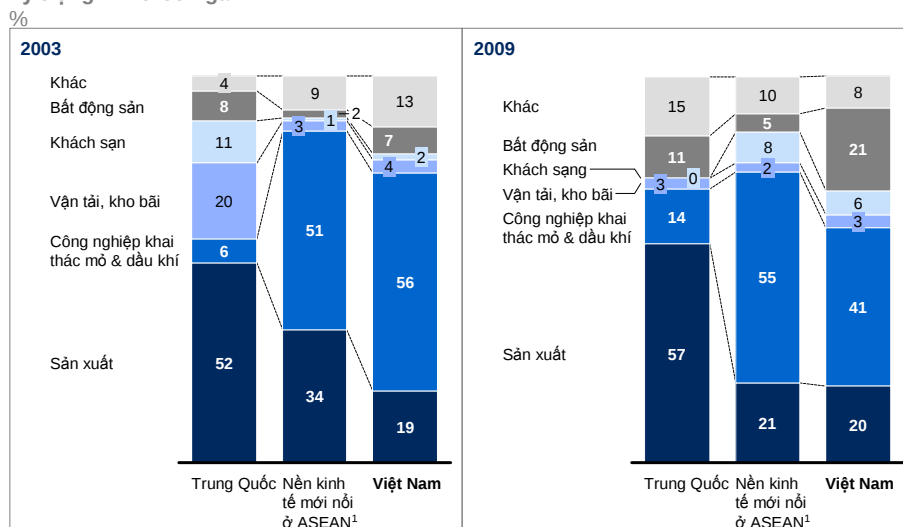
Tương tự như vậy, kết quả của một cuộc khảo sát khác cũng cho thấy, có đến 67% các nhà đầu tư vốn tư nhân tại Việt Nam – hoặc các nhà đầu tư đặt trọng tâm đầu tư ở Việt Nam – cho rằng Việt Nam là địa chỉ đầu tư hấp dẫn hơn bất cứ nền kinh tế nào khác, kể cả Trung Quốc⁵. Xét một cách tổng thể, dòng vốn FDI đăng ký vào Việt Nam đã tăng mạnh, từ 3,2 tỷ đô-la Mỹ năm 2003 lên 21,5 tỷ đô-la Mỹ năm 2009. Đây thực sự là một kết quả tăng trưởng đầy ấn tượng, ngay cả khi biết rằng giá trị FDI đăng ký thường có xu hướng cường điệu hơn nhiều so với mức đầu tư thực tế đi chăng nữa⁶.

Công nghiệp khai thác mỏ, bao gồm cả khai thác dầu khí, từ trước đến nay vẫn luôn là những ngành thu được nhiều lợi ích nhất từ đầu tư nước ngoài. Tuy nhiên, khác với tất cả các nền kinh tế mới nổi khác thuộc Hiệp hội các Quốc gia Đông Nam Á (ASEAN), tỷ trọng đầu tư nước ngoài vào các ngành này tại Việt Nam đã và đang giảm dần. Thay vào đó, các lĩnh vực đầu tư ngày càng trở nên đa dạng hơn (Hình minh họa 6). Trái ngược với một số nước Châu Á như Trung Quốc, công nghiệp chế tạo – chế biến không phải là ngành duy nhất thu hút các nhà đầu tư nước ngoài tại Việt Nam, khi mà một khối lượng đầu tư lớn đã chảy vào các ngành dịch vụ và nông nghiệp. Bất động sản chiếm 20% tổng giá trị FDI năm 2009, đứng thứ hai trong danh sách các ngành nhận được nhiều FDI nhất, chủ yếu nhờ sự tăng trưởng của ngành du lịch. Công nghiệp chế tạo – chế biến đứng thứ ba về thu hút FDI. Trong năm 2008, có đến hơn một nửa tổng số vốn FDI cho ngành này được tập trung cho ngành hóa chất, trong khi chỉ có khoảng 10% được rót cho các ngành dệt may và điện tử.

HÌNH MINH HỌA 6

Đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI) vào Việt Nam đã giảm bớt sự phụ thuộc vào đầu tư trong lĩnh vực khai khoáng

Tỷ trọng FDI theo ngành



1. Mức trung bình của Indonesia, Malaysia, Philippines, và Thái Lan.
 GHI CHÚ: Số liệu có thể được làm tròn, do đó khi cộng lại có thể không hoàn toàn trùng khớp.
 NGUỒN: FDI Markets 2011; Phân tích của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

E6: Thay “sản xuất” bằng “công nghiệp chế tạo – chế biến”

⁵ *Private equity in Vietnam: Investment outlook survey results – Part I* (Tạm dịch: *Đầu tư vốn tư nhân tại Việt Nam: Kết quả khảo sát về triển vọng đầu tư – Phần I*), Grant Thornton, Tháng 4/2009.

⁶ Dữ liệu về việc thực hiện FDI theo từng ngành kinh tế tại Việt Nam không tồn tại một cách nhất quán cho giai đoạn 2008 – 2010. Tuy nhiên, dữ liệu cho năm 2009 có tồn tại, theo đó FDI thực hiện đạt 10 tỷ đô-la Mỹ so với tổng số đăng ký 21,5 tỷ đô-la Mỹ. Trong một vài năm tài chính, khoảng cách giữa FDI đăng ký với FDI thực hiện thậm chí còn cao hơn. Lý do một phần là do độ trễ giữa thời điểm đăng ký với thời điểm thực hiện – đương nhiên, ở bất cứ nước nào cũng vậy, các dự án đầu tư FDI không phải lúc nào cũng được đăng ký và thực hiện trong cùng một năm.

Xuất khẩu tăng trưởng mạnh mẽ và đã trụ vững trong cuộc suy giảm kinh tế toàn cầu

Tổng kim ngạch xuất khẩu hàng hóa của Việt Nam đã tăng với tốc độ trên 8%/ năm trong giai đoạn 2004 – 2009. Đây là một kết quả đầy ấn tượng trong bối cảnh nền kinh tế toàn cầu rơi vào tình trạng suy giảm trong năm 2009. Kim ngạch xuất khẩu sụt giảm mạnh trong cơn chao đảo của nền kinh tế toàn cầu năm 2009, song đã phục hồi mạnh mẽ trong năm 2010 và tiếp tục xu hướng phục hồi trong năm 2011. Các mặt hàng xuất khẩu khá đa dạng. Các nhóm hàng chiếm tỷ trọng trên 80% giá trị xuất khẩu của Việt Nam cũng liên tục gia tăng thị phần toàn cầu kể từ năm 2005 đến nay. Với trình độ phát triển kinh tế của Việt Nam, có thể đoán trước rằng, các phân khúc xuất khẩu lớn nhất và có sự tăng trưởng nhanh nhất chủ yếu là các sản phẩm thâm dụng lao động và có giá trị gia tăng thấp, ví dụ như các sản phẩm dệt may, da giày, và ở một chừng mức thấp hơn là đồ nội thất. Ba nhóm sản phẩm này cộng lại chiếm gần một phần ba tổng kim ngạch xuất khẩu của Việt Nam. Trên thực tế, nếu so với các nước ASEAN khác, các mặt hàng xuất khẩu của Việt Nam tập trung nhiều hơn ở những sản phẩm có giá trị gia tăng thấp (Hình minh họa 7 và 8). Tuy nhiên, kim ngạch xuất khẩu các mặt hàng nông sản như cà phê, gạo và thủy sản lại gia tăng nhanh chóng⁷. Bên cạnh đó, xuất khẩu dầu vẫn tiếp tục tạo ra nguồn thu ngoại tệ quan trọng cho đất nước. Cả hai nhóm sản phẩm hàng hóa này đều đã được hưởng lợi từ việc giá tài nguyên gia tăng trên thị trường toàn cầu. Ngành máy móc và thiết bị đang có thị phần tăng dần trên thị trường quốc tế, mặc dù ngành này chỉ chiếm 13% trong tổng kim ngạch xuất khẩu của Việt Nam, rất khiêm tốn so với 43% của Trung Quốc và mức trung bình 34% của các nước ASEAN như Indonesia, Malaysia, Philippines, và Thái Lan.

Xuất khẩu dịch vụ của Việt Nam, bao gồm cả dịch vụ du lịch, đã có sự tăng trưởng mạnh mẽ. Kim ngạch xuất khẩu dịch vụ vận tải đã tăng với tốc độ bình quân 15%/ năm kể từ năm 2005 đến nay; còn xuất khẩu dịch vụ lữ hành cũng tăng trưởng với tốc độ 7,5%/ năm. Điều này phản ánh một thực tế là số lượng du khách nước ngoài đến Việt Nam đã tăng thêm một phần ba kể từ năm 2005 đến nay.

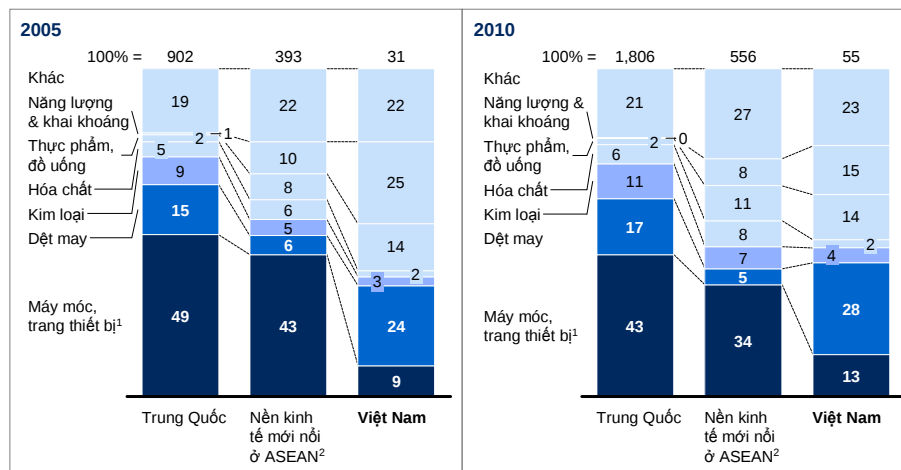
⁷ Thủy sản, hay còn gọi là nuôi trồng thủy sản, là việc nuôi trồng các sinh vật thủy sinh như cá, động vật giáp xác, động vật thân mềm, và các loại thực vật thủy sinh.

HÌNH MINH HỌA 7

Xuất khẩu của Việt Nam chủ yếu tập trung ở các sản phẩm có giá trị gia tăng thấp nếu so với Trung Quốc, Ấn Độ hay các nước ASEAN khác

Tỷ trọng xuất khẩu theo từng tiểu ngành

%, tỷ đô-la Mỹ

¹ Gồm thiết bị điện, sản phẩm điện tử, máy móc trang thiết bị nói chung² Gồm Indonesia, Malaysia, Philippines, và Thái Lan.

Ghi chú: Số liệu có thể được làm tròn, do đó khi cộng lại có thể không hoàn toàn trùng khớp.

NGUỒN: Global Insight 2011; Phân tích của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

HÌNH MINH HỌA 8

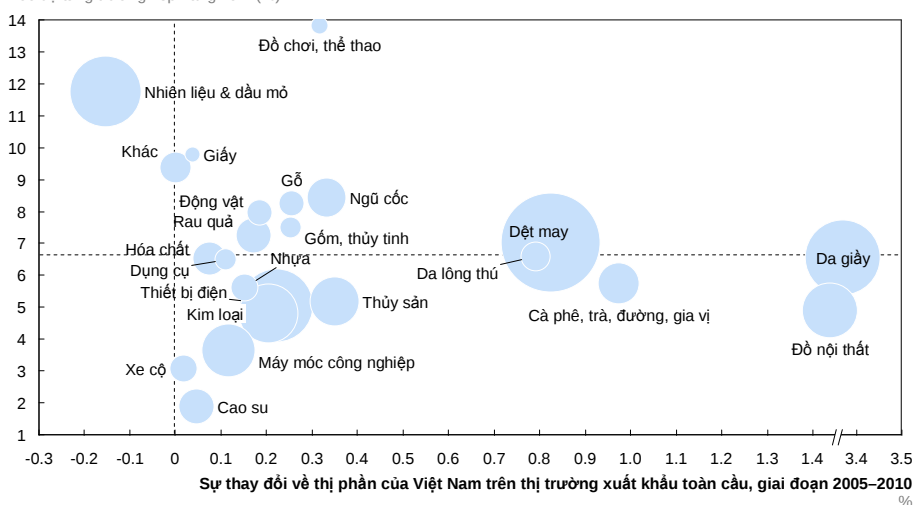
Việt Nam ngày càng có thế mạnh trong việc xuất khẩu các mặt hàng tiêu dùng, thực phẩm và đồ uống

Kích thước bong bóng thể hiện giá trị kim ngạch xuất khẩu năm 2010

Thành tích xuất khẩu theo từng loại hình sản phẩm, giai đoạn 2005–2010

Tổng giá trị của các thị trường xuất khẩu toàn cầu

Tốc độ tăng trưởng kép hàng năm (%)



NGUỒN: Comtrade 2011; Phân tích của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

Rất nhiều ngành đã góp phần tạo nên sự tăng trưởng mạnh mẽ của nền kinh tế Việt Nam trong vòng 5 năm qua – đó là các ngành đạt hiệu quả kinh tế cao trong các lĩnh vực nông nghiệp, công nghiệp, và dịch vụ. Nhưng liệu sự kết hợp đầy hứa hẹn các nhân tố này có thể tồn tại mãi hay không? Ở chương tiếp theo, chúng tôi sẽ phân tích các dấu hiệu đáng lo ngại cho thấy những nhân tố dẫn dắt sự tăng trưởng của Việt Nam trong quá khứ dường như đang suy yếu dần, đồng thời tìm hiểu xem chúng có thể được thay thế bằng những nhân tố mới nào để dẫn dắt nền kinh tế tiến lên trong thập kỷ tiếp theo và xa hơn nữa.

2. Các thách thức Việt Nam đang phải đối mặt

Nhìn về tương lai của nền kinh tế Việt Nam, có vẻ như đường đi ở phía trước tay lái không còn được bằng phẳng như khi nhìn qua kính chiếu hậu.

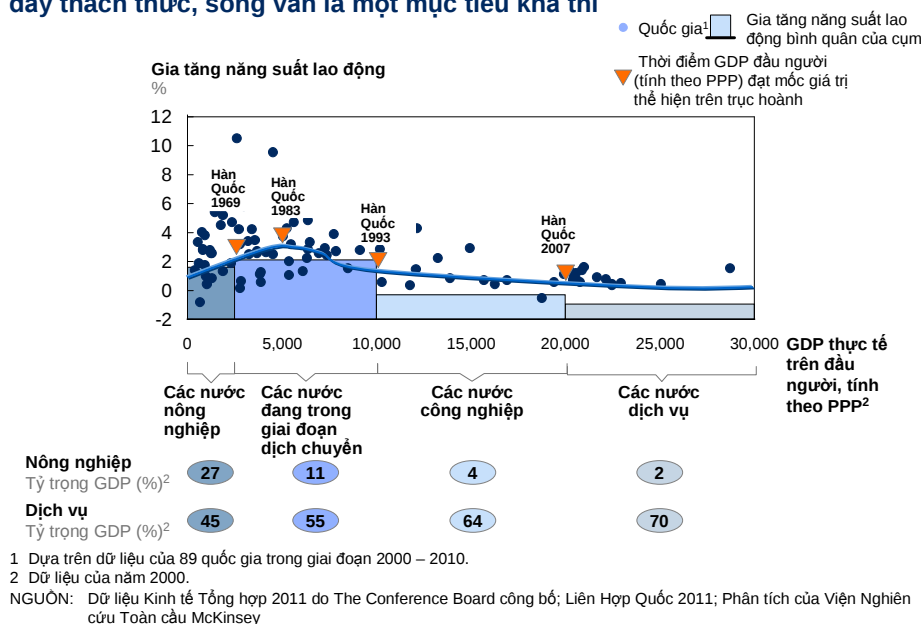
Trong ngắn hạn, Việt Nam phải đối mặt với môi trường kinh tế toàn cầu đầy bất định và nhiều rủi ro do sự tích tụ của nhiều áp lực kinh tế vĩ mô, mà lạm phát là một ví dụ, vốn là một hệ quả tất yếu của những nỗ lực của Chính phủ nhằm duy trì tăng trưởng mạnh mẽ trong bối cảnh khủng hoảng kinh tế toàn cầu. Cuộc suy giảm kinh tế toàn cầu gần đây đã làm thương mại và FDI toàn cầu sụt giảm mạnh trong giai đoạn đầu năm 2009, làm gia tăng đáng kể trạng thái không chắc chắn về khả năng phục hồi của hai hoạt động kinh tế này, và nếu có, thì sẽ vào thời điểm và với mức độ nào. Sự phục hồi chậm chạp của kinh tế Mỹ và Châu Âu, cùng với thảm họa hạt nhân tại Nhật Bản, càng làm gia tăng những bất định trong ngắn hạn. Để ứng phó trước cuộc suy thoái kinh tế toàn cầu, Chính phủ Việt Nam đã dựa vào các chính sách kinh tế vĩ mô nới lỏng, do đó dẫn đến thâm hụt ngân sách và cán cân thương mại, gây ra sức ép lạm phát, và sự bất ổn về tỷ giá hối đoái. Đã có những dấu hiệu cho thấy ngành tài chính của Việt Nam đang chịu nhiều áp lực, và các tổ chức xếp hạng tín nhiệm quốc tế cũng đã hạ bậc tín nhiệm hạng nợ công của Việt Nam⁸.

Trong dài hạn, điều nghiêm trọng hơn là đã có những xu hướng cho thấy các nhân tố chủ đạo dẫn dắt và tạo nội lực cho sự tăng trưởng của Việt Nam trong quá khứ đang bắt đầu hụt hơi. Việt Nam cần xây dựng và phát triển các nguồn tăng trưởng mới để thay thế cho những nhân tố đã từng dẫn dắt công cuộc chuyển đổi trước đây. Việt Nam cần bắt đầu dựa vào việc gia tăng năng suất để bù đắp cho tốc độ tăng trưởng đang suy yếu đi khi cơ cấu dân số vàng đang dần thoái trào. Hơn nữa, sự dịch chuyển nền kinh tế ra khỏi nông nghiệp sẽ không thể tiếp tục là động lực dẫn dắt sự gia tăng năng suất lao động như trước đây, nên các ngành công nghiệp chế tạo – chế biến và dịch vụ sẽ phải có mức tăng trưởng năng suất cao hơn. Để tiếp tục tăng trưởng ở tốc độ khoảng 7%/ năm, Việt Nam cần đẩy mạnh tăng trưởng năng suất lao động thêm 50%, từ khoảng 4% hiện nay lên 6%. Nếu không, chúng tôi ước tính quỹ đạo tăng trưởng của Việt Nam sẽ chỉ còn 4,5 – 5%/năm, thấp hơn đáng kể so với tốc độ bình quân 7%/ năm trong những năm gần đây, cũng như so với mục tiêu tăng trưởng GDP từ 7 – 8%/ năm cho giai đoạn 2011 – 2020 mà Chính phủ Việt Nam đã đề ra tại Đại hội Đảng Toàn quốc lần thứ XI diễn ra vào tháng Giêng năm nay. Chinh phục được mục tiêu tăng trưởng năng suất lao động của toàn bộ nền kinh tế với tốc độ 6%/ năm là một nhiệm vụ đầy thách thức, nhưng không phải chưa từng có tiền lệ. Thành công và thất bại mà các nền kinh tế khác đã trải qua khi giải bài toán năng suất có thể giúp Việt Nam xác định một lộ trình cho việc mở rộng nền tảng cho sự tăng trưởng năng suất của kinh tế nước nhà (Hình minh họa 9).

⁸ Để có cái nhìn bao quát về các áp lực kinh tế vĩ mô trong giai đoạn gần đây tại Việt Nam, xem báo cáo của Ngân hàng Thế giới với tiêu đề *Taking stock: An update on Vietnam's recent economic developments* (Tạm dịch: *Báo cáo Cập nhật Tình hình Kinh tế Việt Nam*), hội nghị thường niên của nhóm tư vấn các nhà tài trợ cho Việt Nam, tổ chức tại Hà Tĩnh trong các ngày 8-9 tháng 6 năm 2011.

HÌNH MINH HỌA 9

Đẩy nhanh tốc độ gia tăng năng suất lao động thêm 50% là một mục tiêu đầy thách thức, song vẫn là một mục tiêu khả thi



Ở một kịch bản trong đó hoạt động kinh tế diễn ra bình thường, với giả định các xu hướng có tính chất quyết định không thay đổi, phân tích của chúng tôi cho thấy rằng kinh tế Việt Nam có nhiều khả năng chỉ tăng trưởng với tốc độ bình quân từ 4,5 – 5%/ năm trong thập kỷ tới. Tốc độ này tuy ngang bằng với tốc độ tăng trưởng bình quân hoàn toàn đáng khâm phục của các quốc gia Đông Nam Á trong vòng ba thập kỷ qua, nhưng lại thấp hơn đáng kể so với mục tiêu tăng trưởng mà Chính phủ Việt Nam đã đề ra cũng như so với kỳ vọng của nhiều chuyên gia dự báo và các nhà đầu tư toàn cầu. Mặc dù các doanh nghiệp, nhà đầu tư, và các nhà hoạch định chính sách ở Việt Nam đều ý thức được những rủi ro hiện tại của nền kinh tế vĩ mô và đều công nhận rằng kinh tế Việt Nam có thể phải đối diện với một vài bất ổn trong ngắn hạn, song nhìn chung, nhiều người vẫn cho rằng, những thế mạnh căn bản vững chắc của Việt Nam sẽ giúp Việt Nam đảm bảo sự tăng trưởng mạnh mẽ trong dài hạn. Tuy nhiên, nghiên cứu của chúng tôi cho thấy ẩn đằng sau những kỳ vọng này là một cái nhìn lạc quan về năng lực của nền kinh tế Việt Nam trong việc tiếp tục công cuộc chuyển đổi cũng như tìm ra những nguồn tăng trưởng mới để thay thế cho những xu hướng nhân khẩu học đang diễn ra theo chiều hướng bất lợi và sự suy yếu của các động lực tăng trưởng trước đây.

Nếu tốc độ tăng trưởng thực sự chậm lại và chỉ đạt khoảng 4,5 – 5%/ năm, thì hệ quả mà nó gây ra sẽ vô cùng nghiêm trọng. Tính đến năm 2020, GDP hàng năm của Việt Nam sẽ chỉ đạt mức tương đương 146 tỷ đô-la Mỹ, có nghĩa là sẽ thấp hơn khoảng 30% so với mức GDP đạt được nếu duy trì được tốc độ tăng trưởng bình quân 7%/ năm. Với giả định cơ cấu kinh tế tổng thể không thay đổi, thì theo ước tính của chúng tôi, tiêu dùng cá nhân ở hai kịch bản tăng trưởng 5%/ năm và 7%/ năm sẽ chênh lệch nhau 31 tỷ đô-la Mỹ. Như vậy, để tăng gấp đôi quy mô của nền kinh tế thì thay vì 10 năm như mục tiêu đề ra, Việt Nam sẽ cần tới 14 năm.

Vai trò động lực dẫn dắt tăng trưởng kinh tế của các nhân tố lao động đầu vào đang suy yếu dần

Thuận lợi về mặt nhân khẩu học, từng là nhân tố đóng góp tới một phần ba tăng trưởng của Việt Nam trong quá khứ, hiện đang suy yếu dần. Một số doanh nghiệp đã thông báo tình trạng thiếu hụt lao động tại các thành phố lớn. Theo dự báo, tỷ trọng dân số nằm trong khoảng từ 5 – 19 tuổi sẽ giảm dần từ 34% vào năm 1999 xuống 27% năm 2010 và chỉ còn 22% năm 2020. Mặc dù độ tuổi trung vị tại Việt Nam là 27,4 tuổi và còn tương đối trẻ so với các quốc gia như Trung Quốc (độ tuổi trung vị là 35,2), nhưng dân số Việt Nam cũng đang già đi. Theo dự báo của Chính phủ, tốc độ tăng lực lượng lao động của Việt Nam nhiều khả năng chỉ còn khoảng 0,6%/ năm trong thập niên tới, tức là giảm 75% so với mức 2,8%/ năm trong giai đoạn 2000 – 2010 (Hình minh họa 10). Sự gia tăng lực lượng lao động vẫn sẽ tiếp tục có đóng góp tích cực cho sự tăng trưởng GDP, tuy nhiên đóng góp này sẽ thấp hơn đáng kể so với thập kỷ vừa qua.

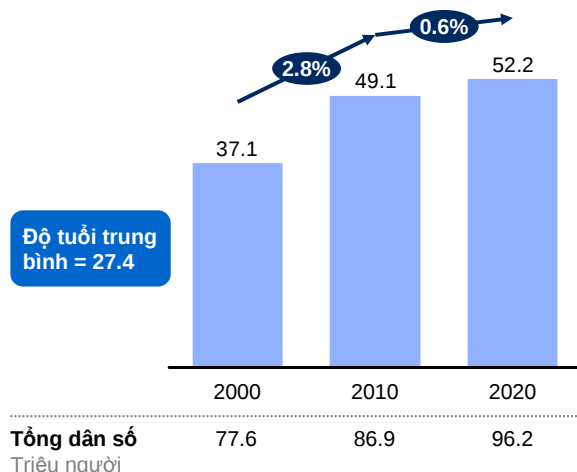
Thị trường lao động đang dần thắt chặt. Nhiều cuộc khảo sát đưa đến cùng một kết luận rằng lợi thế chi phí của Việt Nam đang dần suy yếu. Tiền lương ở hầu hết các vùng miền của Việt Nam đã tăng hơn 15%/ năm trong giai đoạn 2003 – 2008. Giờ đây, sau khi điều chỉnh chênh lệch tỷ giá thì lao động ở Bangladesh và Cam-pu-chia đã trở nên rẻ hơn so với Việt Nam. Đương nhiên, khi nhân công và giá cả tăng lên, thì sức hấp dẫn của việc lựa chọn Việt Nam làm địa điểm sản xuất với kỹ năng và chi phí thấp (như sản xuất đồ may mặc và da giày theo dây chuyền) sẽ bắt đầu giảm xuống.

Việc gia tăng đáng kể lực lượng lao động hoàn toàn không hề đơn giản đối với Việt Nam. Các phương án để mở rộng hơn nữa sự tham gia của phụ nữ, thanh niên và người cao tuổi vào lực lượng lao động là rất hữu hạn, bởi lẽ tỷ lệ tham gia lực lượng lao động ở Việt Nam đã tương đối cao so với các quốc gia có trình độ phát triển tương đương. Mặc dù có thể có những biện pháp để khuyến khích kéo dài thời gian làm việc của nhóm cao tuổi trong lực lượng lao động, nhưng nhiều khả năng là thời gian học tập của giới trẻ Việt Nam cũng sẽ kéo dài, do đó làm giảm quy mô của lực lượng lao động.

HÌNH MINH HỌA 10

Dự kiến tốc độ gia tăng lực lượng lao động của Việt Nam sẽ chậm lại trong một thập kỷ tới đây

Lực lượng lao động¹
Triệu người



¹ Độ tuổi lao động: từ 15 – 60 tuổi đối với nam giới, và từ 15 – 55 tuổi đối với phụ nữ; tỷ lệ người trong độ tuổi tham gia vào lực lượng lao động là 86,86% và sẽ tiếp tục duy trì cho đến năm 2020.

NGUỒN: Tổng Cục Thống kê 2011; Phân tích của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

Việt Nam cần nâng cao năng suất để ngăn chặn sự suy giảm tăng trưởng kinh tế

Để duy trì tốc độ tăng trưởng trong bối cảnh cơ cấu dân số vàng đang dần thoái trào, Việt Nam buộc phải gia tăng năng suất. Để đạt tốc độ tăng trưởng bình quân 7%/ năm, năng suất lao động của Việt Nam cần phải được cải thiện với tốc độ khoảng 6%/ năm, so với mức trung bình 4%/ năm từ trước tới nay, tức là với tốc độ cao gấp rưỡi. Đây là một thách thức vô cùng to lớn, bởi khả năng nâng cao năng suất nhờ tái phân bổ lao động ra khỏi nông nghiệp tất yếu sẽ suy giảm theo thời gian. Việt Nam sẽ cần đến sự đóng góp mạnh mẽ hơn nữa của tăng trưởng năng suất trong từng ngành kinh tế để có thể đạt được mục tiêu này.

Quá trình tái cấu trúc nền kinh tế đến nay đã diễn ra với một tốc độ ngoạn mục. Người lao động vẫn tiếp tục di chuyển từ nông thôn ra thành thị, nhưng đóng góp của làn sóng di chuyển này cho việc đẩy mạnh năng suất lao động có lẽ sẽ khiêm tốn hơn so với trước đây. Theo ước tính của chúng tôi, ngay cả với những giả định táo bạo nhất về tốc độ chuyển dịch ra khỏi nông nghiệp cũng không đủ để bù đắp cho sự suy giảm tốc độ gia tăng lực lượng lao động. Nếu mô thức tăng trưởng năng suất nội ngành vẫn như hiện nay thì tỷ trọng lao động nông nghiệp sẽ phải giảm với tốc độ cao gấp đôi so với thập niên vừa qua, điều rất khó xảy ra vì tốc độ tái cấu trúc nền kinh tế đã diễn ra rất nhanh trong thời gian qua và vì dân số nông thôn đang già đi.

Một yêu cầu thiết yếu để tiếp tục gia tăng nhanh chóng năng suất lao động là phải đảm bảo duy trì được nguồn đầu tư. Trong những năm gần đây, nguồn vốn lớn từ tiết kiệm nội địa và dòng vốn đầu tư nước ngoài đã được sử dụng để xây dựng các nhà máy và mua sắm các thiết bị mới, nhờ đó cải thiện được công suất của từng công nhân, giúp họ tạo ra sản lượng cao hơn với chất lượng tốt hơn⁹. Đầu tư vào các phương pháp và công nghệ sản xuất mới, đòi hỏi mức độ vốn ngày càng cao, sẽ tiếp tục giữ vai trò thiết yếu trong việc duy trì sự gia tăng năng suất. Lưu ý rằng, cả Hàn Quốc lẫn Trung Quốc – hai nước duy trì thành công tốc độ gia tăng năng suất lao động ở mức trên 6%/ năm trong nhiều năm – đều đầu tư ít nhất 35% GDP của họ trong suốt một thời gian dài.

Kể từ năm 2000 đến nay, đầu tư của Việt Nam luôn đạt trên 30% GDP, và đã lên tới 40% trong năm 2007,¹⁰ chứng tỏ rằng khả năng tiếp cận nguồn vốn đầu tư có lẽ không phải là một rào cản đối với tăng trưởng trong thời gian trước mắt. Thay vào đó, thách thức đối với Việt Nam là làm thế nào để đảm bảo rằng nguồn vốn đó được phân bổ cho nền kinh tế thông qua những khoản đầu tư đem lại hiệu quả cao nhất. Điều đó có nghĩa là, trong ngắn hạn, Việt Nam cần giảm đầu tư vào các doanh nghiệp không tạo ra nhiều lợi nhuận, bao gồm cả những DNNN, đồng thời cần cải thiện sự giám sát đối với khu vực tài chính để đảm bảo rằng đồng vốn đầu tư được rót một cách đúng đắn vào những mục đích sử dụng đem lại hiệu quả và lợi nhuận cao nhất.

Hiện tại, các DNNN, mặc dù có hiệu quả sử dụng vốn thấp hơn, song lại dễ dàng tiếp cận vốn hơn so với các doanh nghiệp thuộc khu vực tư nhân. Nâng cao năng suất của các DNNN Việt Nam sẽ là một nỗ lực mang tính sống còn, do các doanh nghiệp này sẽ tiếp tục chiếm giữ vị trí chủ đạo trong nền kinh tế. Năng suất lao động cần được nâng cao, song cũng cần phải nâng cao năng suất vốn đầu tư (Xem Bài học kinh nghiệm # 1, “Nâng cao hiệu suất sử dụng vốn của các DNNN Việt Nam”).

⁹ Trong phân tích tăng trưởng của Việt Nam, chúng tôi sử dụng nhân tố vốn như một nhân tố then chốt tạo điều kiện cho tăng trưởng năng suất lao động. Điều đó có nghĩa là, thay vì phân tích sự tăng trưởng GDP theo các thành tố đầu vào bao gồm lao động, vốn và năng suất nhân tố tổng hợp, chúng tôi đã phân tách sự tăng trưởng GDP theo hai thành tố, đó là sự gia tăng đầu vào lao động và sự gia tăng năng suất lao động, và có tính toán đến tác động của đồng vốn thông qua tác động của cường độ vốn (hay số lượng máy móc, thiết bị, nhà xưởng trên mỗi đơn vị lao động đầu vào) đối với sự gia tăng năng suất lao động.

¹⁰ Mức đầu tư là khái niệm để chỉ sự hình thành tổng vốn cố định tính theo tỷ lệ phần trăm so với GDP. Đây là một phép đo tiêu chuẩn về tỷ suất đầu tư tổng hợp, theo Báo cáo về Các Chỉ báo Phát triển Thế giới của Ngân hàng Thế giới.

Trong những nỗ lực nhằm đảm bảo sử dụng hiệu quả đồng vốn đầu tư, Việt Nam có thể rút ra bài học hữu ích từ kinh nghiệm của Hàn Quốc. Có thể lý giải rằng, tốc độ tăng trưởng đầy ấn tượng của Hàn Quốc trong suốt 25 năm cho đến trước khủng hoảng kinh tế 1997 phần lớn là nhờ người dân đã làm việc chăm chỉ và đã tiết kiệm được rất nhiều tiền, dẫn đến sự tích lũy vốn một cách nhanh chóng¹¹. Hàn Quốc nhờ đó đã có thể đầu tư những khoản tiền khổng lồ để có được những công nghệ tốt nhất trong các lĩnh vực như sản xuất thép hay thiết bị bán dẫn. Tuy nhiên, sự kém hiệu quả của nhiều khoản đầu tư đã bị phơi bày qua cuộc khủng hoảng tài chính Châu Á vào cuối thập kỷ 1990. . Thực tế này đã buộc Hàn Quốc phải tìm cách giải quyết bài toán phân bổ vốn và các thực tiễn quản lý, cải cách quản trị doanh nghiệp, và tăng cường sự cọ xát với những áp lực cạnh tranh từ nước ngoài nhằm chuyển dịch theo hướng tăng trưởng dựa nhiều hơn vào năng suất. Thách thức đối với Việt Nam là phải làm thế nào để có thể chuyển dịch sang mô hình tăng trưởng dựa vào năng suất mà không cần phải trải qua một cuộc khủng hoảng tài chính nghiêm trọng.

¹¹ Để biết thêm chi tiết về thành tựu kinh tế của Hàn Quốc, Xem *Productivity-led growth for Korea* (Tạm dịch: *Tăng trưởng dựa vào năng suất lao động tại Hàn Quốc*), Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey, Tháng 3/1998 (www.mckinsey.com/mgi).

Bài học kinh nghiệm # 1. Nâng cao hiệu suất sử dụng vốn của các DNNN Việt Nam

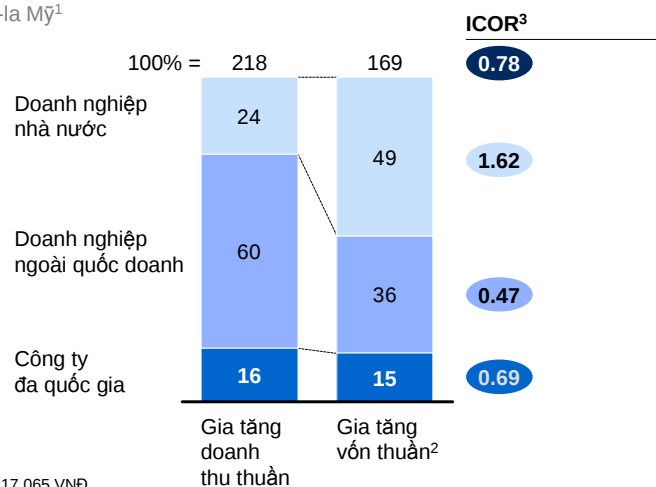
Một trong những thước đo để đánh giá hiệu quả đầu tư của doanh nghiệp chính là tỷ lệ giữa lượng vốn tăng thêm so với sản lượng mà vốn đó tạo ra (incremental capital output ratio – ICOR). Nói cách khác, ICOR là số đơn vị đầu tư cần thiết để tạo ra thêm một đơn vị sản lượng; ICOR càng cao thì hiệu suất sử dụng vốn đầu tư càng thấp. Mức ICOR bình quân của các DNNN Việt Nam hiện nay vào khoảng 1,62 – có nghĩa là các doanh nghiệp này cần trung bình 1,62 đô-la vốn để có thể tạo thêm được một đô-la giá trị sản lượng. So với mức ICOR bình quân tại các công ty đa quốc gia (0,69 đô-la) và các doanh nghiệp tư nhân tại Việt Nam (0,47 đô-la) theo tính toán của chúng tôi, chúng ta thấy có một khoảng cách rõ rệt mà không thể được lý giải bằng những khác biệt trong ngành nghề hoạt động của các doanh nghiệp này. Đây mạnh mẽ năng suất lao động của các DNNN có ý nghĩa đặc biệt quan trọng đối với các ngành vận tải, kho bãi, và viễn thông. Theo đánh giá của MGI, đây đều là những ngành có tiềm năng tăng trưởng lớn, nhưng đồng thời cũng là những ngành mà DNNN kiểm soát tới 60% thị trường nội địa. Việc nâng cao hiệu suất sử dụng vốn của các DNNN sẽ đem lại những đóng góp to lớn trong việc thúc đẩy hiệu suất sử dụng vốn của toàn bộ nền kinh tế (Hình minh họa 11).

HÌNH MINH HỌA 11

Việc gia tăng hiệu suất sử dụng vốn của các doanh nghiệp nhà nước có thể góp phần cải thiện đáng kể hiệu suất sử dụng vốn của toàn bộ nền kinh tế Việt Nam

Gia tăng thuần về thu nhập và vốn, giai đoạn 2005–2009

%; Tỷ đô-la Mỹ¹



1 1 USD = 17.065 VNĐ.

2 Gia tăng đầu tư tài sản cố định và đầu tư dài hạn.

3 Tỷ lệ giữa lượng vốn tăng thêm so với sản lượng mà vốn đó tạo ra

NGUỒN: Khảo sát Doanh nghiệp Việt Nam 2009; Tổng Cục Thống kê; Phân tích của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

□ □ □

Tăng tốc năng suất là yêu cầu cần thiết để có thể duy trì tốc độ tăng trưởng GDP ở mức 7%/ năm. Tuy nhiên, năng suất không thể được tăng tốc nếu chỉ dựa vào những thay đổi tiệm tiến hay nhỏ giọt. Ngược lại, cần phải tiến hành những cải cách sâu sắc, có tính cấu trúc đối với nền kinh tế Việt Nam. Những cải cách này đòi hỏi một sự cam kết mạnh mẽ và lâu dài của các nhà hoạch định chính sách cũng như những đóng góp tích cực hơn nữa từ các doanh nghiệp đang hoạt động tại Việt Nam. Ở chương tiếp theo, chúng tôi sẽ thảo luận về những thách thức đang đón chờ Việt Nam ở phía trước.

3. Chương trình hành động gồm bốn điểm để duy trì tăng trưởng kinh tế

Trước tình hình kinh tế vĩ mô bất ổn như hiện nay, việc Chính phủ Việt Nam đang chú trọng đến những biện pháp mang tính “chữa cháy” cũng là lẽ thường tình. Điều quan trọng là Chính phủ cần khôi phục lại sự ổn định, lấy lại được lòng tin và nhiệt huyết của các nhà đầu tư trong và ngoài nước bằng cách xử lý các rủi ro xuất phát từ những mất cân đối kinh tế vĩ mô hiện tại. Trong dài hạn, Việt Nam cần tìm ra nguồn “nhiên liệu” mới để tiếp sức cho sự tăng trưởng, khi mà các động lực tăng trưởng trong quá khứ đang suy yếu dần. Gia tăng năng suất ở tất cả các ngành kinh tế sẽ là chìa khóa giúp Việt Nam bước vào một giai đoạn tăng trưởng mới tràn đầy sinh lực.

Những thế mạnh hiện có của nền kinh tế Việt Nam chính là tiền đề vững chắc để Việt Nam có thể lập kế hoạch cho giai đoạn tiếp theo – giai đoạn tăng trưởng kinh tế dựa trên năng suất. Giờ đây, Chính phủ cần nâng cao năng lực của mình ở tất cả các ngành kinh tế, tăng cường sự linh hoạt, và phát huy những thành công đã đạt được trong thời gian qua. Chính phủ cần khuyến khích các doanh nghiệp liên tục đổi mới, đồng thời xác định các cơ hội tăng trưởng mới để thay thế cho những cơ hội đang dần trở nên cạn kiệt. Ở nỗ lực này, Việt Nam có thể rút ra những bài học giá trị từ kinh nghiệm của các nước đã từng trải qua giai đoạn quá độ tương tự như Việt Nam hiện nay.

Trước tiên, Việt Nam cần phải đảm bảo những điều kiện cơ bản: duy trì ổn định kinh tế vĩ mô, tiếp tục giảm tình trạng hành chính quan liêu, phát triển nguồn nhân tài, và tháo gỡ các ách tắc về hạ tầng cơ sở. Sự cần thiết của những cải thiện này đã được ghi nhận một cách rộng rãi tại Việt Nam, tuy nhiên đã đến lúc nội dung thảo luận cần phải chuyển từ câu hỏi “làm gì” sang những đề xuất cụ thể để giải quyết câu hỏi “làm như thế nào”. Hành động để cải thiện những điều kiện cơ bản mặc dù cần thiết, song nếu chỉ dừng ở đó thì vẫn chưa đủ. Chính phủ Việt Nam cần điều chỉnh vai trò và năng lực của mình để hỗ trợ đẩy mạnh năng suất ở cấp độ ngành kinh tế, đồng thời xây dựng một nền tảng vững chắc cho những khu vực đem lại tiềm năng tốt nhất cho sự tăng trưởng lâu dài.

Kết quả 20 năm nghiên cứu của MGI về năng suất và năng lực cạnh tranh tại hơn 20 quốc gia và hơn 30 ngành kinh tế cho thấy: chính phủ luôn đóng vai trò then chốt trong việc tạo nên môi trường thúc đẩy năng suất lao động và tăng trưởng kinh tế cao hơn – tuy nhiên vai trò này luôn có sự biến hóa linh hoạt giữa các lĩnh vực ngành nghề khác nhau. Phổ biến nhất chính sách công có thể trải dài từ phương thức tiếp cận “không can thiệp” đến kiến tạo các thể chế thị trường cần thiết, cho đến trực tiếp điều hành một ngành kinh tế. Tùy thuộc vào động lực kinh tế và cạnh tranh của từng ngành mà chính phủ đi đến một kết hợp chính sách phù hợp nhất. Để xác định cơ chế khuyến khích phù hợp, chính phủ của bất kỳ quốc gia nào cũng đều phải hiểu rõ bài toán kinh tế cũng như môi trường cạnh tranh toàn cầu của từng ngành kinh tế của quốc gia mình, đồng thời phải đảm bảo có được những kỹ năng và năng lực cần thiết để thực thi chính sách một cách hiệu quả¹².

Ở chương này, chúng tôi trình bày những khuyến nghị chính sách liên quan đến bốn khía cạnh ưu tiên, bao gồm: duy trì sự ổn định kinh tế vĩ mô; củng cố các tác nhân gia tăng năng suất (như giáo dục đào tạo và hạ tầng cơ sở); xây dựng chương trình hành động của Chính phủ để giải quyết bài toán tăng trưởng của từng ngành cụ thể; và tiếp tục cải cách vai trò, năng lực của bản thân Chính

¹² *How to compete and grow: A sector guide to policy* (Tạm dịch; *Làm thế nào để cạnh tranh và tăng trưởng: Hướng dẫn chính sách ngành*), Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey, Tháng 3/2010 (www.mckinsey.com/mgi).

phủ để có thể hiện thực hóa một chính sách hậu thuẫn cho sự tăng trưởng với những sắc thái rõ nét hơn. Dưới đây, chúng tôi sẽ lần lượt trình bày từng khía cạnh nêu trên.

1. Đảm bảo sự ổn định cho kinh tế vĩ mô và khu vực tài chính

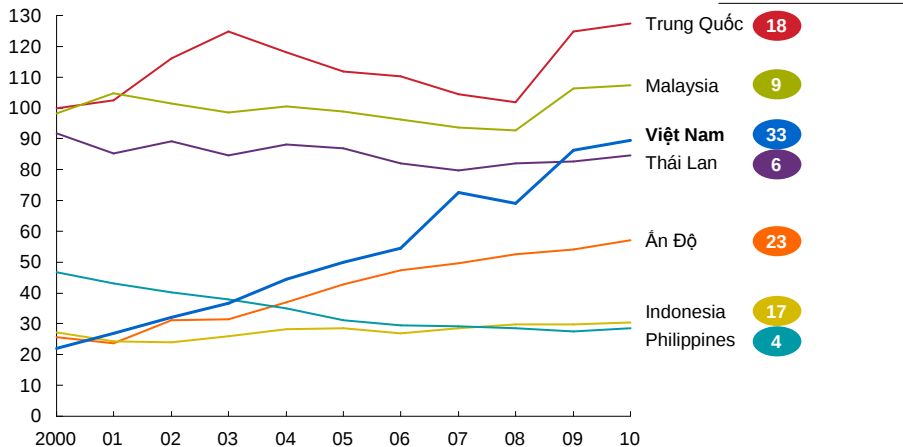
Trong những năm gần đây, đã bắt đầu xuất hiện những dấu hiệu đáng lo ngại trong hầu hết các chỉ số kinh tế vĩ mô của Việt Nam, dẫn đến việc các tổ chức xếp hạng tín nhiệm quốc tế hạ bậc xếp hạng của Việt Nam. Lạm phát đã và vẫn tiếp tục gia tăng, lên đến mức đỉnh điểm 20% vào tháng 6/2011. Các cơ quan chức năng đã hạ giá đồng Việt Nam tới bốn lần trong vòng 20 tháng tính tới thời điểm báo cáo này được soạn thảo, và đã đẩy lãi suất lên đến 20% trong một nỗ lực nhằm kiềm chế giá cả leo thang. Tuy nhiên lạm phát giá các mặt hàng tiêu dùng vẫn tiếp tục diễn ra một cách dữ dội. Hoạt động thương mại cũng có sự suy giảm đáng kể, khi mà thâm hụt tài khoản vãng lai của Việt Nam lên đến 6 tỷ đô-la Mỹ trong năm 2010 – tương đương với 6% GDP. Đồng thời, dự trữ ngoại hối cũng sụt giảm chỉ còn 12,4 tỷ đô-la Mỹ trong năm 2010 – tương đương với 39% tổng giá trị nợ nước ngoài của Việt Nam – một sự suy giảm nghiêm trọng so với mức trên 100% ở năm 2007.

Nhiều nền kinh tế mới nổi cũng phải trải qua những giai đoạn bất ổn tương tự trong quá trình phát triển, do đó việc so sánh các áp lực kinh tế vĩ mô mà Việt Nam đang phải đối diện với những trải nghiệm của các nước khác sẽ là một việc làm hữu ích. Ngành tài chính là một ví dụ rõ nét, vì sự ổn định của hệ thống tài chính có ý nghĩa then chốt, không chỉ giúp giảm thiểu các rủi ro kinh tế vĩ mô mà còn có thể khuyến khích đẩy mạnh tiết kiệm và định hướng đầu tư tập trung vào những lĩnh vực có khả năng thúc đẩy năng suất.

Nếu phân tích hai nhân tố từng thường xuyên châm ngòi cho các cuộc khủng hoảng, có thể thấy khu vực tài chính của Việt Nam đang bộc lộ những điểm yếu đáng lo ngại. Một trong những dấu hiệu đầu tiên cho thấy trạng thái mong manh dễ vỡ này là sự tăng trưởng nhanh chóng của tín dụng ngân hàng, thường đi đôi với sự gia tăng tỷ lệ nợ xấu. Tổng dư nợ ngân hàng đã có sự gia tăng một cách đột biến, với tốc độ 33%/ năm trong vòng một thập kỷ qua – cao nhất trong số tất cả các nước ASEAN, Trung Quốc, và Ấn Độ (Hình minh họa 12). Tính đến cuối năm 2010, giá trị tổng dư nợ đã đạt xấp xỉ 90% GDP, so với con số 22% khá khiêm tốn vào năm 2000. Mặc dù hiện nay chưa có số liệu thống kê so sánh ở cấp độ quốc tế về nợ xấu, nhưng giới chuyên môn và đồng thảo luận đang có chung một mối quan ngại rằng sự gia tăng các khoản nợ xấu (đi kèm với tốc độ tăng trưởng tín dụng cao) có thể châm ngòi cho những khó khăn kinh tế trầm trọng (như đã từng xảy ra ở nhiều nước khác), và có thể sẽ buộc Chính phủ Việt Nam phải có những biện pháp can thiệp để bảo vệ lợi ích của những người gửi tiền ngân hàng, bảo vệ hệ thống ngân hàng, và trên hết, là bảo vệ lợi ích của những người dân đóng thuế¹³. Nhiều nước khác cũng đã kinh qua những trải nghiệm tương tự, ví dụ như Trung Quốc vào giữa năm 2000, Hàn Quốc trong giai đoạn khủng hoảng tài chính Châu Á cuối thập niên 1990 của thế kỷ trước, hay Mỹ và Anh trong cuộc khủng hoảng tài chính toàn cầu mới diễn ra gần đây.

13 Theo các số liệu chính thức, tỷ lệ nợ xấu trong toàn hệ thống ngân hàng chỉ là 2%. Tuy nhiên, Ngân hàng Thế giới và nhiều nhà phân tích nhận định rằng, nếu các quy định hiện hành về nợ xấu của Việt Nam được nâng cấp cho ngang bằng với những chuẩn mực quốc tế và được thực thi một cách hiệu quả, thì tỷ lệ này trên thực tế sẽ cao hơn rất nhiều. Xem *Taking stock: An update on Vietnam's recent economic developments* (Tạm dịch: *Báo cáo Cập nhật Tình hình Kinh tế Việt Nam*) do Ngân hàng Thế giới chuẩn bị cho Hội nghị thường niên của Nhóm tư vấn các nhà tài trợ cho Việt Nam, tổ chức trong các ngày 7 – 8 tháng 12 năm 2010

HÌNH MINH HỌA 12

Hoạt động tín dụng của ngành ngân hàng đã có sự tăng trưởng nhanh chóng tại Việt NamTỷ lệ tổng dư nợ của ngành ngân hàng so với GDP
%Tốc độ tăng trưởng
kép hàng năm,
giai đoạn 2000–2010¹
%

1. Đồng bản tệ, danh nghĩa.

NGUỒN: Dữ liệu Ngành Ngân hàng Toàn cầu do McKinsey xây dựng; Phân tích của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

Trong năm 2011, Chính phủ Việt Nam đã ban hành một số quy định cho ngành ngân hàng, bao gồm quy định về tốc độ tăng trưởng tín dụng không quá 20% và hạn chế tín dụng phi sản xuất như cho vay đầu tư bất động sản hoặc chứng khoán. Bên cạnh đó, Chính phủ cũng có những biện pháp cứng rắn để giới hạn trần lãi suất tiền gửi ở mức 6 – 14%/ năm, do đó đưa lãi suất về thực âm. Tuy vậy, các biện pháp vừa khó chế tài, vừa khó có thể được coi là đủ để giải quyết vấn đề. Đơn cử, tăng trưởng tín dụng thực tế đã vượt quá chỉ tiêu đặt ra cho các năm 2009 và 2010. Bên cạnh đó, những biện pháp hạn chế tổng mức tăng trưởng tín dụng này vẫn không thể giải quyết được những rủi ro tích tụ trong danh mục tín dụng hiện tại của các ngân hàng, và xét một cách rộng hơn, càng không thể giải quyết rủi ro thanh khoản phát sinh từ sự lệch pha giữa các khoản tiền gửi ngắn hạn với các khoản cho vay trung hạn.

Chúng tôi nhận thấy khu vực ngân hàng hiện đang phải đối mặt với ba nguy cơ rủi ro có tính hệ thống trong dài hạn, đặc biệt là trong bối cảnh môi trường kinh tế vĩ mô bất định. Để giảm thiểu những rủi ro này, Chính phủ cần tiến hành những bước đi quan trọng để thay đổi luật chơi và khuyến khích một sự thay đổi có tính cấu trúc trong khu vực ngân hàng.

Rủi ro mang tính hệ thống đầu tiên là nợ xấu. Mặc dù theo các số liệu báo cáo thì lượng nợ xấu có vẻ như vẫn nằm trong tầm kiểm soát, song khối lượng nợ xấu trên thực tế có lẽ cao hơn nhiều so với các số liệu báo cáo. Những nguồn rủi ro quan trọng bao gồm: một tỷ lệ lớn các ngân hàng thương mại quốc doanh của Việt Nam vẫn cấp tín dụng chỉ định (cho vay theo định hướng chính trị) thay vì cho vay thương mại thuần túy; tình trạng sở hữu chéo vẫn diễn ra phổ biến, làm suy giảm chất lượng quản trị doanh nghiệp; và sự tồn tại của nhiều ngân hàng quy mô nhỏ. Đứng trước những thực trạng này, Việt Nam cần tăng cường nghiêm ngặt hơn các chuẩn mực về phân loại nợ xấu, đồng thời cổ phần hóa mạnh mẽ hơn nữa các ngân hàng thương mại quốc doanh và thực thi các quy định về sở hữu chéo cũng như các quy định về giao dịch giữa các bên liên quan. Chính phủ cần đặc biệt chú ý đến “sức khỏe” của các ngân hàng thương mại quốc doanh lớn nhất, đồng thời cũng là những ngân hàng tiềm ẩn những rủi ro có tính hệ thống do quy mô tổng tài sản và nguồn vốn của các ngân hàng này quá lớn. Tăng cường hoạt động kiểm toán độc lập, thậm chí thành lập một ngân hàng “nợ xấu” để xử lý các tài sản có vấn đề cũng là một số bước đi khác mà Việt Nam có thể cân nhắc. Cuối cùng,

Việt Nam cần thực thi các yêu cầu về vốn tối thiểu để thúc đẩy sự hợp nhất các ngân hàng quy mô nhỏ với vai trò không quá then chốt.

Rủi ro có tính hệ thống thứ hai là nguy cơ xuất hiện một cuộc khủng hoảng thanh khoản. Thị trường huy động vốn của Việt Nam lệch hẳn sang tín dụng ngắn hạn, do người gửi tiền coi tài khoản tiết kiệm như một hình thức tạm cất giữ tiền mặt trong ngắn hạn. Tiền gửi với các kỳ hạn một tháng, thậm chí dưới một tháng, là sản phẩm được ưa chuộng nhất tại Việt Nam. Những quy định gần đây về trần lãi suất có thể càng khiến cho tình hình trở nên nghiêm trọng hơn.

Rủi ro có tính hệ thống thứ ba là trạng thái ngoại hối của Việt Nam. Trạng thái này được thể hiện qua mức độ ổn định của dự trữ ngoại hối quốc gia. Thâm hụt cán cân thương mại của Việt Nam tiếp tục bị nới rộng bất chấp việc tiền đồng nhiều lần mất giá, và cùng với sự tháo chạy của nhà đầu tư sang đô-la Mỹ và vàng, các nhân tố này đã góp phần làm cạn kiệt nguồn dự trữ ngoại tệ của Việt Nam. Ngoài các biện pháp bao quát nhằm khích lệ niềm tin của nhà đầu tư, Việt Nam cần thiết lập được một sự cân đối hợp lý trong chính sách tỷ giá hối đoái để có thể duy trì năng lực cạnh tranh dựa trên yếu tố chi phí khi phải đối diện với lạm phát cao, đồng thời đảm bảo rằng các nguồn dự trữ ngoại tệ tiềm ẩn được thu hút trở lại khu vực kinh tế chính thức, để có thể được đầu tư một cách hiệu quả.

Tất cả các nhân tố kể trên kết hợp lại đã làm xuất hiện hàng loạt thời kỳ trong đó vốn trở nên khan hiếm và vô cùng đắt đỏ, đồng thời cũng làm dấy lên những câu hỏi liệu ngành ngân hàng Việt Nam có đang phải đối diện với một cấp độ rủi ro có tính hệ thống ngày càng cao hay không. Rất có thể, một đợt “khan hiếm cục bộ” nữa lại đang sắp sửa diễn ra, khi mà các ngân hàng nhỏ đang phải chật vật để tìm cách tăng huy động tiền gửi từ khách hàng, bởi lẽ, với quy định về trần lãi suất, các ngân hàng này không thể tiếp tục cạnh tranh bằng mức lãi suất hấp dẫn hơn so với các đối thủ. Từ góc độ tích cực, cho đến nay ngành ngân hàng Việt Nam vẫn chứng tỏ được khả năng chống đỡ dẻo dai bất chấp những điều kiện hết sức bất lợi của thị trường toàn cầu, đồng thời cũng có vẻ như đã không chế được vấn đề. Nếu những biện pháp siết chặt như hiện nay có thể tạo ra một cú hích để khởi động việc hợp nhất các ngân hàng nhỏ và tạo nên chất xúc tác cho sự ra đời của các sản phẩm đầu tư thực sự như các quỹ tương hỗ mở, thì điều này sẽ đem lại nhiều lợi ích cho nền kinh tế.

Thực ra, gốc rễ của nhiều vấn đề mà Việt Nam hiện phải đối mặt xuất phát từ hạn chế về năng lực quản trị và sự minh bạch. Việc phác thảo một lộ trình rõ nét cho việc áp dụng các chuẩn mực quốc tế như Basel sẽ giúp Việt Nam cải thiện sự ổn định và vững chắc của ngành ngân hàng trong dài hạn, đồng thời củng cố lòng tin của nhà đầu tư. Hiện tại, các chuẩn mực báo cáo tài chính và các kỹ thuật nghiệp vụ quản trị rủi ro mà các ngân hàng Việt Nam đang áp dụng vẫn còn cách xa những chuẩn mực của Basel II hay Basel III. Một biện pháp hữu hiệu mà Việt Nam có thể áp dụng là tiến hành một loạt “phép thử” nhằm kiểm định khả năng đề kháng của các ngân hàng, để qua đó nhận diện và khu biệt các ngân hàng đang phải xoay sở một cách chật vật ra khỏi nhóm những ngân hàng đang hoạt động tốt và có thể được coi là “an toàn”.

2. Củng cố các tác nhân tạo điều kiện cho sự gia tăng năng suất và tăng trưởng

Để tạo điều kiện cho sự chuyển dịch hướng tới khả năng vận hành với năng suất cao hơn, Việt Nam cần thay thế lao động giá rẻ bằng các nguồn lợi thế so sánh mới. Mặc dù Việt Nam đã thiết lập cho mình vị thế của một điểm đến đầy hấp dẫn đối với các nhà đầu tư nước ngoài, nhưng Việt Nam vẫn thua kém so với các nước có trình độ phát triển tương tự trong khu vực Châu Á trong bảng xếp hạng năng lực cạnh tranh quốc tế (Hình minh họa 13).

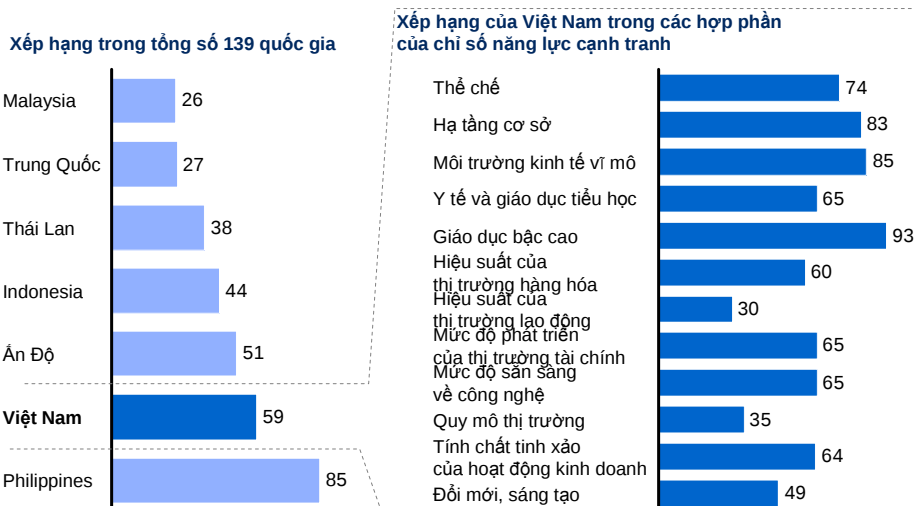
Việt Nam đã nhận ra các khía cạnh ở đó mình thua kém nhiều nhất so với các nền kinh tế Châu Á khác, và đã bắt đầu đi tìm cách giải quyết những yếu kém này.¹⁴ Nỗ lực của Chính phủ nhằm đơn giản hóa thủ tục thành lập doanh nghiệp, cải thiện quy trình cấp phép, và giảm thuế suất đã có tác dụng giúp thứ hạng của Việt Nam cải thiện được 10 bậc trong khảo sát của Ngân hàng Thế giới về Môi trường Kinh doanh (World Bank's Doing Business survey). Giờ đây, Việt Nam cần thể chế hóa các quy trình thủ tục để đảm bảo tiếp tục duy trì những bước tiến đã đạt được. Singapore là một trong những ví dụ tham khảo tiêu biểu trên toàn thế giới về việc liên tục cải thiện năng lực năng lực của chính phủ, và nhiều quốc gia khác học theo bằng cách áp dụng phương thức tiếp cận tương tự. Đơn cử, năm 2006, Ả-rập Xê-út đã thiết lập một sáng kiến cấp cao với mục tiêu “10 x 10”, tức là biến nền kinh tế nước mình trở thành một trong 10 nền kinh tế có năng lực cạnh tranh cao nhất thế giới vào năm 2010. Kết quả là, chỉ trong vòng 2 năm đầu tiên kể từ khi sáng kiến kể trên được thành lập, quốc gia này đã bước đầu cải thiện được 15 bậc trong xếp hạng của Ngân hàng Thế giới về môi trường kinh doanh. Kể từ đó đến nay, thứ hạng của Ả-rập Xê-út liên tục cải thiện, và trong năm vừa qua, quốc gia này đã vươn lên vị trí số 11 trong bảng xếp hạng toàn cầu.

Thậm chí, ở những khía cạnh đặt ra nhiều thách thức hơn trong môi trường kinh doanh, Việt Nam cũng có thể học được nhiều bài học có ý nghĩa thực tiễn từ các quốc gia khác – các nước đã đạt được những tiến bộ trong việc cải thiện năng lực cạnh tranh của mình. Chúng tôi xin dẫn chứng qua ví dụ về hai tiêu chí cụ thể trong các chỉ số của Diễn đàn Kinh tế Thế giới về năng lực cạnh tranh của các nước mà Việt Nam bị điểm thấp, đó là hạ tầng cơ sở và giáo dục.

HÌNH MINH HỌA 13

Việt Nam đứng sau các nền kinh tế Châu Á khác trên các bảng xếp hạng về năng lực cạnh tranh quốc tế

Xếp hạng của Diễn đàn Kinh tế Thế giới về năng lực cạnh tranh toàn cầu, 2010–2011



NGUỒN: Diễn đàn Kinh tế Thế giới, *Global Competitiveness Report 2010–11* (Tạm dịch: Báo cáo Về năng lực Cạnh tranh Toàn cầu, 2010-2011)

¹⁴ Ngân hàng Thế giới đánh giá Việt Nam là một trong mười nền kinh tế có sự cải thiện vượt bậc nhất về năng lực cạnh tranh. Xem *Taking stock: An update on Vietnam's recent economic developments* (Tạm dịch: Báo cáo Cập nhật Tình hình Kinh tế Việt Nam) do Ngân hàng Thế giới xây dựng để chuẩn bị cho hội nghị thường niên của nhóm tư vấn các nhà tài trợ cho Việt Nam, tổ chức trong các ngày 8 – 9 tháng 6 năm 2011 tại Hà Tĩnh; Xem Christian Ketels, Nguyễn Đình Cung, Nguyễn Thị Tuệ Anh, và Đỗ Hồng Hạnh *Vietnam competitiveness report* (Tạm dịch: Báo cáo năng lực Cạnh tranh Việt Nam), Viện Nghiên cứu Trung ương thực hiện theo đề nghị của Viện Quản lý Kinh tế và Nghiên cứu Năng lực Cạnh tranh Châu Á, năm 2010.

VIỆT NAM CẦN TẬP TRUNG ĐẦU TƯ HẠ TẦNG CƠ SỞ THEO NHỮNG ƯU TIÊN CHIẾN LƯỢC, VÀ TRIỂN KHAI ĐẦU TƯ CÙNG VỚI KHU VỰC KINH TẾ TƯ NHÂN

Việt Nam đã đầu tư đáng kể cho cơ sở hạ tầng. Năm 2009, mật độ đường xá của Việt Nam đạt 0,78 ki-lô-mét dài trên mỗi ki-lô-mét vuông, cao hơn so với Philippines và Thái Lan¹⁵. Cũng trong năm 2009, điện lưới quốc gia đã bao phủ trên 96% diện tích cả nước¹⁶. Các cảng biển mới xây dựng như Dung Quất, Cái Mép, cùng với các sân bay mới tại Đà Nẵng và Cần Thơ đã giúp Việt Nam cải thiện khả năng kết nối với thế giới. Tuy nhiên, những cuộc phỏng vấn mà chúng tôi thực hiện với lãnh đạo các cơ quan nhà nước và các doanh nghiệp, cũng như những đánh giá quốc tế đều cho thấy rằng Việt Nam cần đầu tư nhiều hơn nữa cho hạ tầng cơ sở để hỗ trợ cho nền kinh tế trong quá trình chuyển dịch sang các hoạt động có năng suất cao hơn. Bản thân Thủ tướng Việt Nam, Ông Nguyễn Tấn Dũng, cũng ghi nhận sự cần thiết này với nhận định “Năm 2009, hạ tầng cơ sở trong nước không được cải thiện. Điều này sẽ tiếp tục làm ảnh hưởng đến tăng trưởng kinh tế”¹⁷. Tuy nhiên, khi kinh phí tài trợ cho các dự án hạ tầng cơ sở còn hạn hẹp, Chính phủ cần xác định các dự án ưu tiên và tăng cường hiệu quả đầu tư đối với tất cả các khoản chi cho hạ tầng cơ sở. Để xác định các dự án ưu tiên và đem lại lợi ích kinh tế lớn nhất, mọi quyết định đầu tư đều phải được gắn kết chặt chẽ hơn nữa với chiến lược phát triển kinh tế chung của quốc gia, và được điều phối chặt chẽ giữa các cơ quan ban ngành của Chính phủ với vai trò tạo ra một “môi trường sinh thái” hiệu quả.

Ngành du lịch là một ví dụ điển hình về vai trò then chốt của Chính phủ, không chỉ trong việc quản lý hạ tầng cơ sở, giao thông vận tải, và các cơ quan hữu quan của Chính phủ, mà còn ở việc điều phối giúp các ngành kinh tế có sự tham gia của khu vực tư nhân (như khách sạn, bất động sản, hay dịch vụ vận tải) để tạo ra sức mạnh tổng hợp. Sau sự thành công trong việc định vị mình như một điểm du lịch lý tưởng đầy hấp dẫn, Việt Nam cũng đã lập quy hoạch tổng thể để tiếp tục phát triển du lịch trong giai đoạn 2011 – 2020. Bản quy hoạch tổng thể này hoạch định các ưu tiên chiến lược để nhắm tới các phân khúc thị trường then chốt, phát triển các cụm ngành du lịch theo từng vùng miền, đồng thời vạch ra phương thức tiếp thị phù hợp¹⁸. Trong quá trình xây dựng và phát triển chiến lược này, Chính phủ Việt Nam có thể tham khảo kinh nghiệm quốc tế, theo đó chìa khóa tạo nên thành công trong việc chinh phục các mục tiêu kể trên phụ thuộc rất nhiều vào khả năng đầu tư chính xác cho cơ sở hạ tầng trong khuôn khổ kế hoạch chiến lược bao quát (xem Bài học kinh nghiệm # 2, “Vai trò điều phối của Chính phủ trong hoạt động du lịch”)¹⁹. Ví dụ, để duy trì và mở rộng hoạt động dịch vụ du lịch lý tưởng cao cấp với mức giá tương đối cao, cần phải có sự điều phối giữa các dự án phát triển du lịch và chú trọng tới những điểm đến ở gần những di sản quan trọng, nơi các nhà hàng và các chương trình tham quan có thể đạt được quy mô cần thiết để tạo nên sự khác biệt so với những điểm đến khác trong khu vực. Vị trí địa lý và bờ biển dài của Việt Nam đã là một xuất phát điểm mạnh mẽ để từ đó Việt Nam có thể trở thành một người đi trước trong việc khai thác phân khúc thị trường du khách trung lưu đang tăng trưởng nhanh chóng tại Trung Quốc. Việc bãi bỏ yêu cầu về thị thực đối với du khách có ý định thăm đảo Phú Quốc – hòn đảo lớn nhất đất nước, nằm ở miền Nam, với những thảo luận tích cực về các kế hoạch xây dựng các khu nghỉ dưỡng và sòng bạc lớn tại nơi này – là một cơ hội để Việt Nam có thể thu hút được các phân khúc du khách mới.

Theo quy hoạch hạ tầng cơ sở của Việt Nam, khu vực kinh tế tư nhân sẽ phải đóng góp một phần to lớn trong tổng đầu tư cho cơ sở hạ tầng. Ví dụ, hơn 40% giá trị đầu tư cho lĩnh vực vận tải dự kiến sẽ

¹⁵ Nghiên cứu về quy hoạch tổng thể an toàn giao thông đường bộ Nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam đến năm 2020, Cơ quan Hợp tác Quốc tế Nhật Bản, năm 2009.

¹⁶ Thành công của Việt Nam trong việc tăng cường khả năng tiếp cận năng lượng thông qua chương trình điện khí hóa nông thôn, Ngân hàng Phát triển Châu Á, năm 2011.

¹⁷ Tạp chí Vietnam Investment Review, Tháng 11/2009.

¹⁸ Quy hoạch tổng thể phát triển du lịch giai đoạn 2010 – 2020, Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, năm 2010.

¹⁹ Trong báo cáo năm 2009 về năng lực cạnh tranh trong lĩnh vực lữ hành và du lịch, Diễn đàn Kinh tế Thế giới xếp hạng Việt Nam ở vị trí 89 trong tổng số 133 nước, đồng thời nêu bật những thách thức tồn tại ở các phương diện vận tải, khách sạn và dịch vụ. Xem *Travel and tourism competitiveness report 2009: Managing in a time of turbulence* (Tạm dịch: Báo cáo năng lực cạnh tranh trong lĩnh vực lữ hành và du lịch năm 2009), Diễn đàn Kinh tế Thế giới, năm 2009.

được tài trợ bởi các nguồn vốn của tư nhân. Đây có lẽ sẽ là một chiến lược hiệu quả. Tại Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey, chúng tôi nhận thấy rằng, với điều kiện các dự án hạ tầng cơ sở được triển khai một cách hiệu quả thì sự tham gia của khu vực kinh tế tư nhân có thể giúp gia tăng năng suất thêm 30% trong vòng từ 5 – 10 năm. Việt Nam đang nghiên cứu triển khai một số dự án hợp tác công tư, bao gồm các dự án liên quan đến Cầu Phú Mỹ, Đường Cao tốc Long Thành – Dầu Giây tại Thành phố Hồ Chí Minh, Đường Cao tốc Láng – Hòa Lạc tại Hà Nội. Khi xây dựng những mối quan hệ hợp tác này, một lần nữa, Việt Nam có thể tham khảo rất nhiều ví dụ thành công của các nước trên thế giới để rút ra bài học kinh nghiệm trong triển khai thực hiện. Đó cũng chính là chủ đề mà chúng tôi sẽ đề cập và thảo luận ở chương tiếp theo.

Bài học kinh nghiệm # 2. Vai trò điều phối của Chính phủ trong hoạt động du lịch

Chính phủ nhiều quốc gia đã rất tích cực trong việc thúc đẩy tăng trưởng du lịch. Để trở thành một điểm đến hấp dẫn trong mắt du khách, cần phải có nhiều loại hình dịch vụ, từ việc xây dựng sân bay và hạ tầng đường bộ quy mô lớn cho đến việc cung cấp các dịch vụ khách sạn, nhà hàng.

Kinh nghiệm cho thấy các nỗ lực của chính phủ trong việc phối kết hợp các mảnh ghép rời rạc của bức tranh du lịch có thể tạo ra sự khác biệt giữa thành công với thất bại. Trong quá trình phát triển khu nghỉ dưỡng cao cấp Riviera Maya tại Mê-xi-cô, Chính phủ nước này đã sử dụng phương pháp quy hoạch vùng để đảm bảo việc phát triển các khách sạn cao cấp, mở rộng quy mô các nhà hàng, cửa hàng cửa hiệu, nhờ đó đã có thể nâng giá phòng khách sạn bình quân lên gấp đôi so với khu nghỉ dưỡng Cancun – một khu nghỉ dưỡng khác ven biển, chật hẹp hơn với hình ảnh đang xuống cấp, cách khu Riviera Maya 60 ki-lô-mét về phía bắc. Chính phủ cũng đầu tư phát triển các điểm tham quan, du lịch hấp dẫn để thu hút và níu giữ du khách, như khu Công viên Trò chơi Xcaret Eco hay khu công viên thủy sinh Xel-Ha. Chiến lược tách biệt khu nghỉ dưỡng Cancun dành cho thị trường đại chúng với khu nghỉ dưỡng cao cấp Riviera Maya, trong khi vẫn cung cấp các dịch vụ hỗ trợ cho cả hai khu, đã được tạo điều kiện thuận lợi bằng việc gia tăng công suất của sân bay Cancun.

Tại Ma-rốc, chính quyền trung ương (bao gồm cả nhà vua) đưa ra cam kết phát triển đất nước trở thành một điểm hẹn du lịch. Chính phủ thiết kế chiến lược; thành lập một cơ quan chuyên trách quản lý dự án, tài trợ cho công tác tiếp thị, giám sát tiến độ; và hợp tác chặt chẽ với khu vực kinh tế tư nhân. Các biện pháp cải thiện đáng kể hạ tầng cơ sở là một phần then chốt của bản kế hoạch này. Các biện pháp này bao gồm: tự do hóa các tuyến bay, trong đó nhấn mạnh đến việc khuyến khích các hãng hàng không giá rẻ (bao gồm cả một công ty con chuyên cung cấp dịch hàng không giá rẻ trực thuộc hãng hàng không quốc gia), cũng như cải thiện khả năng tiếp cận bằng đường bộ tới các di sản. Cùng với biện pháp miễn thuế để tạo nên ưu đãi cho ngành du lịch, phương thức tiếp cận với sự điều phối và triển khai hiệu quả đã khiến lượng du khách quốc tế đến với Ma-rốc tăng gần gấp đôi chỉ trong vòng sáu năm.

Ngược lại, sự điều phối bất cập cũng có thể cản trở sự phát triển du lịch. Thành phố Sharm El-Sheikh, Ai Cập, là một ví dụ về việc khu vực kinh tế tư nhân phát triển du lịch một cách tự phát và không có sự điều phối. Hậu quả là thành phố này đã không thể tận dụng được những tài sản và thế mạnh nội tại của mình — đó là các khu nghỉ dưỡng và giăng san hô dành cho những du khách có sở thích lặn biển, ngay gần những điểm di sản lịch sử. Chính vì không có sự thống nhất giữa các nhà đầu tư nhà nước và tư nhân, thậm chí ngay cả giữa chính quyền khu vực với chính quyền trung ương, nên hạ tầng giao thông công cộng đã không thể theo kịp tốc độ phát triển du lịch, các dịch vụ đơn giản mà quan trọng như thu nhặt rác thải cũng không đáp ứng được kỳ vọng của du khách quốc tế. Việc đi lại giữa các bãi biển với các tụ điểm văn hóa cũng không thuận tiện. Kết quả chung cuộc là du lịch đã không thể đóng góp cho kinh tế Ai Cập ở mức độ tương xứng với tiềm năng vốn có của nó.

VIỆT NAM CẦN MỞ RỘNG GIÁO DỤC ĐÀO TẠO, CẢI THIỆN TÍNH MINH BẠCH VÀ HIỆU QUẢ CỦA LĨNH VỰC NÀY

Một trong những động lực then chốt nhất giúp Việt Nam dịch chuyển thành công sang các hoạt động có năng suất và giá trị gia tăng cao hơn là mở rộng nguồn nhân tài của đất nước. Các cuộc phỏng vấn do Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey thực hiện với các nhà điều hành doanh nghiệp trong nước và công ty đa quốc gia (MNC) cho thấy đang tồn tại hai vấn đề chính. Thứ nhất là trong ngành công nghiệp chế tạo – chế biến cũng như dịch vụ, những người mới vào nghề chưa sẵn sàng đảm nhận ngay cả những công việc cơ bản. Nhiều doanh nghiệp ở các nước khác đã ứng phó hiệu quả trước vấn đề này bằng cách tổ chức đào tạo ngay tại doanh nghiệp trước khi một nhân viên mới bắt

đầu nhận việc, cũng như tiếp tục đào tạo qua công việc thực tế. Tại Việt Nam, các doanh nghiệp như FPT Software, một công ty phát triển phần mềm hàng đầu trong nước, đã cho thấy rằng các chương trình đào tạo do doanh nghiệp tự thực hiện cũng có thể đem lại thành công.

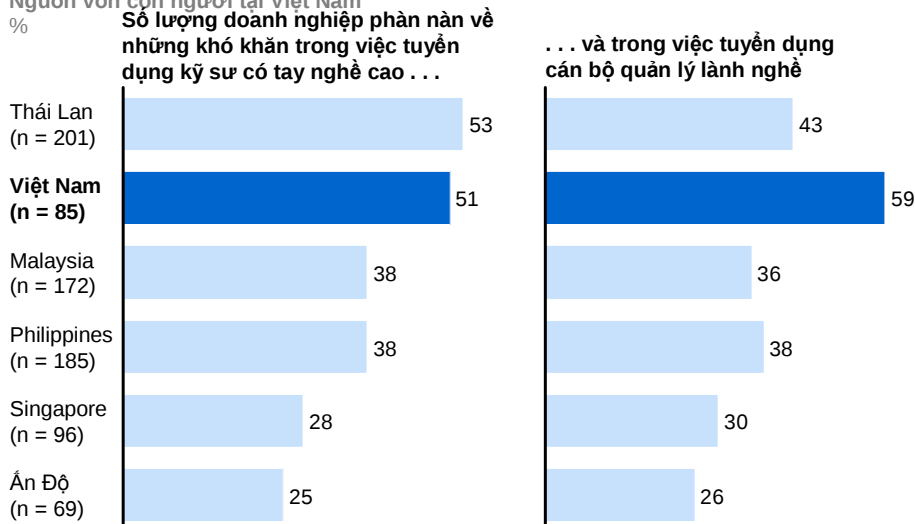
Thách thức thứ hai thường được nhắc đến trong các cuộc phỏng vấn là sự thiếu hụt đội ngũ kỹ sư và cán bộ quản lý cấp trung lành nghề, vốn là tình trạng phổ biến ở các nền kinh tế đang phát triển nhanh chóng²⁰. Tuy nhiên, theo kết quả khảo sát (Hình minh họa 15)²¹, thì thực trạng ở Việt Nam có phần khó khăn hơn so với các nền kinh tế Châu Á khác. Song song với một nỗ lực trên diện rộng nhằm tăng cường số lượng và chất lượng giáo dục công lập ở bậc trên trung học, Việt Nam có thể tiếp tục tinh lọc mối quan hệ hợp tác với các doanh nghiệp và các cơ sở giáo dục ngoài công lập để tìm ra lời giải cho những thách thức cụ thể về kỹ năng.

HÌNH MINH HỌA 14

Trình độ kỹ năng của lao động Việt Nam còn chênh lệch khá xa so với yêu cầu

Nguồn vốn con người tại Việt Nam

%



GHI CHÚ: Dựa trên kết quả khảo sát 808 doanh nghiệp hoạt động tại Châu Á.

NGUỒN: Tổ chức Ngoại thương Nhật Bản; Phân tích của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

Chính phủ Việt Nam còn có thể giữ một vai trò quan trọng nữa – đó là tạo điều kiện cho việc tăng cường sự minh bạch và kiểm soát chất lượng của hệ thống giáo dục tư thực đang mạnh mẽ hình thành. Một cơ hội hiển nhiên là Chính phủ công khai chất lượng và hiệu quả hoạt động của các trường tư thực thông qua các biện pháp đơn giản như tập hợp và công bố số liệu thống kê về hiệu quả hoạt động của các trường tư thực, tiến hành các cuộc thăm dò ý kiến trực tuyến để sinh viên có thể đánh giá chương trình giảng dạy tại trường của họ, hay yêu cầu giảng viên chứng thực trình độ và nghiệp vụ²². Các biện pháp này sẽ khuyến khích các doanh nghiệp và cơ sở giáo dục, đào tạo chú trọng hơn tới việc tăng cường chất lượng thay vì chỉ chạy theo mục tiêu số lượng. Những thay đổi

20 *The emerging global labor market* (Tạm dịch: *Thị trường mới nổi về lao động trên toàn cầu*), Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey, Tháng 6/2005 (www.mckinsey.com/mgi).

21 Tổ chức Ngoại thương Nhật Bản.

22 Công ty Tài chính Quốc tế (IFC) và Ngân hàng Phát triển Hồi giáo đã có một số sáng kiến thú vị có khả năng áp dụng tại Trung Đông mà Việt Nam cũng có thể tham khảo và tìm hiểu thêm. Xem *Education for employment: Realizing Arab youth potential* (Tạm dịch: *Giáo dục vì mục tiêu việc làm: Hiện thực hóa tiềm lực của giới trẻ Ả-rập*), Công ty Tài chính Quốc tế và Ngân hàng Phát triển Hồi giáo, Tháng 4/ 2011.

này cũng sẽ góp phần giúp các chương trình giáo dục đào tạo tư thực trở nên hấp dẫn hơn trong mắt của những sinh viên tiềm năng đang dự định đăng ký theo học các chương trình đó. Thẩm quyền quản lý việc cung cấp dịch vụ giáo dục đào tạo công lập và tư thực được quy định cho nhiều cơ quan khác nhau ở các cấp chính quyền địa phương và trung ương, vì thế có thể thấy rõ khả năng áp dụng những chuẩn mực chung cho tất cả các cấp một cách minh bạch.

Một biện pháp khác mà Chính phủ cũng có thể áp dụng là cấp chứng chỉ cho những học viên tốt nghiệp từ các chương trình đào tạo được công nhận để chứng minh rằng họ đã đạt được những kỹ năng nhất định. Chứng chỉ này sẽ làm cho việc tham gia các chương trình đào tạo do doanh nghiệp tổ chức trở nên hấp dẫn hơn đối với những học viên tiềm năng, đồng thời khuyến khích các doanh nghiệp thực hiện thêm các chương trình đào tạo tổng quát – có thể như một bộ phận trong khâu tuyển dụng ban đầu. Mặc dù Chính phủ đã có những cơ chế khuyến khích tài chính dành cho các doanh nghiệp tham gia các chương trình giáo dục đào tạo, nhưng Chính phủ cũng có thể phân tầng trợ cấp để ưu tiên cho các chương trình đào tạo những kỹ năng có tính ứng dụng rộng rãi trong nền kinh tế.

3. Xây dựng các chính sách cụ thể và đặc thù cho từng ngành để khuyến khích năng suất và tăng trưởng

Ban hành các quy định đúng đắn cho toàn bộ nền kinh tế là một điều kiện cần cho sự gia tăng năng suất và tăng trưởng kinh tế. Nhưng quy định dù có khôn ngoan đến đâu thì một mình nó cũng không thể là điều kiện đủ để duy trì sự tăng trưởng trên diện rộng mà Việt Nam đã đạt được trong những năm gần đây. Sự khác biệt trong hành động của chính phủ đối với từng ngành cụ thể chính là một yếu tố quan trọng lý giải sự khác biệt về hiệu quả giữa các ngành kinh tế tại các nước khác nhau, thể hiện qua nhiều cách thức khác nhau tùy thuộc vào từng ngành cụ thể.

Thách thức tiếp theo đối với Việt Nam là phải làm thế nào để thiết lập được một môi trường thuận lợi ở cấp độ ngành và khu vực kinh tế cụ thể, bằng cách tăng cường cạnh tranh trong nước hoặc củng cố các tác nhân tạo nên thành công cho những ngành được định vị tốt để có thể tăng trưởng và cạnh tranh với thế giới. Dựa trên kết quả nghiên cứu sâu rộng của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey về năng suất của các ngành kinh tế trên khắp toàn cầu, chúng tôi xin nêu bật bốn ví dụ dưới đây để minh họa cho cơ hội dịch chuyển vai trò của chính phủ.

ĐẦU TƯ CÓ TRỌNG ĐIỂM CÓ THỂ GÓP PHẦN TĂNG CƯỜNG CHẤT LƯỢNG VÀ NĂNG SUẤT NÔNG NGHIỆP

Trong một thập kỷ vừa qua, Việt Nam đã có những bước tiến đáng ghi nhận trong việc đẩy mạnh sản xuất và xuất khẩu các sản phẩm nông nghiệp có giá trị. Quá trình tự do hóa sản xuất nông nghiệp đã giúp Việt Nam vươn lên vị trí nước xuất khẩu gạo lớn thứ ba thế giới, đồng thời các doanh nghiệp đã góp phần đưa cá tra, cá basa của Việt Nam trở thành những mặt hàng xuất khẩu được tiêu thụ rộng rãi tại thị trường Châu Âu và Bắc Mỹ. Đây là những thành tựu đáng kể mà chúng ta không nên xem thường.

Tuy nhiên, trong quá trình nỗ lực để trở thành một đối thủ nặng ký trên vũ đài nông nghiệp toàn cầu, Việt Nam cũng đã rút ra một bài học rằng, các lĩnh vực liên quan đến nông nghiệp – nông thôn cần được phát triển với chuyên môn cao hơn và có nhiều chương trình đào tạo kỹ thuật hơn nữa để có thể sản xuất ra những sản phẩm chất lượng cao, nhờ đó thu được mức giá cao hơn. Các tổ chức phi chính phủ như Tổ chức Lương thực và Nông nghiệp của Liên Hợp Quốc, cũng như các cơ quan nhà nước của Việt Nam đang bắt đầu huấn luyện cho các nhà sản xuất nông nghiệp, giúp họ nắm bắt được những tập quán canh tác hữu ích nhưng không kém phần phức tạp, để có thể cạnh tranh hiệu quả hơn trên các thị trường toàn cầu khi mà giờ đây Việt Nam đã gia nhập Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO). Đã xuất hiện một số ý kiến trong nước về khả năng tạo lập những thương hiệu riêng để có thể nhận biết các sản phẩm thủy sản của Việt Nam. Tuy nhiên, để làm được như vậy, Việt Nam sẽ

phải xây dựng được một hạ tầng cơ sở toàn diện và hiện đại hơn để đảm bảo và chứng minh cho tính bền vững và an toàn của các sản phẩm thủy sản. Việt Nam có thể thấy rõ tầm quan trọng của nỗ lực này, khi mà vào tháng Bảy năm 2011, Chính phủ Ca-na-đa đã cảnh báo về một lệnh cấm đối với các sản phẩm cá tra và cá basa của Việt Nam sau khi phát hiện ra các mẫu có hàm lượng kháng sinh enrofloxacin vượt quá mức cho phép. Đây là thông tin do Hiệp hội Chế biến và Xuất khẩu Thủy sản cung cấp²³.

Các quy định và tiêu chuẩn của Chính phủ có thể đóng một vai trò nhất định, tuy nhiên Việt Nam cũng có thể hỗ trợ cải thiện chất lượng nuôi trồng thủy sản bằng cách thúc đẩy các hệ thống kiểm soát nội bộ một cách tích cực hơn, theo đó các tổ chức quốc tế có thể huấn luyện các thành viên hợp tác xã cách kiểm tra chất lượng sản phẩm. Cơ chế tự giám sát và kiểm soát của các hợp tác xã này thường phát huy tác dụng bởi uy tín của tập thể phụ thuộc vào độ tin cậy của từng thành viên. Đầu tư vào các hợp tác xã đang thực hiện giám sát và kiểm soát cách thức nuôi trồng, điều kiện vệ sinh và phát triển bền vững có thể góp phần nâng cao uy tín về chất lượng sản phẩm thủy sản xuất khẩu của Việt Nam khi phải cạnh tranh để giành thị phần trên các thị trường yêu thích hải sản như Châu Âu và Mỹ. Chính phủ cũng có thể đảm bảo tính chặt chẽ của hệ thống kiểm định thực phẩm bằng cách mua sắm các trang thiết bị kiểm định hiện đại.

Chi-lê là một ví dụ thú vị về cách sử dụng các nguồn quỹ nhà nước để tăng cường đổi mới và năng lực cạnh tranh cho nông sản. Một nhân tố dẫn dắt sự tăng trưởng của ngành sản xuất và xuất khẩu cá hồi của Chi-lê, cũng như nhiều ngành khác, chính là vai trò của Quỹ Chi-lê (Fundación Chile) – một quỹ đầu tư mạo hiểm được thành lập từ một khoản kinh phí ban đầu do Chính phủ cấp. Nhiệm vụ của Quỹ này là đầu tư nhằm phát triển kinh doanh trong các lĩnh vực như nông nghiệp – nơi năng lực nghiên cứu và phát triển còn hạn chế do sự phân tán và manh mún của các nhà cung cấp; phát triển các ý tưởng hứa hẹn trở thành các dự án kinh doanh khả thi; và chuyển các doanh nghiệp thành công nhất sang khu vực tư nhân. Có lẽ, trường hợp thành công nhất của Quỹ này là việc hỗ trợ cho sự tăng trưởng của ngành cá hồi thông qua một nỗ lực rộng rãi, được điều phối chặt chẽ trong việc nghiên cứu giống cá, đầu tư vào các nhà máy sản xuất thức ăn cho cá hồi, hợp lý hóa các quy trình xuất khẩu, và hỗ trợ kỹ thuật cho người nuôi cá (ví dụ: hỗ trợ thường xuyên, liên tục cho việc phát triển các loại vắc-xin phòng chống bệnh tật cho cá). Kết quả là Chi-lê đã trở thành nước xuất khẩu cá hồi lớn thứ hai trên thế giới.

CHÍNH PHỦ CÓ THỂ TẠO ĐIỀU KIỆN ĐỂ VIỆT NAM PHÁT TRIỂN THÀNH MỘT TRUNG TÂM CUNG CẤP DỊCH VỤ THUÊ NGOÀI VÀ THUÊ NGOÀI NGOẠI BIÊN CHO TOÀN THẾ GIỚI

Dịch vụ thuê ngoài và thuê ngoài ngoại biên (Outsourcing and Offshoring services) là ngành đang có sự tăng trưởng nhanh chóng trên toàn cầu, đem lại rất nhiều cơ hội việc làm với năng suất cao. Trên bình diện toàn cầu, doanh thu mà ngành này tạo ra trong năm 2011 là khoảng 100 - 115 tỷ đô-la Mỹ và dự kiến còn tiếp tục tăng và đạt ít nhất 400 tỷ đô-la Mỹ vào năm 2020. Việt Nam đã tạo lập được một nền tảng ban đầu cho việc phát triển thành công ngành dịch vụ thuê ngoài và thuê ngoài ngoại biên. Hiện nay, tổng doanh thu hàng năm của Việt Nam trong lĩnh vực này đã vượt mức 1,5 tỷ đô-la Mỹ, với trên 100.000 lao động trực tiếp và gián tiếp. Một số công ty đa quốc gia hàng đầu như Hewlett Packard, IBM, và Panasonic đã tiến hành hoạt động ở Việt Nam. Câu hỏi giờ đây là Việt Nam làm thế nào để có thể duy trì tăng trưởng trên thị trường toàn cầu cạnh tranh khốc liệt, phát huy hết tiềm năng và trở thành một trong 10 điểm đến hàng đầu thế giới trong lĩnh vực dịch vụ thuê ngoài và thuê ngoài ngoại biên.

Việt Nam bắt đầu với hai lợi thế lớn: nguồn sinh viên trẻ dồi dào mới tốt nghiệp và chi phí nhân công tương đối thấp. Mỗi năm, Việt Nam cho ra trường 165.000 sinh viên tốt nghiệp đại học, và trên

²³ “Ca-na-đa cảnh báo Việt Nam về chất kháng sinh trong sản phẩm cá tra, cá basa”, website *info.vn*, Ngày 26 tháng 7 năm 2011.

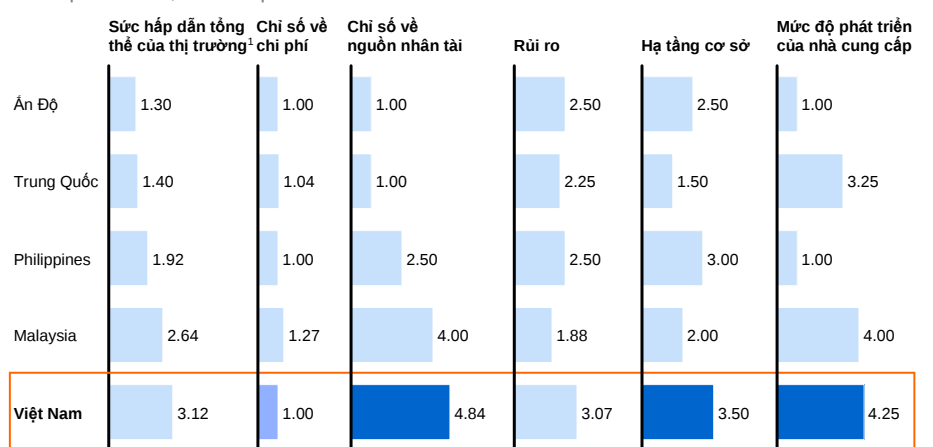
250.000 tertiary graduates. Chi phí để thuê một chuyên viên viết phần mềm tại Việt Nam chưa đến 60% so với Trung Quốc. Tương tự như vậy, chi phí để thuê nhân viên xử lý dữ liệu và xử lý giọng nói đều thấp hơn 50% so với Trung Quốc. Nhưng để tận dụng trọn vẹn lợi thế về nguồn nhân tài này, Việt Nam cần có những biện pháp nhằm cải thiện mạnh mẽ chất lượng nguồn nhân tài, đồng thời khắc phục các nút thắt cổ chai về hạ tầng cơ sở và luật định (Hình minh họa 16).

HÌNH MINH HỌA 15

Việt Nam có thể cải thiện đáng kể sức hấp dẫn của mình bằng cách tranh thủ hành động ở các lĩnh vực tạo ra cơ hội

Chỉ số về Mức độ Sẵn sàng của các Thị trường (LRI), Năm tài chính 2010

1 = hấp dẫn nhất, 5 = ít hấp dẫn nhất



1 Chỉ số LRI sử dụng các trọng số sau: chi phí 35%, nhân tài 35%, hạ tầng cơ sở 10%, và mức độ phát triển của nhà cung cấp 10%.

NGUỒN: Chỉ số về Mức độ Sẵn sàng của Thị trường Cung ứng Dịch vụ Thuê ngoài & Thuê ngoài Ngoại biên, năm tài chính 2010; Phân tích của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey

Những hạn chế của nguồn nhân tài – cả về năng lực tiếng Anh cũng như kỹ thuật chuyên môn – sẽ tiếp tục cản trở sức tăng trưởng của các phân khúc đòi hỏi các kỹ năng này. Phó Thủ tướng Chính phủ Nguyễn Thiện Nhân, trong một sự kiện đầu năm 2011, đã nhấn mạnh rằng Việt Nam có thể hiện thực hóa giấc mơ trở thành một cường quốc về công nghệ thông tin, song ông cũng ghi nhận rằng Việt Nam vẫn phải đối mặt với những vấn đề về chất lượng của lực lượng lao động trong lĩnh vực công nghệ thông tin nói riêng cũng như trong nhiều lĩnh vực đòi hỏi kỹ năng ngoại ngữ khác. Hơn nữa, khả năng kết nối ổn định với tốc độ cao, băng thông rộng với các tụ điểm kinh doanh quốc tế là điều kiện cần thiết cho sự phát triển của ngành này. Tại Ấn Độ, những yếu kém về hạ tầng cơ sở đã làm trì hoãn sự tăng trưởng của ngành dịch vụ thuê ngoài ngoại biên cho đến khi một số sáng kiến của tư nhân ở thành phố Bangalore giúp cung cấp các dịch vụ điện và điện thoại một cách đầy đủ và ổn định²⁴. Tại Việt Nam, bên cạnh việc tiếp tục hỗ trợ mở rộng và phát triển nguồn nhân tài, cải thiện tính ổn định của hạ tầng cơ sở, Chính phủ còn có thể có thêm nhiều biện pháp khác để hỗ trợ sự tăng trưởng của ngành công nghệ thông tin. Việt Nam có khả năng cạnh tranh ở các phân khúc gia công xử lý dữ liệu, quy trình kinh doanh, và công nghệ thông tin – những lĩnh vực mà ở đó chi phí thấp và công suất lớn để có thể thiết lập các trung tâm dịch vụ là yêu cầu thiết yếu. Ngoài ra, Việt Nam còn mạnh ở một số phân khúc khác, ví dụ như các dịch vụ thuê ngoài sử dụng tiếng Pháp do công ty Officience, một công ty chuyên hoạt động trong lĩnh vực viễn thông và vận hành mạng Internet, cung cấp. Việt Nam đã có những cơ chế ưu đãi dành cho các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực

24 *New horizons: Multinational company investment in developing economies* (Tạm dịch: *Chân trời mới: Đầu tư của các công ty đa quốc gia tại các nền kinh tế đang phát triển*), nghiên cứu tình huống về các dịch vụ phần mềm và công nghệ thông tin, Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey, Tháng 10/2003.

này, như miễn thuế cho bốn năm đầu tiên và giảm 50% thuế cho 5 năm tiếp theo. Tuy nhiên, những cơ chế này cần được hỗ trợ bởi một chương trình toàn diện nhằm tìm ra lời giải cho bài toán hạ tầng cơ sở ở cấp độ địa phương cũng như những bất cập về đất đai, nhà xưởng, đồng thời gia tăng mức độ hiện diện của Việt Nam trên bản đồ dịch vụ thuê ngoài và thuê ngoài ngoại biên toàn cầu. Mặc dù một số khu kinh tế đang trong quá trình triển khai xây dựng, nhưng Chính phủ cũng có thể thành lập một cơ quan chuyên trách với nhiệm vụ dẫn dắt và thực hiện các nỗ lực tiếp thị trên toàn thế giới cũng như thu hút các doanh nghiệp chủ đạo trên toàn cầu nhằm nâng cao nhận thức và tạo đà cho việc mở rộng.

Qua thời gian, dịch vụ thuê ngoài và thuê ngoài ngoại biên của Việt Nam còn có tiềm năng phát triển sang các phân khúc đòi hỏi kỹ năng cao hơn, và sẽ góp phần hiện thực hóa mục tiêu trở thành một quốc gia dẫn đầu về thông tin và truyền thông vào năm 2020. Cả hai phân khúc phần mềm và dịch vụ công nghệ thông tin đều là những lĩnh vực mà sự sẵn có của lực lượng lao động lành nghề với mức chi phí cạnh tranh sẽ là nhân tố dẫn dắt sự tăng trưởng. Tại Việt Nam, các doanh nghiệp trong nước, như FPT Software hay các doanh nghiệp khác, đang cung cấp dịch vụ thuê ngoài cho nhiều tập đoàn đa quốc gia, đặc biệt ở thị trường Bắc Mỹ và Nhật Bản. FPT Software đang tích cực tìm kiếm cơ hội làm ăn với các doanh nghiệp Nhật Bản như Nippon Oil hay Hitachi. Để hỗ trợ cho những nỗ lực cá thể này, các hiệp hội ngành nghề tại Ấn Độ (Nasscom) và Philippines (BPAP) đã nỗ lực với sự điều phối chặt chẽ để khắc phục các nút thắt cổ chai nội tại, đồng thời tích cực giữ vai trò phát ngôn viên cho ngành dịch vụ thuê ngoài và thuê ngoài ngoại biên của hai quốc gia này trong các cuộc họp và hội nghị toàn cầu của ngành.

Ngoài ra, Việt Nam cũng nên cân nhắc các chiến lược tận dụng nhu cầu trong nước nhằm nuôi dưỡng và phát triển khả năng cung ứng các dịch vụ công nghệ thông tin và quy trình kinh doanh. Do nhu cầu trong nước là yếu tố chủ đạo dẫn dắt sự tăng trưởng của dịch vụ công nghệ thông tin tại mỗi quốc gia, nên các đơn hàng đặt mua phần mềm của Chính phủ có thể tạo ra một động lực kích thích sự phát triển của các doanh nghiệp trong nước. Tại Mỹ và I-xra-en, ngân sách quốc phòng chính là một nguồn kinh phí quan trọng để mở rộng và nâng cao năng lực phát triển phần mềm. Cả Na-Uy và Singapore đều dựa vào các doanh nghiệp trong nước trong việc cung ứng các giải pháp chính phủ điện tử. Bra-xin thì sử dụng một nhà cung cấp bản địa để triển khai hệ thống bầu cử điện tử. Tại Trung Quốc, chính quyền trung ương và địa phương đều sử dụng các hệ điều hành và ứng dụng do các công ty Trung Quốc cung cấp. Với môi trường cạnh tranh thích hợp, nhu cầu của khu vực nhà nước có thể có đóng góp quan trọng cho sự phát triển của ngành dịch vụ công nghệ thông tin trong nước.

Cũng như Ấn Độ, Trung Quốc, hay Philippines, Việt Nam có thể ước vọng đóng vai trò dẫn đầu trong ngành dịch vụ thuê ngoài và thuê ngoài ngoại biên trên phạm vi toàn cầu. Với hành động phù hợp để kích thích cầu và tạo điều kiện cho cung, ngành này có thể tạo doanh thu hàng năm từ 6 – 8 tỷ đô-la Mỹ cho Việt Nam, trong đó phần lớn hướng tới xuất khẩu. Ngành này cũng có thể trở thành động lực cung cấp việc làm ở khu vực đô thị, tạo ra từ 600.000 – 700.000 việc làm mới từ nay đến năm 2020, và đóng góp từ 3 – 5% cho tăng trưởng GDP của Việt Nam. Chính phủ cần vạch ra một bản kế hoạch hành động thống nhất, dựa trên một tầm nhìn bao quát về triển vọng và định hướng phát triển của ngành, trong đó chú trọng đến 5 yêu cầu bắt buộc sau đây: (1) thu hút các nhà cung cấp dịch vụ và các công ty đa quốc gia có khả năng kích thích nhu cầu; (2) xây dựng một nguồn nhân tài bền vững, tập trung đến chất lượng và sự sẵn có; (3) tạo lập hạ tầng cơ sở đẳng cấp quốc tế trên các phương diện đất đai, nhà xưởng và khả năng kết nối; (4) thiết lập một môi trường chính sách thuận lợi; và (5) tích cực quảng bá cho “Thương hiệu Việt” tại các diễn đàn quốc tế.

VIỆT NAM CẦN CHUYỂN DỊCH SANG CÁC PHÂN KHÚC VÀ HOẠT ĐỘNG SẢN XUẤT CHO NĂNG SUẤT LAO ĐỘNG CAO HƠN

Như đã thảo luận ở các phần trước, Việt Nam đã phát triển và mở rộng thành công ngành dệt may, da giày, và các ngành sản xuất đòi hỏi trình độ kỹ năng tương đối thấp khác. Giờ đây Việt Nam cần

cân nhắc để tập trung sức lực nhiều hơn cho các nỗ lực nhằm thúc đẩy tăng trưởng dựa vào năng suất trong ngành công nghiệp chế tạo – chế biến. Để đạt được mục tiêu này, Việt Nam cần nâng cao năng suất lao động trong các hoạt động hiện hữu, đồng thời phải nâng tỷ trọng của các hoạt động cho năng suất và giá trị gia tăng cao hơn. Để có thể đạt được về thứ hai của yêu cầu này, Việt Nam cần tạo điều kiện để các phân khúc vốn đã đạt được năng suất tương đối cao có thể tiếp tục phát triển và tăng trưởng, đồng thời khuyến khích các doanh nghiệp – cả đa quốc gia và Việt Nam – mở rộng sang các hoạt động cho năng suất lao động và giá trị gia tăng cao hơn. Con đường đạt được tăng trưởng dựa vào năng suất trong các ngành công nghiệp chế tạo – chế biến rất đa dạng. Tuy nhiên, kinh nghiệm của Việt Nam và các nước khác cho thấy có những lĩnh vực giàu triển vọng mà Việt Nam có thể khai thác. Ở đây chúng tôi xin đơn cử hai lĩnh vực như sau:

Thứ nhất, các ngành đang tăng trưởng nhanh nhờ nhu cầu trong nước gia tăng có thể sử dụng lợi thế này làm bàn đạp để thúc đẩy hoạt động kinh doanh vượt ra ngoài phạm vi thị trường nội địa, mở rộng xuất khẩu sang các nước láng giềng như Lào và Cam-pu-chia. Có rất nhiều ngành phát triển tốt nhờ nhu cầu trong nước, từ thiết bị điện bao gồm dây điện, cáp điện, và ắc-quy (các doanh nghiệp trong nước phát triển rất mạnh ở những ngành này), cho đến các ngành hàng sản phẩm chăm sóc sắc đẹp và vệ sinh, bao gồm xà phòng và mỹ phẩm (các công ty đa quốc gia như Unilever hay Procter & Gamble đã thiết lập được sự hiện diện vững chắc ở những ngành này). Kim ngạch xuất khẩu các sản phẩm thiết bị điện đạt 500 triệu đô-la Mỹ trong 5 tháng đầu năm 2010, gấp đôi so với cùng kỳ năm 2009. Phấn khởi với những thành công đạt được, Chính phủ đã có kế hoạch đầu tư khoảng 7 tỷ đô-la Mỹ trong giai đoạn 2011 – 2015 để hỗ trợ ngành này phát triển. Mục tiêu của Chính phủ là bên cạnh việc đáp ứng nhu cầu trong nước, ngành này phải đạt mức tăng trưởng xuất khẩu trung bình 18% trong giai đoạn này (riêng đối với xuất khẩu dây và cáp điện chất lượng cao, mục tiêu đặt ra là 35,5%). Tuy nhiên, để tạo thuận lợi cho việc chuyển dịch từ chỗ chủ yếu phục vụ thị trường trong nước sang đồng thời phục vụ các thị trường nước ngoài, cần phải có vai trò của Chính phủ, đặc biệt ở các phân khúc mà các doanh nghiệp trong nước còn manh mún, không đủ quy mô để vượt qua các chướng ngại vật trên con đường xuất khẩu. Chính phủ cũng cần triển khai một chương trình quản lý chất lượng chặt chẽ, bởi chất lượng sản phẩm đã bắt đầu trở thành một vấn đề cần quan tâm khi hoạt động xuất khẩu mở rộng.

Thứ hai, Chính phủ Việt Nam có thể cân nhắc xây dựng một chiến lược dài hạn hơn nhằm hỗ trợ việc từng bước chuyển dịch sang các hoạt động cho giá trị gia tăng cao hơn trong chuỗi giá trị kinh doanh toàn cầu. Các công ty đa quốc gia hoạt động ở các phân khúc sản phẩm điện tử, như Canon, Intel, Samsung, Fujitsu, Tokyo Micro, và Brother, đã mở rộng dấu ấn của họ tại Việt Nam như một phần trong nỗ lực xây dựng cơ sở sản xuất toàn cầu và phục vụ nhu cầu trong nước ngày càng gia tăng. Việt Nam là một điểm đến hấp dẫn với vị trí là một cửa ngõ bước vào các thị trường ASEAN đầy hứa hẹn với tầng lớp trung lưu ngày càng đông đảo, đồng thời cũng là cánh cửa thoát hiểm cho những rủi ro có thể phát sinh ở Trung Quốc. Tuy nhiên, hoạt động của các doanh nghiệp đa quốc gia này tiến hành ở Việt Nam chủ yếu là lắp ráp hoặc nghiên cứu phát triển cơ bản để xử lý phần mềm cài sẵn. Việt Nam có thể đặt ra tham vọng đi theo con đường phát triển của các nước khác. Các gã khổng lồ Đông Á như Samsung, LG, Huawei, hay Haier xuất thân đều là các nhà cung cấp nội địa hoặc nhà máy sản xuất lắp ráp cho các tập đoàn lớn trên toàn cầu ở thời điểm đó, để rồi dần dần vươn lên những bậc thang cao hơn trong chuỗi giá trị. Huawei là một ví dụ minh chứng cho việc cách thức của một doanh nghiệp Trung Quốc phát triển thành một hãng công nghệ thông tin với mạng lưới chân rết khắp toàn cầu. Chỉ trong một vài năm từ 1987 đến 1992, Huawei đã trở thành một doanh nghiệp hàng đầu khu vực trong lĩnh vực sản xuất tổng đài điện thoại nội bộ (PBE) và lắp ráp các hệ thống báo cháy. Một nhà sản xuất tổng đài điện thoại nội bộ có trụ sở tại Hồng Kông là khách hàng chính của Huawei khi đó. Vào thời điểm đó, Huawei phải cạnh tranh với khoảng 20 đối thủ tương tự ở Thành phố Thâm Quyển và Quảng Đông. Từ năm 1993 đến 2000, Huawei đã khởi động và triển khai thành công một mảng sản xuất mới – mạch số và thiết bị chuyển mạch quang – nhắm tới các phân khúc trung và cao cấp trên thị trường. Cũng trong giai đoạn này, Huawei đã trở thành một doanh nghiệp hàng đầu bên cạnh ba đối thủ cạnh tranh khác ở Trung Quốc. Kể từ năm 2001 đến nay, Huawei đã mở rộng hoạt động sang một số thị trường đang phát triển cũng như các thị trường Tây Âu, và đã có mặt ở tất cả các khâu trong chuỗi giá trị, từ nghiên cứu phát triển cho đến lắp ráp hoàn

thiện. Trong quá trình chinh phục thị trường quốc tế, Huawei đã nhận được sự ủng hộ và hậu thuẫn to lớn từ Chính phủ Trung Quốc. Đơn cử, Thủ tướng Trung Quốc khi đó, Ông Chu Dung Cơ (Zhu Rongji), đã yêu cầu các ngân hàng cấp tín dụng tài trợ nhà cung cấp cho Huawei²⁵. Tổng Giám đốc Huawei, Ông Nhiệm Chính Phi (Ren Zhengfei) từng được tháp tùng Ông Hồ Cẩm Đào, người sau này trở thành Chủ tịch Trung Quốc, trong các chuyến công du chính thức tới các thị trường tiềm năng²⁶.

Trong những thập kỷ vừa qua, tốc độ phát triển công nghiệp đã có sự tăng tốc vượt bậc. Đơn cử, các doanh nghiệp Nhật Bản cần trung bình 40 năm để vươn từ nấc thang lắp ráp cơ bản lên nấc thang vận hành cốt lõi đòi hỏi kỹ năng lành nghề trong chuỗi giá trị toàn cầu. Trong khi đó, các doanh nghiệp Hàn Quốc chỉ mất 30 năm, và các doanh nghiệp Trung Quốc chỉ mất 20 năm để hoàn tất quá trình chuyển dịch này. Do đó, có cơ sở để tin rằng các doanh nghiệp Việt Nam có thể hoàn thành quá trình này trong một khoảng thời gian ngắn hơn nữa. Tuy nhiên, để đảm bảo đẩy nhanh tiến độ, Việt Nam cần xây dựng chính sách cho phù hợp với từng giai đoạn phát triển cụ thể để có thể dịch chuyển hiệu quả hơn. Ví dụ, ngành điện tử trong nước hiện đang ở giai đoạn đầu của quá trình phát triển, vì thế chính sách hữu hiệu nhất có lẽ là khuyến khích cạnh tranh giữa các cơ sở lắp ráp và nhà cung cấp trong nước để xác định những doanh nghiệp hàng đầu. Khi nào các doanh nghiệp này có đủ khả năng sử dụng thị trường trong nước làm bàn đạp để tiến vào các thị trường quốc tế thì Chính phủ Việt Nam có thể cân nhắc việc hỗ trợ có trọng tâm cho các doanh nghiệp này.

Sự hỗ trợ có trọng tâm, với những tính toán cẩn trọng từ phía chính phủ đã chứng tỏ hiệu quả trong nhiều trường hợp. Tuy nhiên, cần phải đánh giá xem sự hỗ trợ đó nên được đặt vào đâu để tạo nên khác biệt thực sự. Ở các ngành có tốc độ dịch chuyển nhanh, liên tục đổi mới sáng tạo, và có mức độ cạnh tranh cao trên phạm vi toàn cầu, ví dụ như ngành sản xuất phần mềm và thiết bị bán dẫn, thì quan hệ và tác động qua lại giữa các nhân tố nội tại của ngành và sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp trên toàn cầu chính là các nhân tố then chốt dẫn dắt kết quả của toàn ngành. Khi đó, chính phủ sẽ khó có thể tạo ra những ảnh hưởng trực tiếp như vừa nói ở trên, mà quan trọng hơn, chính phủ cần tạo nên một môi trường thuận lợi để khu vực kinh tế tư nhân có thể thành công. Tuy nhiên, ngay cả với một vai trò hạn chế hơn của chính phủ thì cũng chưa thể đảm bảo thành công. Cả Malaysia lẫn Singapore đều có những chương trình trợ cấp mạnh tay để phát triển các cụm công nghiệp thiết bị bán dẫn với tham vọng lặp lại thành công của Đài Loan ở lĩnh vực này, nhưng ở cả hai nước ngành công nghiệp này vẫn không đạt được quy mô cần thiết. Những sáng kiến thất bại như vậy có thể tiêu tốn hàng tỷ đô-la tiền ngân sách. Để cải thiện xác suất duy trì tăng trưởng bền vững, chính phủ các nước cần tập trung sự hỗ trợ của mình cho các hoạt động dựa trên một lô-gíc kinh doanh vững chắc và thực sự có tiềm năng đem lại lợi thế cạnh tranh.

ĐIỀU TIẾT CÓ THỂ GÓP PHẦN CẢI THIỆN HIỆU SUẤT SỬ DỤNG NĂNG LƯỢNG VÀ GIÚP VIỆT NAM ĐÁP ỨNG NHU CẦU TIÊU THỤ ĐIỆN NGÀY CÀNG GIA TĂNG

Việt Nam đã gần như hoàn thành điện khí hóa cả nước, nhưng hạ tầng điện hiện tại – cụ thể là các mạng lưới dẫn điện và phân phối điện – vẫn chưa thể đáp ứng nhu cầu ngày càng gia tăng xuất phát từ tốc độ mở rộng hoạt động kinh doanh một cách nhanh chóng và điều kiện kinh tế ngày càng cao của người tiêu dùng. Theo đánh giá của Ngân hàng Thế giới, nhu cầu năng lượng ở Việt Nam có thể tăng gấp ba lần so với hiện tại trong vòng một thập kỷ tới nếu các xu hướng hiện tại vẫn tiếp tục duy

25 Cheng Dongsheng và Liu Lili, *The truth of Huawei* (Tạm dịch: *Sự thật về Huawei*), Nhà Xuất bản Trung hoa Đường đại, năm 2004.

26 Xiaoyan Sheng, *Chuan Qi (legend): Ren Zhengfei* (Tạm dịch: *Truyền kỳ Nhiệm Chính Phi*), Nhà Xuất bản Hiện đại, năm 2010.

trì²⁷. Mở rộng đầu tư vào hạ tầng cơ sở cung cấp điện là một trong những ưu tiên hàng đầu mà Chính phủ đã đề ra, theo đó các cải cách về điều tiết liên quan đến lĩnh vực này cũng được thực hiện. Tuy nhiên, để đáp ứng nhu cầu của một nền kinh tế với năng suất lao động ngày càng gia tăng, môi trường điều tiết cần tìm ra lời giải cho ba thách thức sau: (1) khuyến khích tiếp tục đầu tư để mở rộng công suất sản xuất điện; (2) xây dựng cơ chế ưu đãi để các doanh nghiệp hạ tầng dịch vụ áp dụng công nghệ và giải pháp có sức hấp dẫn về mặt kinh tế trong sản xuất, truyền dẫn và phân phối điện; và (3) xây dựng cơ chế ưu đãi đặc biệt để khuyến khích người tiêu dùng sử dụng điện với hiệu suất cao hơn.

Cả ba vấn đề trên đều quan trọng. Tuy nhiên, Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey thấy rằng, cách tiếp cận từ phía cầu đem lại hiệu quả tốt nhất về mặt chi phí để giải quyết những vấn đề cung ứng điện đã nêu ở trên; cụ thể là thông qua việc cải thiện năng suất năng lượng – tức là nâng cao mức sản lượng đầu ra của nền kinh tế với lượng năng lượng mà nền kinh tế tiêu thụ²⁸. Bằng cách áp dụng các công nghệ hiện hữu có hiệu suất sử dụng năng lượng cao, tuy chi phí đầu tư ban đầu có thể cao song chần chừ sẽ được bù đắp nhờ tiết kiệm được năng lượng trong tương lai, trung bình các nước đang phát triển có thể giảm tốc độ tăng nhu cầu năng lượng của mình đến hơn 50%, qua đó giảm đáng kể nhu cầu mở rộng tổng công suất cung ứng điện. Thời gian có ý nghĩa sống còn đối với trường hợp của Việt Nam, cũng như của các nền kinh tế đang phát triển khác, khi mà quá trình tích lũy vốn của toàn bộ nền kinh tế – cụ thể là nhà xưởng, máy móc, trang thiết bị – đang diễn ra trên quy mô lớn và với một tốc độ nhanh chóng. Việt Nam cần nắm bắt cơ hội quý báu để đảm bảo rằng nguồn vốn này sẽ được tích lũy với một hiệu suất sử dụng năng lượng tối ưu xét từ góc độ kinh tế, để qua đó đảm bảo giảm tiêu thụ năng lượng cho một thể hệ. Theo ước tính của Ngân hàng Thế giới, việc nâng cao hiệu suất sử dụng năng lượng tại các cơ sở công nghiệp của Việt Nam có thể góp phần làm giảm nhu cầu năng lượng từ 25 – 30%²⁹.

4. Tiếp tục cải cách vai trò của Chính phủ trong nền kinh tế và tăng cường năng lực thực thi

Nhiệm vụ chèo lái nền kinh tế Việt Nam theo định hướng tăng trưởng dựa vào năng suất là một nhiệm vụ khó khăn và phức tạp. Đồng thời, kỳ vọng về những gì chính phủ có thể làm được đã có sự gia tăng trên toàn cầu. Người dân và doanh nghiệp đòi hỏi những thành tựu cao hơn và nhanh hơn so với trước đây. Trong một nền kinh tế toàn cầu với mức độ cạnh tranh ngày càng cao, chính phủ các nước cần học cách chạy chỉ để giữ được vị trí của mình, chẳng khác nào nhân vật Alice trong câu chuyện Alice ở Xứ sở Kỳ diệu của tác giả Lewis Carroll. Để đáp ứng thách thức đặt ra, Chính phủ cần tiếp tục cải cách và điều chỉnh vai trò trong quy trình vận hành của nền kinh tế, đồng thời tăng cường hiệu quả tổ chức và các kỹ năng để thực thi thành công mục tiêu mà chính sách đã đề ra. Để minh họa cho một số mô hình thành công mà Việt Nam có thể tham khảo, dưới đây chúng tôi xin đề cập kinh nghiệm của một số nước khi đứng trước các thách thức tương tự.

27 Vietnam: Expanding opportunities for energy efficiency (Tạm dịch: Việt Nam: Mở rộng cơ hội tăng cường hiệu suất sử dụng năng lượng), Chương trình Năng lượng Bền vững và Năng lượng Thay thế Châu Á, Ngân hàng Thế giới, 2010.

28 Các báo cáo của Viện Nghiên cứu Toàn cầu McKinsey về năng suất điện năng bao gồm: *Curbing global energy demand growth: The energy productivity opportunity* (Tạm dịch: Kiểm chế sự gia tăng nhu cầu năng lượng toàn cầu: Cơ hội vận dụng năng suất năng lượng), Tháng 5/2007; *Wasted energy: How the US can reach its energy productivity potential* (Tạm dịch: Năng lượng hao phí: Mỹ có thể khai thác tiềm năng gia tăng năng suất năng lượng của mình như thế nào), Tháng 6/2007; *The case for investing in energy productivity* (Tạm dịch: Bằng chứng thuyết phục cho việc đầu tư nâng cao năng suất năng lượng), Tháng 2/2008; và *Fueling sustainable development: The energy productivity solution* (Tạm dịch: Tiếp nhiên liệu cho sự phát triển bền vững: Giải pháp về năng suất năng lượng), Tháng 10/2008. Toàn bộ các báo cáo này đều có thể tải về từ địa chỉ www.mckinsey.com/mgi.

29 Vietnam: Expanding opportunities for energy efficiency (Tạm dịch: Việt Nam: Mở rộng cơ hội gia tăng hiệu suất năng lượng), Chương trình Năng lượng Bền vững và Năng lượng Thay thế cho Châu Á, Ngân hàng Thế giới, năm 2010

Tiếp tục cải cách chính phủ để tăng hiệu quả đầu tư tại các doanh nghiệp nhà nước. Với tỷ trọng cao của các doanh nghiệp nhà nước (DNNN) trong nền kinh tế Việt Nam, cải cách cơ chế sở hữu và các chính sách khuyến khích đối với việc quản lý DNNN có thể là một công cụ thể chế quan trọng để cải thiện năng suất và tăng trưởng kinh tế. Một lựa chọn mà nhiều nước đã áp dụng thành công là thành lập các công ty quản lý và kinh doanh vốn nhà nước — như Temasek của Singapore, Khazanah Nasional Berhad của Malaysia, hay Samruk-Kazyna của Kazakhstan — với vai trò giám sát danh mục đầu tư của nhà nước sao cho các nhà quản lý các doanh nghiệp có vốn đầu tư của nhà nước có thể tránh được các sức ép hay sự kiểm soát về mặt chính trị, và nhờ đó có thể thúc đẩy các chuẩn mực về hiệu quả hoạt động kinh doanh. Việt Nam đã thành lập Tổng Công ty Đầu tư và Kinh doanh Vốn Nhà nước (SCIC) từ năm 2005, với chức năng hỗ trợ cải cách các DNNN và cải thiện hiệu suất sử dụng vốn của nền kinh tế. SCIC có thể tham khảo cách tổ chức và công cụ quản lý của các công ty quản lý và kinh doanh vốn nhà nước ở các quốc gia khác, cũng như những đòn bẩy họ đã sử dụng để cải thiện hiệu quả của các DNNN mà họ sở hữu (Xem Bài học kinh nghiệm # 3, “Công tác Quản trị doanh nghiệp tại Công ty quản lý và kinh doanh vốn của chính phủ Kazakhstan”).

Những công ty quản lý và kinh doanh vốn nhà nước thành công đều là những công ty có cơ cấu quản trị hiệu quả, nhân lực có kỹ năng phù hợp, và quan trọng là có một chức năng rõ ràng và nhận được sự ủng hộ về mặt chính trị — một điều kiện thiết yếu để các công ty này có thể triển khai và thực thi những thay đổi ở các DNNN. Các công ty này thường cần đến sự tồn tại của ba thành tố. Thứ nhất, hội đồng quản trị và ban lãnh đạo của các công ty này phải thực sự có quyền lực, được báo cáo trực tiếp lên những người đứng ở vị trí cao nhất trong bộ máy chính quyền — cụ thể là tổng thống, chủ tịch nước hoặc thủ tướng — với thành phần tham dự không thể thiếu là các quan chức có vai trò và vị trí quan trọng trong chính phủ, như bộ trưởng các bộ tài chính, kinh tế, công nghiệp, cũng như các nhà lãnh đạo uy tín và được kính trọng đến từ khu vực kinh tế tư nhân. Thứ hai, Tổng Giám đốc, hay người đứng đầu công ty quản lý và kinh doanh vốn nhà nước cần có chức năng nhiệm vụ rõ ràng, và phải sở hữu những kỹ năng cần thiết để có thể thúc đẩy sự thay đổi. Thứ ba, về mặt tổ chức, các công ty này cần có quyền tự quyết đủ mạnh để có thể đưa ra các quyết định liên quan đến việc thuê mướn, sa thải, đãi ngộ, và khuyến khích nhân viên, đồng thời cũng phải được che chắn kỹ lưỡng để không bị ảnh hưởng bởi các quyết định không mong muốn xuất phát từ mục đích chính trị. Nếu không có những thể mạnh nội tại và sự bảo vệ từ bên ngoài như vậy, đa phần các công ty quản lý và kinh doanh vốn nhà nước sẽ không thể thực thi được những lựa chọn tuy khó khăn nhưng cần thiết và không thể né tránh để định vị danh mục đầu tư của chính phủ một cách tốt nhất cho tăng trưởng kinh tế.

Để cải tạo danh mục đầu tư của mình, công ty quản lý và kinh doanh vốn của chính phủ Malaysia — Khazanah Nasional Berhad — đã tiến hành một chương trình chuyển đổi có trình tự rõ ràng. Trước hết, công ty tăng cường thành phần hội đồng quản trị, củng cố cơ cấu quản trị doanh nghiệp, và tăng cường đội ngũ lãnh đạo tại các doanh nghiệp lớn nhất trong danh mục đầu tư của mình. Tiếp theo, công ty xây dựng một chương trình chuyển đổi toàn diện để cải thiện hiệu quả của danh mục đầu tư. Chương trình này bao gồm 10 sáng kiến: củng cố hiệu quả của các hội đồng quản trị các doanh nghiệp mà công ty nắm giữ cổ phiếu; tăng cường năng lực của các thành viên hội đồng quản trị; củng cố các chức năng giám sát và quản lý của công ty mẹ; cải thiện môi trường chính sách; làm rõ các nghĩa vụ xã hội; cải tổ các thông lệ mua sắm; tối ưu hóa công tác quản lý vốn; quản lý và phát triển nguồn vốn con người; tăng cường quản lý hiệu quả; và củng cố các cải thiện vận hành. Để đảm bảo thực thi thành công các sáng kiến này, Khazanah đã thiết lập một văn phòng quản lý chương trình chuyển đổi để khởi động và triển khai chương trình ở tất cả các doanh nghiệp nằm trong danh mục đầu tư của mình.

Bài học kinh nghiệm # 3. Công tác quản trị doanh nghiệp tại công ty quản lý và kinh doanh vốn nhà nước Kazakhstan

Kazakhstan đã thành lập công ty quản lý và kinh doanh vốn nhà nước mang tên Samruk, sau

đó đã sáp nhập công ty này với quỹ đầu tư quốc gia mang tên Kazyna. Sau khi hợp nhất, công ty mới được giao chức năng quản lý các DNNN. Samruk tiến hành phân tích hiệu quả của các DNNN của Ka-zắc-xtan, xác định các đòn bẩy có khả năng lớn nhất trong việc cải thiện hiệu quả của các doanh nghiệp này. Tiếp theo, Samruk đề ra những yêu cầu về mặt tổ chức đối với các doanh nghiệp mà công ty quản lý, bao gồm việc phân tách rõ ràng vai trò trách nhiệm của từng bộ ngành, của công ty Samruk với tư cách công ty mẹ, và của các DNNN nhằm đảm bảo quy trình ra quyết định và các quy trình vận hành được hợp lý hóa với tốc độ nhanh nhất. Samruk cũng phát triển phương thức quản trị doanh nghiệp theo thông lệ tốt nhất, bao gồm việc xác định mục tiêu cho các DNNN như: tuyển dụng cán bộ quản lý, các biện pháp khuyến khích và đãi ngộ, các quy trình lập kế hoạch và xây dựng ngân sách, và các cơ chế giám sát. Chủ tịch của Samruk là Ngài Richard Evans, nguyên chủ tịch tập đoàn BAE Systems. Ở cương vị của mình, Ngài Evans đã đem đến Samruk những kinh nghiệm về quản trị doanh nghiệp tại Châu Âu.

Tiếp tục củng cố năng lực thực thi của chính phủ. Việc dẫn dắt một chương trình nghị sự năng động với mục tiêu nâng cao năng suất và tăng trưởng kinh tế đòi hỏi năng lực lãnh đạo chính trị mạnh mẽ, khả năng tạo sự đồng thuận, sắp xếp và điều phối hành động giữa các cơ quan khác nhau theo một tầm nhìn nhất quán, định hình các mô hình quản lý và các kỹ năng phù hợp với yêu cầu của các tổ chức khác nhau. Đồng thời, nhiệm vụ này còn đòi hỏi các cơ quan hữu quan phải có những kỹ năng thực thi thật mạnh tùy theo bản chất của từng cơ quan. Để thỏa mãn được cả hai yêu cầu này, cần có sự nâng cấp đáng kể nguồn nhân tài trong khu vực nhà nước thông qua các chương trình đào tạo chuyên biệt (ví dụ, các chương trình đào tạo tại các trường đại học, cao đẳng về các nghiệp vụ hành chính dân sự), thậm chí cần xây dựng một con đường sự nghiệp rõ ràng cho những công chức ưu tú, trong đó có thể bao gồm chế độ đi học ở nước ngoài. Một số quốc gia khác đã tìm cách giải quyết các thách thức này qua các biện pháp sau:

- **Tăng cường hiệu quả của các cơ quan có sứ mệnh thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài.** Việt Nam đã thành lập các cơ quan, tổ chức ở cấp độ trung ương và địa phương với nhiệm vụ thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI), và các cơ quan này có thể tiếp tục tăng cường hiệu quả hoạt động bằng cách tích hợp hoạt động của chúng một cách chặt chẽ hơn với những ưu tiên phát triển công nghiệp của quốc gia, cũng như thông qua việc xây dựng một văn hóa hướng tới hiệu quả và lấy khách hàng làm trung tâm. Ở cả hai khía cạnh này, Singapore và Ai-len là những tấm gương đi đầu trong việc vận hành các cơ quan có chức năng thu hút các nhà đầu tư nước ngoài một cách hữu hiệu. Cả hai quốc gia này đều đã thiết lập các tổ chức có năng lực cao, hội tụ các tiêu chuẩn của những đội ngũ bán hàng thành công như tại các doanh nghiệp tư nhân. Ủy ban Phát triển Kinh tế Singapore (EDB) được thiết lập năm 1961 và đã bắt đầu hoạt động của mình bằng cách xác định các điểm mạnh và điểm yếu của nền kinh tế, đồng thời dựa trên những đánh giá này để hoạch định các ưu tiên trong chính sách phát triển công nghiệp —bao gồm dỡ bỏ các rào cản đối với việc mở rộng doanh nghiệp và đầu tư nhằm mục đích cho ra đời các doanh nghiệp mới. Trước đó, EDB đã tập trung nỗ lực để thu hút các công ty đa quốc gia trong những ngành cần nhiều lao động với trình độ kỹ năng tương đối thấp tại Singapore. EDB đã áp dụng một cách tiếp cận hệ thống để nhận dạng các nhà đầu tư tiềm năng, nuôi dưỡng mối quan hệ với các doanh nghiệp này, tìm hiểu các quy trình ra quyết định của họ, từ đó xây dựng các gói ưu đãi được thiết kế riêng cho từng doanh nghiệp mục tiêu để thu hút họ đến với Singapore. Qua thời gian, trọng tâm này đã dịch chuyển sang lĩnh vực sản xuất và dịch vụ đòi hỏi trình độ kỹ năng cao hơn, và những nỗ lực của EDB nhằm quảng bá Singapore trong mắt các nhà đầu tư nước ngoài ngày càng trở nên tinh xảo hơn. Hiện tại, các lãnh đạo của EDB Singapore được hưởng mức lương tương đương với các Tổng Giám đốc trong khu vực doanh nghiệp. Mức lương khởi điểm tại EDB cao hơn 5% so với mức lương khởi điểm tại khu vực kinh tế tư nhân, nhằm đảm bảo thu hút được những nhân tài có trình độ kỹ năng và kinh nghiệm phù hợp, để có thể xử lý mối quan hệ phức tạp với khu vực kinh tế tư nhân. Ai-len từ lâu đã chú trọng đến việc thu hút FDI, theo đuổi các nhà đầu tư quan trọng trong suốt một

thời gian dài – trong một số trường hợp, thời gian được tính bằng một hoặc một vài thập kỷ. Intel và Microsoft là những tập đoàn kinh tế lớn sớm đầu tư vào Ai-len. IDA Ireland – Cơ quan Quản lý Phát triển Công nghiệp Ai-len, được thành lập năm 1949 và là đầu mối chủ chốt dẫn dắt nỗ lực này. Để ký được hợp đồng đầu tư với Intel, cơ quan này đã phỏng vấn 300 kỹ sư người Ai-len sinh sống ở nước ngoài trong vòng năm tuần, sau đó chuyển cho Intel một danh sách 85 ứng viên thỏa mãn yêu cầu. IDA Ireland hiện có 16 văn phòng đại diện ở bốn châu lục. Dù là một cơ quan nhà nước, nhưng IDA vẫn tự xây dựng cho mình một văn hóa hướng tới khách hàng và chú trọng hiệu quả hoạt động. Cơ quan này thực hiện đánh giá nhân viên dựa trên kết quả công việc, chứ không dựa trên chỉ tiêu.

- **Năng lực và các quy trình hợp tác công tư.** Hợp tác công tư (PPP) là một cách thức ngày càng hấp dẫn để thu hút đầu tư trong bối cảnh nguồn lực tài chính công gặp nhiều hạn chế, thông qua việc mượn chuyên môn của khu vực tư nhân để giúp đảm bảo hiệu quả và giá trị. Tuy nhiên, các hình thức hợp tác công tư không phải lúc nào cũng đem lại lợi ích như mong muốn ban đầu. McKinsey nhận thấy rằng, bằng cách tập trung xây dựng và nâng cao năng lực của một bộ phận chuyên trách quản lý PPP và xây dựng các quy trình thủ tục do bộ phận này tiến hành có thể giúp tăng giá trị của hợp tác công tư từ 10 – 20%. Điều quan trọng là cần đảm bảo vai trò, cũng như rủi ro và trách nhiệm, của các bên tham gia hợp tác phải được phân chia một cách hiệu quả. Chuẩn hóa cách thức thiết kế và triển khai các dự án hợp tác này có thể giúp tiết kiệm 50% thời gian chuẩn bị và khởi động. Kết quả nghiên cứu của McKinsey cho thấy, nếu có được năng lực thể chế phù hợp – bao gồm một đội ngũ chuyên viên đầu tư và quản lý đủ mạnh – và nếu xây dựng được các chỉ số đánh giá hiệu quả để theo dõi tiến độ triển khai từng hợp đồng hợp tác, mỗi năm Chính phủ có thể thu hút thêm khoảng 70% đầu tư từ khu vực tư nhân. Việt Nam đã bắt đầu thu hút sự tham gia của các doanh nghiệp tư nhân nhằm góp phần xây dựng và vận hành các nhà máy sản xuất điện Phú Mỹ 2-2 và Phú Mỹ 3, nhưng đây là một ví dụ khá hiếm hoi về mô hình hợp tác công tư tại Việt Nam. Trong số các ví dụ thành công tại các nước khác, phải kể đến ví dụ về dự án xây dựng tuyến đường tàu điện ngầm số 1 tại São Paulo, Bra-xin. Trong ví dụ này, quan hệ hợp tác công tư đã được thiết lập thông qua một bản hợp đồng, mà theo đó tất cả các bên tham gia đều hiểu rõ các rủi ro liên quan. Vì đây là một dự án đầu tư hoàn toàn mới mẻ, nên đối tác tư nhân khó có thể ước tính được dòng doanh thu. Nhưng Chính phủ đã áp dụng một cách tiếp cận linh hoạt, sử dụng cơ chế trợ giá theo từng giai đoạn cho hành khách vào những thời điểm khác nhau trong quá trình triển khai dự án. Tại Vương Quốc Anh, tuyến đường thu lệ phí M6 là đường dành cho xe cơ giới đầu tiên có vốn đầu tư của tư nhân tại quốc gia này – một lựa chọn thay thế cho đường cao tốc lúc nào cũng chật kín xe. Con đường M6 có thu phí này được xây dựng nhờ một dự án hợp tác công tư và được hoàn tất rất đúng tiến độ và dự toán ngân sách. Hành khách đánh giá rất cao con đường này. Một trong những nhân tố then chốt tạo nên sự thành công cho con đường này chính là quy trình dự thầu minh bạch, cạnh tranh lành mạnh, cộng với một cơ cấu hợp tác hợp lý, trong đó có việc cho phép đơn vị vận hành tuyến đường được quy định mức lệ phí trong suốt thời gian nhượng quyền vận hành.

- **Tổ công tác của Chính phủ.** Kinh nghiệm của các nước cho thấy việc thiết lập một tổ công tác chuyên trách của chính phủ có thể là một cách tiếp cận hiệu quả để đảm bảo sự thành công cho các chương trình thay đổi quan trọng. Chính phủ nhiều nước đang đứng trước sức ép đem lại những thành tựu cao hơn, và vì thế đã đề ra những mục tiêu cải cách đầy tham vọng cũng như kế hoạch chiến lược để đạt được các mục tiêu đó. Tuy nhiên, hầu hết các kế hoạch như vậy đều đòi hỏi sự thống nhất và phối hợp giữa các bên liên quan (như các bộ ngành khác nhau trong chính phủ và đối tác của mỗi bộ ngành đó trong khu vực kinh tế tư nhân) chứ không chấp nhận tình trạng phân tán – một tình trạng thường xuyên khiến cho việc thực thi chính sách không đạt được hiệu quả như mong muốn. Một số nước, như Malaysia hay Vương Quốc Anh, đã thiết lập các tổ công tác của chính phủ với chức năng triển khai các nhiệm vụ cụ thể, rõ ràng, giới hạn trong những phạm vi hẹp. Cựu Thủ tướng Anh, Ông Tony Blair, đã thiết lập Tổ Công tác của Thủ tướng (PMDU). Bộ phận này bổ nhiệm một cán bộ lãnh đạo làm việc toàn

thời gian, báo cáo trực tiếp lên người đứng đầu nhà nước. PMDU có quy mô nhỏ gọn để có thể hoạt động linh hoạt, đồng thời việc tuyển dụng cũng vì thế mà trở nên chọn lọc hơn, văn hóa làm việc mang tính gắn kết nhiều hơn, và tạo nên một môi trường tốt hơn để phát triển và huấn luyện một nhóm nhân sự tài năng. Trong hồi ký của mình, Ông Blair kết luận rằng PMDU “là một sáng kiến đổi mới gặp phải nhiều sự phản đối, nhưng là một sáng kiến cực kỳ giá trị, và tự nó đã hết lần này qua lần khác chứng minh vị trí xứng đáng của mình”.

□ □ □

Nếu Việt Nam quyết tâm hành động để vượt qua những rủi ro trong ngắn hạn và theo đuổi mục tiêu tăng trưởng dựa vào năng suất, thì chắc chắn những thể mạnh nội tại sẽ giúp nền kinh tế Việt Nam tiếp tục tăng trưởng và phát triển. Các doanh nghiệp cần điều chỉnh trọng tâm trong hoạt động kinh tế, tìm kiếm các lĩnh vực hứa hẹn tiềm năng tăng trưởng cao, và có những tính toán thật sự kỹ lưỡng để kiểm tra khả năng đề kháng của chiến lược kinh doanh trong điều kiện tăng trưởng giảm sút và chi phí lao động gia tăng. Ở chương tiếp theo, chúng tôi sẽ trình bày những ý nghĩa rút ra cho các công ty đa quốc gia, các doanh nghiệp tư nhân và doanh nghiệp nhà nước ở Việt Nam.

4. Ý nghĩa rút ra cho các doanh nghiệp

Các doanh nghiệp đang hoạt động tại thị trường Việt Nam hoặc mong muốn bước vào thị trường này cần có những biện pháp để đảm bảo rằng mô hình kinh doanh và tài chính của họ vẫn tiếp tục thành công ngay cả trong điều kiện tốc độ tăng trưởng duy trì ở mức thấp trong một thời gian dài kèm theo khả năng gia tăng những bất ổn trong ngắn hạn. Rõ ràng, mức độ ảnh hưởng của các kịch bản tăng trưởng kinh tế khác nhau đối với các doanh nghiệp và nhà đầu tư phụ thuộc vào sự gắn bó của họ với thị trường trong nước hay xuất khẩu. So với những doanh nghiệp lấy Việt Nam làm căn cứ địa xuất khẩu, thì các doanh nghiệp hướng tới thị trường trong nước, ví dụ như các doanh nghiệp trong lĩnh vực dịch vụ tài chính hoặc bán lẻ, chắc chắn sẽ chịu nhiều tác động hơn khi tốc độ tăng trưởng kinh tế của Việt Nam bị chậm lại. Do triển vọng tăng trưởng ở từng lĩnh vực kinh tế lại có những nét đặc thù riêng, nên các doanh nghiệp cần hiểu rõ và quản lý tốt mức độ “phơi nhiễm” của mình. Tốc độ gia tăng lực lượng lao động của Việt Nam chậm lại sẽ có những hệ lụy quan trọng đối với các doanh nghiệp. Trong tương lai, cần phải tiếp cận Việt Nam theo một cách thức khác, thay vì cách tiếp cận coi Việt Nam như một đất nước dư thừa lao động và có chi phí thấp. Các doanh nghiệp cần hiểu rằng trong tương lai việc thu hút lao động sẽ không còn dễ dàng như hiện tại nữa. Các bằng chứng từ các cuộc khảo sát và từ những câu chuyện không chính thức đều chỉ ra rằng lợi thế chi phí nhân công của Việt Nam đang ngày một suy giảm, và chi phí nhân công thấp khó có thể tiếp tục là một nguồn tạo ra lợi thế cạnh tranh cho Việt Nam như 10 năm trước đây.

- **Các DNNN cần phải lường trước sự khan hiếm về cơ hội tiếp cận nguồn vốn, trong khi mức độ cạnh tranh sẽ ngày càng gia tăng – để từ đó tìm cách tự nâng mình lên một chuẩn mực mới.** Doanh nghiệp nhà nước sẽ phải đạt hiệu suất hoạt động tốt hơn trước khi hoàn cảnh buộc họ phải làm như vậy. Quản lý và quản trị doanh nghiệp tốt hơn sẽ có thể giúp các doanh nghiệp này cải thiện năng lực cạnh tranh và đẩy mạnh tiềm lực tăng trưởng tổng thể. Đơn cử, tại Trung Quốc, năng suất đã có sự gia tăng đáng kể nhờ những cải cách trong khu vực kinh tế nhà nước, từ đó dẫn đến sự gia tăng khả năng sinh lời. Các doanh nghiệp nhà nước của Việt Nam cũng sẽ phải nhận thức rõ những thiếu hụt tồn tại trong nguồn lực nhân tài của chính mình, từ đó tuyển dụng các chuyên gia hàng đầu, được đào tạo ở nước ngoài, để giúp các doanh nghiệp này chuyển đổi, trở nên có khả năng cạnh tranh tốt hơn trên thị trường toàn cầu. Trên thực tế, để có thể phát triển thịnh vượng trong những năm tới đây, DNNN cần tự so sánh, đối chiếu mình với các doanh nghiệp nước ngoài hoạt động hiệu quả nhất, không chỉ với mục đích đánh giá hoạt động vận hành nội bộ của mình so với các đối thủ, mà còn để giúp bản thân doanh nghiệp xây dựng được những kế hoạch mở rộng và phát triển sản phẩm một cách thực tiễn nhất. Trong bối cảnh này, việc áp dụng các chuẩn mực kế toán quốc tế giữ vai trò then chốt để có thể thực hiện được những phân tích chi li, tỉ mỉ về hoạt động của mình. Khi trở nên trưởng thành hơn, nhiều DNNN có thể sẽ càng phải đưa ra nhiều quyết định khó khăn như: xác định những lĩnh vực kinh doanh tiếp tục giữ vị trí cốt lõi trong hoạt động của doanh nghiệp, những lĩnh vực nào doanh nghiệp nên rút lui vì không còn tạo ra lợi nhuận nữa. Bên cạnh đó, mặc dù cổ phần hóa DNNN vẫn tiếp tục là trọng tâm của nhiều cuộc thảo luận chính sách tại Việt Nam, nhưng phần lớn những gì đã được tiến hành cho đến thời điểm hiện tại vẫn chưa xử lý triệt để các vấn đề liên quan đến hiệu quả vận hành của các DNNN, bởi lẽ Nhà nước thường vẫn là một cổ đông lớn, có vai trò kiểm soát tại các DNNN đã được cổ phần hóa. Những bước đi quyết liệt để thực hiện cổ phần hóa một cách toàn diện hơn có thể sẽ giúp các doanh nghiệp điều chỉnh và thích nghi nhanh hơn khi mà sự cạnh tranh trên tầm quốc tế đang ngày càng trở nên khốc liệt hơn.

- **Các doanh nghiệp Việt Nam cần tiếp tục nỗ lực để đạt được những cải thiện về chất lượng quản lý và vận hành.** Các doanh nghiệp này cần chú trọng đến những yếu tố căn bản; nâng cao năng lực, bao gồm những năng lực cần thiết để có thể đổi mới; và tận dụng những thông lệ quốc tế tốt nhất và cập nhật nhất. Doanh nghiệp cần nhấn mạnh đến việc tạo lập giá trị trong dài hạn và chú trọng đến lợi nhuận cuối cùng, chứ không nên tìm cách đẩy mạnh doanh thu một cách thuần túy. Nhiều doanh nghiệp trong nước đang mất quá nhiều thời gian để cạnh tranh chủ yếu trên cơ sở giá, song lại không đầu tư đủ công sức cho chất lượng sản phẩm, đặc tính sản phẩm và xây dựng thương hiệu, cũng như tạo ra những lợi thế riêng có của sản phẩm để có thể bán được ở mức giá cao hơn. Để gây dựng một thị trường quốc tế bao quát hơn, các doanh nghiệp Việt Nam cần thể hiện những điểm tạo nên sự khác biệt, nổi trội. Doanh nghiệp cũng cần xây dựng các chương trình tuyển dụng và đào tạo nhân viên một cách hệ thống để nâng cao kỹ năng và năng suất, đồng thời tăng cường tính chuyên nghiệp trong việc giữ chân và tạo cơ hội thăng tiến cho những nhân viên giỏi nhất của mình thông qua các chế độ ưu đãi, tăng quyền tự quyết của cấp quản lý, và nhiều biện pháp khác. Ý nghĩa về sự gia tăng giá trị nhờ hiệu quả hoạt động của từng nhân viên đến nay vẫn còn khá xa lạ và chưa thực sự được hiểu rộng rãi tại các doanh nghiệp lớn. Vì lẽ đó, các doanh nghiệp gia đình – thành phần tiếp tục giữ vai trò chủ đạo trong nền kinh tế Việt Nam – thường có xu hướng chống lại những nỗ lực nhằm cải thiện chất lượng quản trị doanh nghiệp. Sự nhanh nhạy, khả năng thích nghi và liên tục đổi mới chính là vũ khí tạo nên thành công cho các doanh nghiệp tư nhân trên toàn thế giới. Khi mà nền kinh tế toàn cầu có thể còn tiếp tục nhiều loạn, thì đây chính là những phẩm chất mà các doanh nghiệp Việt Nam cần có nếu muốn tạo cho mình một năng lực cạnh tranh sắc bén.

- **Các công ty đa quốc gia cần có những biện pháp để đảm bảo rằng chiến lược của họ tại thị trường Việt Nam có thể đứng vững trước một loạt kịch bản kinh tế có thể xảy ra.** Các công ty đa quốc gia đang hoạt động tại thị trường Việt Nam hoặc mong muốn bước vào thị trường này cần cân nhắc những yếu tố rủi ro có thể ảnh hưởng đáng kể đến triển vọng phát triển của doanh nghiệp theo cả hai hướng tích cực và tiêu cực. Nhiều công ty đa quốc gia đã – hoặc đang có kế hoạch – mở cơ sở hoạt động tại Việt Nam, chủ yếu với mục đích tự phòng vệ trước những rủi ro tại thị trường Trung Quốc, do đó đã không đánh giá kỹ triển vọng cho việc mở rộng hoạt động của mình ở Việt Nam và những ưu nhược điểm đi kèm. Các doanh nghiệp này không nên cam kết quá nhiều công suất so với nhu cầu dựa trên giả định rằng xu hướng tăng trưởng thuận lợi tại Việt Nam trong những năm gần đây sẽ không suy yếu đi. Doanh nghiệp cũng cần cân nhắc một loạt phương án khác nhau để có thể linh hoạt ứng phó khi cần thiết, trong đó điều quan trọng là đảm bảo mô hình kinh doanh của họ có khả năng phát triển bền vững ngay cả khi chi phí lao động gia tăng. Các doanh nghiệp này nên tích cực đối thoại với Chính phủ Việt Nam để mở đường cho những sáng kiến đem lại lợi ích rõ ràng cho cả hai phía, bao gồm hoạt động đào tạo và gia tăng mức độ sử dụng vốn. Và, cũng giống như các doanh nghiệp hướng tới thị trường trong nước và thị trường xuất khẩu, các công ty đa quốc gia cũng cần phải thúc đẩy năng suất của mình để có thể cạnh tranh tốt hơn.

□ □ □

Sau 25 năm tăng trưởng mạnh mẽ và ổn định, kinh tế Việt Nam đang bước vào một giai đoạn với nhiều khó khăn, thách thức hơn so với trước đây. Mặc dù nhiều nhân tố căn bản của nền kinh tế vẫn duy trì được sức mạnh của mình, nhưng các doanh nghiệp cũng như các nhà hoạch định chính sách vẫn cần có sự thay đổi trong tư duy và cách thức tiếp cận. Nhiều doanh nghiệp đã phát triển thịnh vượng tại Việt Nam nhờ sự tăng trưởng mạnh mẽ và ổn định cũng như khả năng tiếp cận nguồn lao động dồi dào với giá rẻ. Giờ đây, có lẽ các doanh nghiệp đó không thể tiếp tục dựa vào những yếu tố này để tiếp tục phát triển. Thời gian gần đây, các nhà hoạch định chính sách cũng đang phải vật lộn để giải quyết những khó khăn trước mắt, bao gồm tình trạng bấp bênh ngày càng gia tăng và sự xuất

hiện của những mất cân đối nghiêm trọng ở cấp độ kinh tế vĩ mô. Tuy nhiên, vượt lên trên những khó khăn trước mắt của nền kinh tế, các nhà hoạch định chính sách cần chú trọng một cách sắc bén hơn đến việc trang bị lại những công cụ cần thiết cho cơ cấu của nền kinh tế nhằm đạt được sự gia tăng năng suất để giúp cho việc duy trì tăng trưởng mạnh mẽ trong dài hạn.

Tài liệu tham khảo

Asian Development Bank, *Viet Nam's success in increasing access to energy through rural electrification*, 2011.

A. T. Kearney, Global Services Location Index 2011.

Atkinson, Ken, *Doing Business in Vietnam 2010: Assisting astute investors make informed decisions*, Grant Thornton Vietnam, 2010.

Barton, Dominic, Roberto Newell, and Gregory Wilson, *Dangerous markets: Managing in financial crises*, Wiley Finance, 2002.

Central Population and Housing Census Steering Committee, *The 2009 Vietnam population and housing census*, July 2010.

Dongsheng, Cheng, and Liu Lili, *The truth of Huawei*, Contemporary China Publishing House, 2004.

Economist Intelligence Unit, *Country report: Vietnam*, August 2010.

Farrell, Diana, Jaana Remes, and Heiner Schulz, "The truth about foreign direct investment in emerging markets," *McKinsey Quarterly*, 2004, Number 1 (www.mckinseyquarterly.com).

Foreign Investment Agency, Ministry of Planning and Investment, *20 years of foreign investment in Vietnam (1988–2007)*, March 2008.

Fitch Ratings, *Vietnam: Full rating report*, August 2010.

General Statistics Office, *Vietnam Enterprise Survey*, 2009.

Goldman Sachs, *The N-11: More than an acronym*, "BRICs and beyond," Chapter 11, March 2007.

Grant Thornton, *Private equity in Vietnam 2009: Investment outlook survey results—Part I*, April 2009.

Info.vn, "Canada warns Vietnam about antibiotic in catfish," July 26, 2011.

International Finance Corporation and the Islamic Development Bank, *Education for employment: Realizing Arab youth potential*, April 2011.

International Labor Organization, *Labor and social trends in Viet Nam 2009/10*, June 2010.

International Monetary Fund, *Country report*, Number 09/110, April 2009.

Japan External Trade Organization, *2010 JETRO global trade and investment report: A global strategy for Japanese companies to open new frontiers in overseas markets*, Overseas Research Department, August 2010.

Japan International Cooperation Agency, *The study on national road traffic safety master plan in the Socialist Republic of Vietnam until 2020*, 2009.

Ketels, Christian, Nguyen Dinh Cung, Nguyen Thi Tue Anh, and Do Hong Hanh, *Vietnam competitiveness report*, Vietnam's Central Institute for Economic Management and Asia Competitiveness Institute, 2010.

Khuong, Vu Minh, "Policy Recommendations for Enhancing Vietnam's Economic Competitiveness and Development," *Vietnam Economic Management Review*, Vietnam's Central Institute for Economic Management, Ministry of Planning and Investment, Number 33, July-August, 2010.

McKinsey Global Institute, *Curbing global energy demand growth: The energy productivity opportunity*, May 2007.

McKinsey Global Institute, *Fueling sustainable development: The energy productivity solution*, October 2008.

McKinsey Global Institute, *How to compete and grow: A sector guide to policy*, March 2010.

McKinsey Global Institute, *New horizons: Multinational company investment in developing economies*, case study on software and IT services, October 2003.

McKinsey Global Institute, *Productivity-led growth for Korea*, March 1998.

McKinsey Global Institute, *The case for investing in energy productivity*, February 2008.

McKinsey Global Institute, *The emerging global labour market*, June 2005.

McKinsey Global Institute, *Wasted energy: How the US can reach its energy productivity potential*, June 2007.

Minh, Dinh Hien, Trinh Quang Long, Dinh Thu Hang, and Pham Thien Hoang, *Beyond investment-led growth*, first report of the research on “Restructuring the Vietnam economy through right investment incentives and improved macro management,” Central Institute for Economic Management, 2010.

Qiao, Helen (Hong), *Vietnam: The next Asian Tiger in the making*, Goldman Sachs, Global Economics Paper Number 165, April 2008.

Sheng, Xiaoyan, *Chuan Qi (legend): Ren Zhengfei*, Modern Publishing House, 2010.

UK Trade & Investment and the Economist Intelligence Unit, *Great expectations: Doing business in emerging markets*, 2010.

UK Trade & Investment and the Economist Intelligence Unit, *Survive and prosper: Emerging markets in the global recession*, 2009.

UK Trade & Investment and the Economist Intelligence Unit, *Tomorrow's markets*, 2008.

United Nations Viet Nam, *2009 Annual Report for the United Nations in Viet Nam*, June 2010.

Vietnam Chamber of Commerce and Industry, results of the survey *Enhancement of competitiveness for enterprises in the global economic crisis* in the *Vietnam Business Annual Report*, 2008.

Vietnam General Statistics Office, *The real situation of enterprises through the results of surveys conducted in 2007, 2008, 2009, 2010*.

Vietnam General Statistics Office, *Statistical yearbook of Vietnam*, 2010.

Vietnam Investment Review, November 2009.

Vietnam Ministry of Culture, Sports and Tourism, *Master plan for tourism 2010–2020*, 2010.

Vietnam Ministry of Planning and Investment, *Draft socio-economic development strategy for 2011-2020*, July 2010.

Vietnam Ministry of Planning and Investment, *The five-year socio-economic development plan 2006-2010*, March 2010.

Vietnam Ministry of Planning and Investment, *Project of on-going renovation and stimulation for economic structure shift period 2011-2020 towards productivity, efficiency and competitiveness improvement*, 2010.

Vietnam Ministry of Finance, *Vietnam SOEs equitisation slows down in 2010*, January 2011.

World Bank, *Taking stock: An update on Vietnam's recent economic developments*, annual consultative group meeting for Vietnam, Hanoi, December 7–8, 2010.

World Bank, *Taking stock: An update on Vietnam's recent economic developments*, annual consultative group meeting for Vietnam, Ha Tinh, June 8–9, 2011.

World Bank, *Vietnam: Expanding opportunities for energy efficiency*, Asian Sustainable and Alternative Energy Program, 2010.

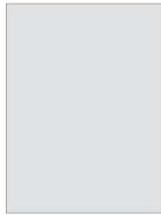
World Bank, *World Development Indicators*, April 2010.

World Bank and the International Finance Corporation, *Doing business*, 2010.

World Economic Forum, *The global competitiveness report, 2010-2011*, 2010.

World Economic Forum, *Travel and tourism competitiveness report 2009: Managing in a time of turbulence*, 2009.

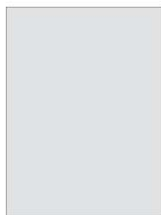
Recent McKinsey Global Institute publications



March 2010

How to compete and grow: A sector guide to policy

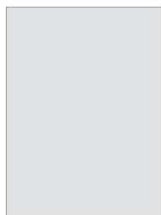
Drawing on industry case studies from around the world, MGI analyzes policies and regulations that have succeeded and those that have failed in fostering economic growth and competitiveness at the sector level. What emerges are some surprising findings that run counter to the way many policy makers are thinking about the task at hand.



March 2010

The Internet of Things

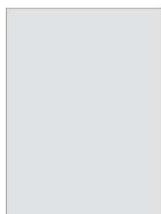
More objects are becoming embedded with sensors and gaining the ability to communicate. The resulting new information networks promise to create new business models, improve business processes, and reduce costs and risks.



January 2010

Debt and deleveraging: The global credit bubble and its economic consequences

The recent bursting of the great global credit bubble has left a large burden of debt weighing on many households, businesses, and governments, as well as on the broader prospects for economic recovery in countries around the world. Leverage levels are still very high in ten sectors of five major economies. If history is a guide, one would expect many years of debt reduction in these sectors, which would exert a significant drag on GDP growth.



March 2009

Preparing for China's urban billion

By pursuing a more concentrated urbanization path guided by action to boost urban productivity, China's local and national policy leaders would minimize the pressures of urbanization and maximize the economic benefits of urban expansion.