

کانون بازارهای در حال پیدایش (نوامبر ۲۰۱۰)

چائبول در کره جنوبی، رهبری و پیشگام شدن در رشد اقتصادی

"زهرا آقاجانلو"

کره جنوبی، شاهد یک نقل و انتقال باورنکردنی در سه دهه ی اخیر از دهه ۱۹۶۰ تا دهه ۱۹۹۰ به شکل کامل بوده است که نشان از تحول یک کشور فقیر به سمت یک اقتصاد توسعه یافته با درآمد بالا در دنیای امروز، داشت. اغلب با ارجاع به معجزه ی "رودخانه ی هان" اشاره شد، این تبدیل و تحول قابل توجه و شگفت انگیز از طریق استراتژی هجومی، بیرون گرا، با تمرکز بر محیط صنعتی درمقیاس کلان، یا چائبول صورت گرفت.

امروزه، چائبول، یک پایگاه چند ملیتی با آثار جهانی می باشد و کره جنوبی در حال تجربه یک اقتصاد روبه شکوفایی است که اینک رتبه پانزدهم جهانی را به شکل اسمی و رتبه سیزدهم از نظر برابری قدرت خرید (PPP) بخود اختصاص داده است.

دریک نگاه

- چائبول یک محیط تحت کنترل داخلی چندملیتی درمقیاس کلان در کره جنوبی است که از پشتیبان قوی دولت برخوردار است.
- اصطلاح "Chaebol" به معنای "ارتباطات تجاری و کسب و کار" میباشد.
- رئیس جمهوری پارک چانگ هی (۱۹۶۱-۱۹۷۹) به شکل گسترده و تعمیم یافته به گسترش مدل چائبول و جایگاه مشارکتی آن با متحدانش پرداخت.
- چائبول به شدت در بخش تولید صادرات گرا سرمایه گذاری نموده است.
- برخی از نام های برندهای جهانی کره جنوبی بخوبی شناخته شده اند، از جمله آنان میتوان به سامسونگ، هیوندای و ال جی اشاره کرد.

➤ مدل چائبول ، مدلی دولت- مشارکت با متحدان براساس سیستم زایباتسو ژاپنی هاست که موجب ترغیب اقتصاد به رشد و توسعه در جهت ایجاد کسب و کارهای کلان از سال ۱۹۶۸ تا اواخر جنگ جهانی دوم شده است.

تغییرالگوی اقتصاد کره جنوبی ها

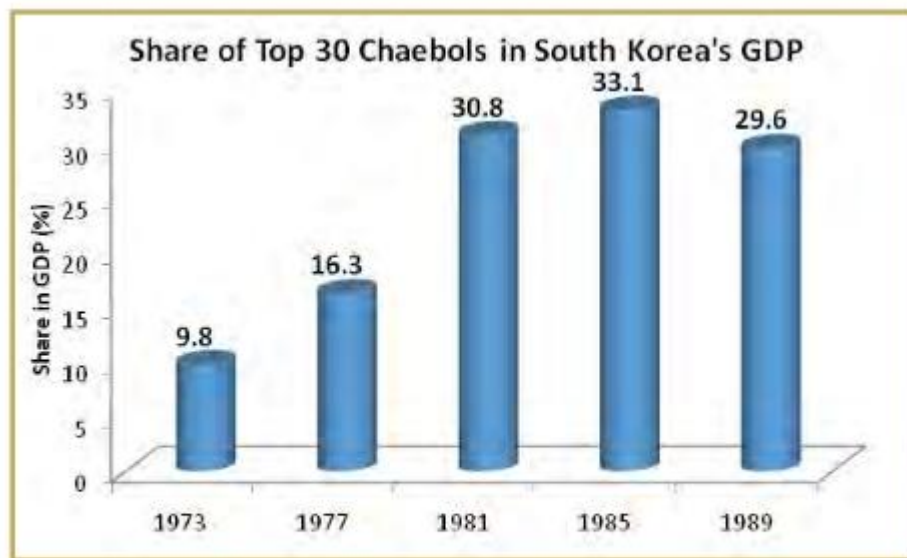
بیش از نیمی از قرن بیستم ، شرایط ودوره ای قرین با جنگ و بسیار نامنظم برای این کشور به موجب استعمار ژاپن برای ۳۵ سال بود که در نهایت با شکست ژاپنی ها در جنگ جهانی دوم خاتمه یافت. به دنبال این امر، جنگ سه ساله ی کره ای با کره شمالی و جنوبی با دخالت سازمان ملل پایان و درسال ۱۹۵۳ صلح برقرارشد. به شکل قابل درکی، این مساله باعث شد که کره جنوبی از یک اقتصاد فقر زده برخوردار شود. اما در دوره ۱۸ سال ریاست جمهوری پارک چانگ هی (۱۹۶۱-۷۹) این شرایط به شرایطی ابزاری برای آغاز دوره ای از توسعه ی بی سابقه بدل شد. او توانست با انتقال اقتصاد از حوزه عمدتا کشاورزی به سمت اقتصادی صنعتی شده، براین شرایط فائق شود. تاکید بر مدل صادرات گرا، برون گرا، از جمله اقدامات دولت برای ترغیب اقتصاد به سمت رشد و گسترش ساختارچائبول ، توسعه یافتن ارتباطی نزدیک و قابل تبانی باهم، بود. این سیاستهای اقتصادی نتیجه ی رشد سریع اقتصادی درشرایط صلح، با میانگین رشد سالانه ی ناخالص داخلی ۱۰٪ بین سال ۱۹۶۲ و ۱۹۹۴، بود. درحالی که توزیع اقتصاد ناشی از کشاورزی از ۳۷٪ درسال ۱۹۶۵ به ۳٪ در ۲۰۰۸، رسید اما به موازات آن این میزان در بخش صنعتی از ۲۰٪ به ۳۷٪ رسید و این خدمات نیز از ۴۳٪ به ۶۰٪ رسید. البته ، صادرات همچنین از جمله پایه های اصلی رشد و توسعه اقتصادی بود که دراین حالت سهم تولیدات ناخالص داخلی با شتاب گرفتن از ۸٪ درسال ۱۹۶۵ به ۵۳٪ درسال ۲۰۰۸ رسید.

قدرت گرفتن چائبول در رشد انفجاری اقتصاد سوخت

درفرآیند صنعتی شدن اقتصاد، دولت کره جنوبی گروه های کسب و کار داخلی را به یک راهکار بزرگتری ترغیب و تشویق نمود. بسیاری از کسب و کارهای بزرگ کره جنوبی ها، در ساختار چائبول با خصوصیاتی مانند زیر، مفروض بودند:

➤ یک ساختار مالکیت بسته ، متمرکز غالباً مالکیت خانواده متمرکز.

➤ ساختار کسب و کاری متنوع سازی شده در سطح بالا.



Source: ['Chaebol Powered Industrial Transformation' by Ahn Choong-yong](#), Korea Institute of Public Administration and Korea Times. April 2010.

اواخر سال ۱۹۶۲، همه بانک های تجاری ملی شده ، منابع مالی در چائبول تحت بخشنامه دولت مورد پاکسازی واقع شدند. سهم اعضا در اعتبارنهایی و کلی پیشرفته توسط موسسات مالی بیش از ۶۰٪ در طول دوره ۱۹۶۰-۱۹۹۱ بود. در عوض، اعضای گردهم آمده نیز نیازمند تحقق تعهدات بلندپروازانه ی بخش صادرات بودند که باعث تقویت رشد اقتصادی سریع برای مدت این سی سال ، شد.

توسعه اقتصادی بازار سهام، باعث شد که دولت به دنبال یک استراتژی دو سویه برای ترغیب صادرات در کنار جایگزینی واردات باشد. نقش سرمایه گذاری مستقیم خارجی (FDI) در این حالت محدود شده بود اما این محدودیت به شکل عاقلانه بعنوان معنای برای برداشت تکنولوژی های جدید و کارشناسی

مدیریتی ، بود. اعضا نیز به شکل آزادانه مجاز به دسترسی به وام های خارجی ، تحت حمایت بیشتر دولت جهت توسعه سریع اقتصادی بودند درحالی که خروجی سرمایه داخلی درنقطه ای مقابل، به شکل موثری متوقف شد.

درنتیجه دولت کره جنوبی ، به شکل بی مهار به حمایت همه جانبه و فراگیر، برآمد و چابول گسترشی بی سابقه را درحوزه و سایز خود تجربه کرد.با این شرایط دولت عملا هرگونه ورشکستگی آنان را تضمین نمود، چابول نیز روبه سوی "شکست هرچه بزرگتر" رفت. اقتصاد کره درنهایت به یک جایگاه برتر رسید که خود شاهد گسترش بیش از پیش اقتصاد خود بود. میزان کمک به تولید ناخالص داخلی کشور از ۹/۸٪ درسال ۱۹۷۳ به ۲۹/۶٪ در آخر سال ۱۹۸۹ رسید. علاوه براین دراواخر سال ۱۹۹۷، سی عضو برتر چابول اقدام به برآورد و حسابرسی دارایی ها، بدهی ها، فروش ها، سود های خالص ناشی از همکاری و مشارکت دربخش اقتصادی نمودند.

پنج حوزه ی کسب و کار چابول					
Sk	دوو	ال جی	سامسونگ	هیوندای	صنعت
	*		*	*	اتومبیل
	*		*	*	هوا و فضا
*	*	*	*	*	ساخت و ساز
	*	*	*		لوازم الکترونیکی مصرفی
	*		*	*	خدمات مالی
	*	*	*	*	ماشین آلات
*		*		*	پالایشگاه نفت
*		*	*	*	پتروشیمی
		*	*	*	نیمه هادی

کشتی سازی	*	*		*	
تجهیزات مخابراتی	*	*	*	*	
خدمات مخابراتی				*	*

تحولات بحران مالی ۱۹۹۷ در چابول اقتصاد محور

در آغاز بحران مالی آسیایی ها ۱۹۹۷، اقتصاد کره جنوبی درمقایسه با سایر بخشهای آسیای شرقی بسیار قابل توجه واقع شد. درطول ۱۹۹۰-۱۹۹۵، درحالی که متوسط رشد اقتصادی حدود ۸-۷٪ بود، نرخ تورم همچنان زیر ۵٪ و نرخ بیکاری ثابت حدود ۳٪ باقی ماند. اقتصاد کره جنوبی بسیار شرایط آرامی را سپری میکرد درحالی که کسری حساب جاری، که درسال ۱۹۹۶ به اوج خود رسید، همچنان زیر ۵٪ از تولید ناخالص داخلی کشور وکمتر از سایر اقتصادهای آسیای شرقی بود.

اگرچه، مشکلات وشرایط ناخواسته دربخش مالی کره جنوبی وجود داشت و این مساله تهدیدی برای اصول وپایه های این اقتصاد کلان به شمارمی آمد. درحالی که تا اوایل دهه ۱۹۹۰، بخش مالی همچنان تحت کنترل دولت به شکل منظم باقی مانده بود اما در اوایل دهه ۱۹۹۰، این مساله شاهد گسترش امورمالی داخلی درکنار آزادسازی بازارسرمایه بود. این مساله خود پیش نیازی برای عضویت در توسعه ومشارکت اقتصادی سازمان (OECD) بود که بعدها درسال ۱۹۹۶ تحقق یافت. این سیاست موجب ترغیب رشد بی رویه وقارچ گونه ی موسسات مالی شد که ازسوی دیگر موجب افزایش وام های گران براساس واحد ارز وپول های خارجی جهت بخش مشارکت و همکاری با چابول شد. درحالی که لیبرالیسم بخش مالی موجب کاهش نرخ سود شد اما با این شرایط بازهم دولت همچنان مطمئن بود که میتواند به سهولت به اعتبارات چابول دسترسی یابد.

جریان های اصولی کره جنوبی به انتخاب لیبرال منجر و درمدت زمان کوتاهی جریانهای سرمایه گذاری کوتاه مدت بر جریانهای طولانی مدت پیشی گرفتند. نسبت عظیمی از بدهی خارجی کوتاه مدت به مسیر گسترش چابول راه یافتند که این مساله موجب تکیه بیشتر بر شرایط مالی مبتنی بر شرایط بدهی به نسبت

شرایط گسترش رشد سهام چابول شد. با برگشت به تضمین دولت و تاکید فراگیر بر ساینز به نسبت قابلیت سودآوری، شرایط برای چابول خطرناک شد و نسبتهای بدهی به صاحبان سهام به شدت تحت مخاطرات مالی قرار گرفت. در اواخر سال ۱۹۹۷، متوسط نسبت بدهی حقوق صاحبان سهام برای سی چابول به شدت افزایش و با رقمی بیش از ۵۰٪ سربه فلک کشید. در حالی که نسبت بدهی خارجی کوتاه مدت نسبت به کل بدهی خارجی تا میزان ۶۰٪ در سال ۱۹۹۶ افزایش یافت، وابستگی به چابول در بخش مالی خارجی بعنوان نسبتی از امور مالی کل به میزان ۷۷/۶٪ در سال ۱۹۹۶ مورد توجه واقع شد. علاوه بر این، جریان های سرمایه ای انبوه همچنین منجر به افزایش نرخ تبادلات، بدتر شدن موقعیت رقابتی چابول به شکل صادرات محور شد.

در بخش مشارکتی نیز این ساختار به تدریج بسیار قوی شد، اما بخش مالی به شدت آسیب پذیر شد و رشد دارایی های غیر کارکردی دچار افت شد. موقعیت اهرمی مستحکم بسیاری از اعضا در پیوند با چابول با متضرر شدن از شرایط رقابتی، باعث رشته ای از ورشکستگی ها شد که از سال ۱۹۹۷ آغاز شد. بین سالهای ۱۹۹۷ و ۱۹۹۹، حداقل یازده چابول از سی عضو از بزرگترین چابول ها ورشکسته شدند. یکی از قابل توجه ترین ورشکستگی ها در آن زمان مربوط به شرکت دوو پیش از بحران مالی ۱۹۹۷ بعنوان دومین چابول بزرگ و برتر بوده است. در حالی که در زمان بحران، سایر چابول ها به کاهش بدهی و بازسازی ساختار خود اقدام نمودند اما دوو دچار بدهی های مازاد شد و به رغم زیانهای قابل توجه و بزرگ خود، اقدام به افزایش بنگاه های اقتصادی نمود.

پس از ورشکستگی در سال ۱۹۹۹، دوو به سه شرکت جدا تحت عنوان (خدمات الکترونیک دوو) مهندسی و سازه دوو، مشارکت بین المللی دوو تقسیم شد.

کمک مالی IMF و دوران اصلاحات

ورشکستگی های چابول و آسیب پذیری ها در معرض عوامل بخشهای مالی کره جنوبی مانع اعتماد سرمایه گذاران، خاموش شدن جرقه ی خروجی های سرمایه انبوه در اقتصاد شد. در نتیجه ارز کره جنوبی، یک سقوط آزاد را تا سقف ۵۰٪ در مقابل دلار بین نوامبر و دسامبر ۱۹۹۷ تجربه کرد. این مفاهیم بر مشارکت در

بخشهای مالی اثر گذاشت. با این شرایط، بار بدهی خارجی به شرایط بدتری نزول کرد، آنان با یک موقعیت بحران زده مواجه شدند. بعنوان آخرین راه چاره، کره جنوبی به *IMF* جهت کمک و مساعدت چشم دوخت و در نهایت در دسامبر ۱۹۹۷، این ساختار ۵۸ میلیارد دلار بعنوان بسته حمایتی دریافت کرد.

بسته حمایتی *IMF*، البته خود پیش شرایطی را برای اصلاح اقتصادی و بازسازی آن به همراه داشت:

✚ تنظیم و اصلاح اقتصاد کلان، که موجب مشارکت پولی و مستحکم تر شدن شرایط مالی گردد.

✚ اصلاح ساختاری، شامل بازسازی مشارکت و امور مالی، علاوه بر تجارت، بازار سرمایه و لیبرالیسم

تبادل ارز

اما سیاستهای پولی و مالی تند و تلخ دارای اثر تهاجمی بر اقتصاد بودند. اعتماد سرمایه گذار و مشتری تخریب شد. در حالی که نرخ بیکاری افزایش یافت. در نتیجه این امر، *IMF* به جایگاه خود برگشت و اجازه داد که از گسترش شکست مالی و اقتصادی در نتیجه این تبادل جلوگیری شود. نرخ سود به شکل تدریجی کاهش یافت. علیرغم این مقیاسها، اقتصاد کره جنوبی شاهد انقباضی گسترده و انبوه به میزان ۷٪ در سال ۱۹۹۸ بود. همچنان اصلاحات اقتصادی پویا، بر بازسازی ساختار چابول توسط رییس جمهوری کیم دایجانگ تمرکز داشت تا به اقتصاد درآینده ای بسیار نزدیک کمک نماید. در سال ۱۹۹۹، اقتصاد کره جنوبی دارای رشد ۹٪ بود اما این در سال ۲۰۰۰، ۸٪ رشد کرده بود.

چابول در راس اصلاح بخش مشارکتی

بازسازی ساختار مشارکتی شامل مقیاسهای پیاده سازی شده ی زیر میباشد:

✚ کاهش شدید بدهی های شرکت های بزرگ

✚ بهبود در شفافیت

✚ پایان تضمین متقابل بدهی های شرکتها

✚ تمرکز چابول بر کسب و کارهای اصلی

✚ پاسخگویی مدیریتی بیشتر به سهامداران

اثر مثبت اصلاحات مشارکتی، نسبت بدهی حقوق صاحبان سهام درمیان ۳۰ چابول برتر بود که به شکل قابل توجهی از میزان ۵۰٪ در ۱۹۹۷ به میزان ۱۱٪ در ۲۰۰۵ کاهش یافت. بسیاری از چابول ها همچنین ترغیب شدند تا سروسامانی به چندین مورد از کسب و کارهای متنوع و نامرتبط خود بدهند. این امر به آنان کمک کرد تا بر کسب و کار اصلی تمرکز کرده و بنابراین کارآمدی و بازدهی آنان را در کنار رقابت جهانی افزایش دهد. همچنی درحالی که نسبت بدهی به شدت کاهش یافت، اما سود چابول هاها هنوز با این سرعت بهبود نیافته و جبران نشده بود. این مساله نیز به جهت رویکرد مدیریت احتیاطی تازه کشف شده در کنار بازسازی مالی بود که خود منجر به کمتر شدن سرمایه گذاری مشارکتی شد.

دولت کره جنوبی اقدام به ادغام رویکردها جهت کمک به استرس زدایی چابول ها مانند نظارت محاکم قضایی به درماندگی های مالی، حل و فصل امور از طریق دادگاه ها، بهره برداری از سرمایه های خارجی نمود. بنابراین ، توانست در معاملات بزرگ که شامل فراگیری و اکتساب و بازسازی شرکتهای تابعه از پنج چابول ها بزرگ و برتر بود، شرکت نماید. در اکتبر ۱۹۹۸، این پنج نمونه برتر اعلام کردند که آنان تحت بازسازی هفت کسب و کار در بخشهای نیمه رساناها، پتروشیمی، پالایش نفت، هوانوردی، مسیرهای ریلی ، تولید نیرو و موتورهای کشتی ، مورد بازسازی قرار داده اند. از جمله موارد فراگیر و غالب در معاملات بزرگ شامل:

✚ اکتساب نیمه رسانی های الی جی توسط الکترونیک هیوندا که بعد نام آن به نیمه رسانی هینکس تغییر یافت.

✚ خرید واحد پالایش انرژی هنها توسط شرکت نفتی هیوندای

✚ اکتساب سهام ۵۱٪ کیا موتورز توسط شرکت هیوندا به دنبال ورشکستگی کیا. در حال حاضر شرکت هیوندا دارای سهامی کمتر از ۴۰٪ می باشد.

✚ خرید ۷۰٪ سهام شرکت موتور سامسونگ توسط رنو، امروزه سهام رنو حدود ۸۰٪ میباشد.

درحالی که بازسازی مشارکتی در گسترش اصلاحات در چابول ها ، موثر بود ، اصلاح نظارت مشارکتی همچنان محدود باقی ماند. روند کنترل از داخل وسیله ای برای اعمال فشار بر بنگاه های اقتصادی چابول جهت استمرار برای غالب بودن بود.

بازسازی بخش مالی پشتیبان بهبود اقتصادی سریع

اصلاحات بخش مالی به شکل قابل ادراکی شامل موارد زیر است:

✚ بسته شدن نهادهای مالی ضعیف

✚ پاکسازی مؤسسات مالی از وام های غیرکارکردی

✚ سرمایه گذاری مجدد در مؤسسات مالی پایدار و قابل دوام

✚ اجرای مقررات سخت گیرانه و محتاطانه

با این اصلاحات، مؤسسات مالی ناموفق و غیرپایدار که در اوایل دهه ۱۹۹۰ ایجاد شده بودند، بسته شدند. در نتیجه ۵۵۰ موسسه مالی از ۲۰۷۲ موسسه، از دوره این کسب و کار در اواخر سال ۲۰۰۱ و اواخر سال ۲۰۰۸ خارج شده و ۴۴٪ از مؤسسات مالی ناپدید شدند. یک توسعه مثبت و معنادار دیگر نیز کاهش میزان وام های غیرکارکردی بود که از میزان ۱۳/۶٪ در سال ۱۹۹۹ به میزان ۳/۳٪ در سال ۲۰۰۱ کاهش یافت.

دولت همچنین اقدام به هدایت لیبرالیزه شدن حسابهای سرمایه ای سیستماتیک و انحصاری و باز نمودن بازارهای سرمایه ای داخلی و بازارهای پولی کوتاه مدت برای سرمایه گذاران خارجی نمود در حالی که در این شرایط سقف مالکیت خارجی برای شرکتهای کره جنوبی تا اواخر ماه می ۱۹۹۸، لغو شد. تعداد گروه های کسب و کار برای مالکیت خارجی افزایش یافت و این در حالی بود که قوانین برای وام گرفتن خارجی ها از بنگاه های اقتصادی داخلی در کنار سهام و اوراق قرضه بین المللی آزاد سازی شد. دولت همچنین اقدام به آزادی خریدهای شخصی از ارز خارجی و پرداخت آن به افراد مقیم بعنوان پیش پرداخت در مؤسسات مالی خارجی نمود در حالی که صدور اوراق قرضه نیز برای افراد غیرمقیم مانند وام دهی آزاد شد.

تصویری از شرکت های برجسته chaebol

شرکت	بازار سرمایه (میلیون)	فهرست بورس اوراق بهادار
هیوندا موتور	۵۵۷،۲۹	بورس اوراق بهادار کره
هیوندا mobis	۹۴۰،۲۱	بورس اوراق بهادار کره
صنایع سنگین هیوندا	۸۲۹،۲۱	بورس اوراق بهادار کره
ال جی الکترونیک	۱۹۱،۱۲	بورس اوراق بهادار کره
مواد شیمیایی ال جی	۳۸۳،۱۹	بورس اوراق بهادار کره
سامسونگ الکترونیک	۳۷۴،۱۰۰	بورس اوراق بهادار کره
بیمه زندگی سامسونگ	۲۴۲،۱۸	بورس اوراق بهادار کره
انرژی SK	۷۹۹،۱۱	بورس اوراق بهادار کره
مخابرات SK	۱۴۵،۱۲	بورس اوراق بهادار کره

گروه هیوندای

هیوندای توگان، نخستین شرکت از گروه هیوندا، توسط چانگ جو یانگ در سال ۱۹۴۷ تاسیس شد. سپس به نام ساخت وساز هیوندا در سال ۱۹۵۰ تغییر نام داد (اکنون شرکت مهندسی وسازه هیوندا) میباشد که منحصرًا شامل اقداماتی جهت بازسازی موارد دوران جنگ در کره جنوبی بوده است. توگان، نخستین شرکت سازه ای کره جنوبی بود که توانست یک پروژه برون مرزی در سال ۱۹۶۵ را برنده شود.

در پی تنوع بخشیدن به سایر شاخه ها، بنگاه اقتصادی موتورهای هیوندای نیز در سال ۱۹۶۷ تاسیس شد که بعنوان صنایع سنگین هیوندا، در بخش ساخت کشتی نیز شرکت نمود. این شرکت در لجستیک های جهانی و نیروی دریایی در بخش تجاری در سال ۱۹۷۶ تاسیس شد. در سال ۱۹۸۳، هیوندا الکترونیک نیز برای پشتیبانی از تولید اتومبیل، کشتی، امور وابسته به دریانوردی تاسیس شد. یک دهه بعد، شرکت نیمه عایق هیوندا بعنوان یک شاخه ای از رشد بخش الکترونیک هیوندا تاسیس شد و در سال ۱۹۹۹، این بنگاه اقتصادی با شرکت نیمه رسانای ال جی ادغام شد.

در سال ۲۰۰۱، شرکت به نام نیمه عایق هاینکس تغییر نام داد. برخی از سایر شرکت های وابسته به آن نیز در دهه ۱۹۸۰ تاسیس شدند. آسانسور سازی هیوندا، موسسه تحقیقاتی هیوندا، کترینگ لجستیک هیوندا برای صنعت لجستیک داخلی.

هیوندا حدود ۱۰٪ از کل درآمد خود را در بخش تحقیقات و توسعه سرمایه گذاری نمود، در نتیجه به نوآوری در تکنولوژی و ارتقای محصولات پرداخت. علاوه بر این پیشرفت ها در بخش موتور اتومبیل، برخی از خلاقیت های شاخه های کلیدی شرکت در حوزه اتومبیل های هیدروژنی یا اتومبیل های با سوخت الکترولیت، وسایل نقلیه الکترونیکی، قطارهای شناور مغناطیسی، کشتی های ال ان جی، یا هلی کوپترهای نفربر، بوده است.

پس از بحران اقتصادی در آسیا ۱۹۹۷، گروه هیوندای بسیاری از کسب و کارش از جمله گروه اتومبیل سازی هیوندا، صنایع سنگین هیوندا، مغازه های دیپارتمانی هیوندا، را واگذار نمود. شرکت سازه هیوندا با شرکت مهندسی هیوندا ادغام شد تا شرکت سازه & مهندسی در سال ۱۹۹۹ تاسیس گردد، در حالی که شرکت الکترونیک هیوندا با شرکت نیمه عایق ال جی در همان سال ادغام و به نام شرکت نیمه عایق هاینکس تغییر نام داد. درآمد و رشکستگی شرکت کیاموتورز در سال ۱۹۹۸، هیوندا همچنین سهام قابل توجهی از این شرکت مصادره شد. سایر شرکتهای وابسته موجود به گروه هیوندا شامل:

گروه بازرگانی هیوندا، امنیتی، گروه آسانسور سازی، گروه درب و پنجره سازی هیوندا، گروه آسانسور سازی، گروه یو&ای، موسسه تحقیقات هیوندا و شبکه سرمایه گذاری هیوندا می باشد.

گروه سامسونگ

گروه سامسونگ در سال ۱۹۳۸ توسط بایونگ چول لی نخستین بار در جهت صادرات ماهی، سبزیجات، میوه ها به چین تاسیس شد. در سال ۱۹۵۱، موسسان سامسونگ (شرکت سامسونگ امروزی به شکل مشارکتی) تاسیس شد و سه سال بعد، شرکت نساجی صنایع شیل که اکنون دیگر وابسته به سامسونگ نیست، تاسیس شد. گروه اکتسابی از بیمه بازرگانی و بیمه آتش سوزی آنکلاک در سال ۱۹۵۸ تاسیس شد و بیمه عمر دانگ بانگ نیز در سال ۱۹۶۳، به نام بیمه بازرگانی و آتش سوزی سامسونگ تغییر نام داد. بخش الکترونیک سامسونگ نیز بعنوان صنایع الکترونیک سانئو- سامسونگ در سال ۱۹۶۹ تاسیس شده و بعدها بخش بازرگانی خدمات الکترونیکی سامسونگ نیز در سال ۱۹۷۷ تاسیس شد. متنوع سازی در بخش صنایع سنگین، صنایع شیمیایی، پتروشیمی نیز از جمله موارد دیگر بود که در قالب ساخت کشتی، در دهه ۱۹۷۰، یا صنایع سنگین سامسونگ، شرکت پتروشیمی سامسونگ، تاسیس شد اما پس از آن شرکت کشتی سازی سامسونگ با شرکت صنایع سنگین سامسونگ در سال ۱۹۸۳ ادغام گردید. سامسونگ اقدام به شکوفایی کسب و کاری در حوزه لوازم الکترونیک خانگی نمود و بعنوان یکی از بزرگترین تولید کنندگان داخل، توانست کسب و کار خود را در بخش صادرات نیز توسعه دهد. این شرکت از جمله اعضای بزرگ با بیش از ۵۰٪ سهم نیمه رسانه در کره در ۱۹۷۴ میباشد، لوازم الکترونیک سامسونگ اینک یکی از رهبران پیشگام در تولید نیمه رساناها محسوب میشود. با دریافت چنین جایگاهی (اکنون سامسونگ تکوین) در سال ۱۹۷۷ شرکتی است که پای به عرصه تکنولوژی سطح بالا نهاده است. دهه ۱۹۸۰، از جمله دوره های مهم برای کسب و کار تکنولوژی اصلی شرکت سامسونگ بود که توانست یک رشد جهانی بی سابقه ای را تجربه نماید. سیستمهای داده ای سامسونگ (سامسونگ SDS) در سال ۱۹۸۵ ایجاد شد و وارد خدمات فناوری اطلاعات، از جمله یکپارچگی سیستم ها و مدیریت، مشاوره و پردازش شبکه شد. ادغام شدن لوازم الکترونیکی سامسونگ با نیمه رسانا و مخابرات در سال ۱۹۸۸، یک استراتژی پیشبردی جهت ایجاد شرکتی پیشتاز در عرصه جهانی در بخش الکترونیک بود.

اوایل دهه ۱۹۹۰، افزایش قابل توجهی در رقابت برای کسب و کارهای با تکنولوژی بالا، ایجاد شد که موجب ادغام شرایط خرید و بازسازی شد. در نتیجه، ۱۴ شرکت سامسونگ به شکل مستقل درآمدند و این گروه به برخی از موارد اکتسابی مهم دست یافتند. در اواسط دهه ۱۹۹۰، سامسونگ موقعیت خود را بعنوان یک تولید کننده در سطح جهانی، ارتقا داده و با بیش از ۱۷ پیشنهاد مختلف در خصوص نیمه رساناها، مانیتورهای کامپیوتر، اسکرین های ال سی دی، تیوب های تصاویر رنگی، توانست سهم پنجمین جایگاه در بازار جهانی را بخود اختصاص دهد.

رسیدن به این فاز موفقیت آمیز در بازسازی، قبلاً در اوایل دهه ۱۹۹۰ نیز باعث شد که شرکت و گروه سامسونگ نیز در معرض بحران مالی آسیا ۱۹۹۷ واقع شوند. به منظور حفظ رقابت، این شرکت اقدام به فروش ده واحد کسب و کار به شرکتهای فرامرزی به ارزش ۱/۵ بیلیون دلار نمود. شرکت موتورسامسونگ (تاسیس ۱۹۹۴) آغاز به فروش اتومبیلها در ۱۹۹۸ در شرایط اوج بحران مالی نمود و شرکت رنو توانست ۷۰٪ از سهام این شرکت را در سال ۲۰۰۰ خریداری کند. کسب و کار تجهیزات سازه صنایع سنگین سامسونگ، نیز به شرکت ولوو فروخته شد و کسب و کار فورکلیفت نیز به شرکت کلارک فروخته شد. این شرکت اگرچه اقدام به فروش تکنولوژی های دیجیتالی و صنایع الکترونیک نمود. گروه با ۳۴ شرکت شامل مکانیک – الکترونیک سامسونگ، *SDI* سامسونگ، *SDS* سامسونگ، نمایشگر موبایل سامسونگ، تکوین سامسونگ، صنایع سنگین سامسونگ، بیمه عمر سامسونگ، اوراق بهادار سامسونگ، پتروشیمی سامسونگ، به کار خود ادامه داد.

رشد سود				
	۲۰۰۷	۲۰۰۸	۲۰۰۹	۲۰۱۰
هیوندا موتور	10.25%	-13.94%	104.54%	142.76%.(HI)
هیوندا <i>MOBIS</i>	13.09%	40.34%	48.18%	69.47%.(HI)
صنایع سنگین هیوندا	126.74%	31.85%	-4.88%	131.67%.(Q2)
ال جی الکترونیک	411.29%	-60.47%	324.43%	-33%.(Q2)

سامسونگ الکترونیک	-6.2%	-25.53%	74.62%	83%(Q2)
-------------------	-------	---------	--------	---------

شرکت های چابول امروزی: اثر بحران مالی جهان

در حالی که اقتصاد کره جنوبی صادرات گرا بوده لذا از بحران اقتصادی جهان از سال ۲۰۰۸ رنج و آسیب دید و دولت بی درنگ نیز نسبت به این مساله واکنش نشان داد که از جمله این اقدامات بسته محرک و بودجه ی حمایتی برای کمک به رکود اقتصاد دامن زده شده به اقتصاد کره بود. در حالی که سایر کشورهای توسعه یافته جهان با تبعیت از این رکود اقتصادی به مشکلاتی برخوردند، اما کره جنوبی در سال ۲۰۰۸ توانست ۲/۲٪ رشد یابد. این میزان در سال ۲۰۰۹ برابر با ۰/۲٪ بود. اکنون مسیر بهبود اقتصاد جهانی، باعث شد که این اقتصاد بصورت معلق و شناور بوده و انتظار میرفت که براساس نظام بانکی کره تا سال ۲۰۱۰، ۵/۹٪ گسترش و توسعه یابد. درمقایسه با کاهش ۱۳/۲ درصدی ۲۰۰۹، انتظار میرفت که وضعیت صادرات کره جنوبی به شدت بهبود یافته و در این سال به میزان ۲۶/۴٪ افزایش یابد.

به شکل مشخصی، در حالی که کره جنوبی از وضعیت صادرات در طول بحران جهانی آسیب دیده و متضرر شده بود، بزرگترین شرکتهای این کشور مانند الکترونیک سامسونگ، موتور هیوندا، همچنان به شکل مدیریت شده درصدد تصرف سهم خود در بازار در مقابل رقبای ژاپنی، اروپایی، امریکا بودند. آنان از رکود ارز کره سود کرده و به شکل برنده و موفق در حال بازاریابی محصولات و لوازم الکترونیکی، نیمه رسانا بودند و همچنان نیز در بازارهای نوظهور رشد یافته و در تلاش به جبران زیان فروش به غرب بودند. پایداری در چنین شرایط موفقیت آمیز، باعث شد شرکت لوازم الکترونیک سامسونگ بعنوان ۳۹ امین شرکت پرسودده در میان لیست ۵۰۰ عضوی شرکتهای در سال ۲۰۱۰ قرار گیرد.

انعطاف پذیری و مشتاق بودن به حرکت

بسیار قابل توجه است که چابول های کره جنوبی علیرغم قرار گرفتن در معرض بحران مالی آسیایی ها در سال ۱۹۹۷، سازگاری با تغییرات محیط کسب و کار و انعطاف پذیری خود را مدیریت نمودند. علاوه بر این

سازگاری با عملکردهای مالی، اصلاحات نظارت مشارکتی، باعث شد تا آنان به شکل مستمر اقدام به نوآوری و ارائه محصولات جدید به شکل موفقیت آمیز نموده و جایگاه رقابتی خود را در سطح جهانی حفظ نمایند. آزمون انعطاف پذیری آنان نشان از توانایی آنان برای هدایت خود از بحران مالی جهانی ۲۰۰۸ دارد، درحالی که توانستند سهم بسیاری از شرکتهای چند ملیتی را تصرف نمایند. بسیاری از اعضای آنان به شدت وابسته به صادرات بوده و این مساله باعث شد که آنان صادرات خود را در شرایط متنوع جهانی تضمین نمایند، این استراتژی درمقابل بحران جهانی درتجارت توانست باعث بهتر شدن آنان از حیث اقتصاد نسبت به سایر اقتصادها گردد. با نگاهی به درک کسب و کارهای موقت و سخت و دیرجنبش جهانی، میتوان دریافت که چابول مانند یک فنر روبه عقب، توانست بهترین شرایط را برای مشارکتهای جهانی به آنان ارائه تا در این میان اقتصاد کره جنوبی قهرمان باشد.

شرکت های چابول در رتبه بندی ثروت جهانی

شرکت	رتبه ۵۰۰ جهانی	درآمد (میلیون)
سامسونگ الکترونیک	۳۲	۹۲۷،۱۰۸
ال جی	۶۷	۸۹۲،۷۸
هیوندا موتور	۷۸	۶۷۸،۷۱
منابع SK	۱۰۴	۳۹۶،۶۴
بیمه عمرسامسونگ	۳۱۶	۸۰۵،۲۵
هنوها	۳۵۸	۵۲۱،۲۳
صنایع سنگین هیوندا	۳۷۵	۹۲۶،۲۲