

# Mô hình hợp tác xã nông nghiệp kiểu mới tỉnh Quảng Nam: Nghiên cứu trường hợp Hợp tác xã Nông nghiệp xanh Trường Xuân

**Hoàng Hồng Hiệp**

**Phạm Quốc Trí**

*Viện Khoa học xã hội vùng Trung Bộ*

*Email liên hệ: phamquoctri90@gmail.com*

**Tóm tắt:** Hợp tác xã nông nghiệp xanh Trường Xuân là mô hình hợp tác xã nông nghiệp kiểu mới thành công của tỉnh Quảng Nam, được thành lập theo Luật Hợp tác xã năm 2012. Bài viết tập trung phân tích về mô hình sản xuất kinh doanh của hợp tác xã nông nghiệp xanh Trường Xuân trên các phương diện: i) Khái quát về hợp tác xã; ii) Thực trạng hoạt động sản xuất kinh doanh của hợp tác xã nông nghiệp xanh Trường Xuân; iii) Thực trạng tiếp cận chính sách hỗ trợ hợp tác xã kiểu mới của tỉnh Quảng Nam; iv) Nhận diện một số tồn tại hạn chế của mô hình và kiến nghị định hướng phát triển trong thời gian tới.

**Từ khóa:** mô hình, nông nghiệp, kiểu mới, hợp tác xã nông nghiệp xanh Trường Xuân.

**New model of agricultural cooperatives: A case study of Truong Xuan Green Agricultural Cooperative, Quang Nam Province**

**Abstract:**

**Abstract:** Truong Xuan green agricultural cooperative is a successful new agricultural cooperative model of Quang Nam province, established under the Law on Cooperatives in 2012. This article focuses on analyzing the business model of Truong Xuan green agricultural cooperative in the following aspects: i) Overview of the cooperative; ii) Current situation of production and business model of the cooperative; iii) Current status of the cooperative's access to new cooperative support policies issued by Quang Nam province; iiiii) Some shortcomings of the model and recommendations.

**Keywords:** model, agriculture, new style, Truong Xuan green agriculture cooperative.

## 1. Đặt vấn đề

Phát triển nông nghiệp và kinh tế nông thôn gắn với xây dựng nông thôn mới là chủ trương quan trọng và đúng đắn của Đảng Cộng sản Việt Nam nhằm nâng cao năng lực sản xuất ngành nông nghiệp, nâng cao và cải thiện đời sống của người dân khu vực nông thôn. Để thực hiện thành công các mục tiêu quan trọng đó, Đảng xác định phát triển kinh tế hợp tác mà nòng cốt là các hợp tác xã là nội dung, khâu, là mắt xích tối quan trọng. Nghị quyết Đại hội Đảng Cộng sản Việt Nam lần thứ XII đã xác định, "tiếp tục đổi mới nội dung và phương thức hoạt động của kinh tế tập thể, kinh tế hợp tác xã; đẩy mạnh liên kết và hợp tác dựa trên quan hệ lợi ích, áp dụng phương thức quản lý tiên tiến, phù hợp với cơ chế thị trường. Nhà nước có cơ chế, chính sách hỗ trợ về tiếp cận nguồn vốn, đào tạo nguồn nhân lực, chuyển giao kỹ thuật, công nghệ, hỗ trợ phát triển thị trường, tạo điều kiện phát triển kinh tế hợp tác xã trên cơ sở phát triển và phát huy vai trò của kinh tế hộ". Nói cách khác, phát triển bền vững kinh tế

hợp tác – HTX, tìm kiếm những động lực phát triển mới cho mô hình HTX trong bối cảnh mới, là nội dung bản lề quyết định sự thành công của phát triển nông nghiệp và nông thôn Việt Nam theo hướng bền vững.

Từ khi có Luật Hợp tác xã năm 2012, sự phát triển các hợp tác xã (HTX) và các hợp tác xã nông nghiệp (HTXNN) nói riêng đã đạt được nhiều thành tựu quan trọng. Đến cuối năm 2019, Việt Nam có tổng số 24.618 HTX, trong đó có 15.495 HTXNN, chiếm gần 63% tổng số HTX cả nước (Đỗ Minh, 2020). Tỉnh Quảng Nam là địa phương có số lượng HTXNN nhiều nhất vùng Duyên hải Nam Trung Bộ với 312 HTX, chiếm 26,62% tổng số HTXNN toàn vùng. Đặc biệt, số HTXNN toàn tỉnh vào năm 2018 tăng 101 HTX so với năm 2016, đây là kết quả từ việc triển khai các chính sách phát triển HTX kiểu mới trong lĩnh vực nông nghiệp với nhiều ưu đãi như đầu tư cơ sở hạ tầng, hỗ trợ vốn, hỗ trợ khoa học và công nghệ, hỗ trợ thị trường tiêu thụ sản phẩm,... Có thể thấy, sự chuyển biến trong hoạt động hợp tác xã kiểu mới ở tỉnh Quảng Nam được thể hiện rất rõ rệt, các HTXNN ngày càng năng động hơn với cơ chế thị trường, tự chủ trong tổ chức hoạt động và có những đóng góp ngày càng thiết thực cho sự nghiệp phát triển kinh tế - xã hội của tỉnh, nhất là trong xây dựng phát triển nông nghiệp, nông thôn.

HTX Nông nghiệp xanh Trường Xuân (HTX NNX Trường Xuân) là HTX kiểu mới được thành lập vào giữa năm 2018, đây là mô hình HTX kiểu mới hoạt động khá chuyên nghiệp, hiệu quả của tỉnh Quảng Nam trong lĩnh vực nông nghiệp. Với mô hình hoạt động tinh gọn, ứng dụng quy trình sản xuất tiêu chuẩn an toàn, vận hành theo mô hình chuỗi liên kết cung ứng, HTX NNX Trường Xuân đã gặt hái được nhiều thành công quan trọng trong hoạt động sản xuất và kinh doanh. Đây là mô hình hợp tác xã nông nghiệp tiên tiến, điển hình của tỉnh Quảng Nam trong thời gian qua cần thiết được nghiên cứu và nhân rộng.

## **2. Khái quát về HTX Nông nghiệp xanh Trường Xuân**

HTX Nông nghiệp xanh Trường Xuân được thành lập vào ngày 04/06/2018 trên cơ sở triển khai dự án khởi nghiệp sáng tạo của tỉnh Quảng Nam với 7 thành viên chủ yếu là các hộ thuộc làng rau Trường Xuân, phường Trường Xuân, thành phố Tam Kỳ, với số vốn điều lệ là 1,2 tỷ đồng. HTX NNX Trường Xuân được hình thành trên làng nghề trồng rau truyền thống ở Trường Xuân có từ những năm 70 của thế kỷ trước. Hợp tác xã chuyên sản xuất và cung ứng các loại rau củ quả đạt tiêu chuẩn VietGAP (HTX NNX Trường Xuân, 2019b). Ban đầu, HTX được thành lập với diện tích sản xuất trực tiếp là 4 ha. Trong đó, diện tích rau ăn lá 2,5 ha chiếm tỷ lệ 62,5%, diện tích rau củ 1 ha (25%) và cuối cùng diện tích cây ăn quả là 0,5 ha (12,5%). Đến tháng 6/2020, HTX tiến hành liên kết với 15 hộ nông dân vệ tinh với khoảng 20 lao động thường xuyên, đa số là người nông dân lớn tuổi, tham gia vào Hợp tác xã và cam kết sản xuất rau theo tiêu chuẩn VietGAP của Hợp tác xã, đảm bảo cung ứng nông sản an toàn cho HTX để phân phối đến tay người tiêu dùng.

Hiện nay, các chủng loại sản phẩm rau củ quả đạt tiêu chuẩn VietGAP của Hợp tác xã rất đa dạng và gần như đáp ứng đầy đủ nhu cầu về chủng loại của thị trường sỉ và lẻ tại thành phố Tam Kỳ như: Rau muống, mồng tơi, cải xanh, dền, ngò, bí đao, bí đỏ, mướp, bầu, cải ngọt, măng tây, cà rốt, khoai tây, rau quế, rau húng, rau ngót, khổ qua, cà tím, diếp cá, hành lá, dưa leo, xà lách,... Các sản phẩm rau củ quả này đều được cấp chứng nhận VietGAP bởi Trung tâm Giám định và Chứng nhận Hợp chuẩn Hợp quy VietCert. Trong năm 2019, tổng sản lượng rau củ quả các loại do HTX NNX Trường Xuân sản xuất đạt khoảng 73 tấn với tổng doanh thu đạt hơn 700 triệu đồng, chiếm 52,18% tổng doanh thu từ hoạt động sản xuất và kinh doanh của HTX (HTX NNX Trường Xuân, 2019a).

Bên cạnh kinh doanh các sản phẩm nông nghiệp do HTX sản xuất, HTX cũng kinh doanh thương mại các sản phẩm nông, lâm, thủy sản đặc trưng vùng miền có chứng nhận nguồn gốc xuất xứ từ các cơ sở sản xuất, HTX khác. Từ khi cửa hàng tiêu thụ nông sản của HTX tại trung tâm thành phố Tam Kỳ đi vào vận hành vào tháng 4 năm 2019, đến hết năm 2019, doanh thu từ hoạt động kinh doanh các sản phẩm nông, lâm, thủy sản đặc trưng vùng miền tại cửa hàng đã đạt 652.400.000 đồng, chiếm %47,82 tổng doanh thu của HTX trong năm 2019 (HTX NNX Trường Xuân, 2019a). Đây là hướng đi mới hiệu quả của HTX trong bối cảnh cạnh tranh trong tiêu thụ nông sản ngày càng gay gắt.

Trong giai đoạn 2020-2022, HTX tập trung vào một số định hướng phát triển sau: Phần đầu trở thành mô hình trồng rau sạch tiêu biểu của thành phố Tam Kỳ; Tập trung phát triển thương hiệu “rau sạch Trường Xuân” trở thành thương hiệu uy tín về chất lượng và trở thành thương hiệu đáng tin cậy đối với người dân khu vực miền Trung; Đảm bảo mọi hoạt động tổ chức sản xuất, kinh doanh của HTX không gây hại đến môi trường; Tăng cường mở rộng hệ thống các cửa hàng phân phối rau sạch Trường Xuân trên toàn thành phố Tam Kỳ; Nhân rộng và đa dạng hóa sự kết hợp giữa sản xuất rau sạch Trường Xuân và mô hình kinh doanh phân phối các sản phẩm nông nghiệp, đặc sản vùng miền.

### **3. Thực trạng về mô hình sản xuất kinh doanh của HTX NNX Trường Xuân**

#### **3.1. Khái quát hoạt động sản xuất kinh doanh của HTX**

##### *3.1.1. Kết quả hoạt động sản xuất nông sản của HTX theo tiêu chuẩn VietGAP*

Hiện nay, các chủng loại sản phẩm rau củ quả đạt tiêu chuẩn VietGAP của HTX sản xuất rất đa dạng (bảng 1). Các sản phẩm rau quả này đều đã được cấp chứng nhận VietGAP với mã số VietGAP-18.2781-HC6/VC do Trung tâm Giám định và Chứng nhận Hợp chuẩn Hợp quy VietCert cấp ngày 29/11/2018. Năm 2019, tổng sản lượng sản xuất rau củ quả các loại do HTX NNX Trường Xuân sản xuất đạt khoảng 73 tấn với doanh thu hơn 712 triệu đồng, chiếm 52,18% tổng doanh thu của HTX (HTX NNX Trường Xuân, 2019a). Trong đó, rau muống, khổ qua, mồng tơi, xà lách, bí đao, mướp, rau dền, là những sản phẩm chủ lực của HTX.

**Bảng 1. Sản lượng, doanh thu các loại rau chính của HTX sản xuất năm 2019**

TT	Loại rau	Số lần gieo /năm	Diện tích (sào)	Năng suất (kg/sào)	Sản lượng Năm (kg)	Giá bình quân (đ)	Doanh thu (đồng)
1	Dưa leo	4	1	700-900	3.200	10.000	32.000.000
2	Khổ qua	3	3	600-800	6.300	15.000	94.500.000
3	Đậu cove	1	3	600-700	1.950	14.000	27.300.000
4	Mướp	2	3	600-700	3.900	10.000	39.000.000
5	Bầu	2	1	500-700	1.200	5.000	6.000.000
6	Bí đao	3	2	1300-1500	8.400	7.000	58.800.000
7	Mồng tơi	3	4	500-700	7.200	10.000	72.000.000
8	Rau dền	3	3	400-500	4.050	10.000	40.500.000
9	Cải cay	4	1	600-700	2.600	7.000	18.200.000
10	Cải ngọt	4	1	600-700	2.600	7.000	18.200.000
11	Rau muống	3	5	800-900	12.750	8.000	102.000.000
12	Xà lách	3	5	500-600	8.250	10.000	82.500.000

13	Húng quế	2	1	400-500	900	20.000	18.000.000
14	Ngò	2	1	400-500	900	7.000	6.300.000
15	Rau quế	3	1	400-500	1.350	5.000	6.750.000
16	Hành lá	3	1	400-500	1.350	15.000	20.250.000
17	Tần ô	2	1	500-600	1.100	1.000	1.100.000
18	Bó xôi	2	1	300-400	700	15.000	10.500.000
19	Khoai tây	2	1	600-700	1.300	10.000	13.000.000
20	Cà rốt	2	1	1400-1600	3.000	15.000	45.000.000
Tổng			40			73.000	711.900.000

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của HTX NNX Trường Xuân năm 2019)

### 3.1.2. Kết quả từ hoạt động kinh doanh các sản phẩm nông sản đặc trưng vùng miền

Tháng 2019/4, HTX NNX Trường Xuân thành lập cửa hàng thực phẩm sạch Vườn Xanh tại địa chỉ số 06 Nguyễn Dục, Tam Kỳ. Đây là nơi cung cấp các sản phẩm rau sạch do HTX sản xuất. Bên cạnh đó, để nâng cao tính đa dạng các mặt hàng nông sản cho cửa hàng, HTX đã nhập và kinh doanh tại cửa hàng các sản phẩm nông, lâm, thủy sản đạt tiêu chuẩn, mang đặc trưng vùng miền từ các cơ sở, các HTX khác trong cả nước như: các loại trái cây, mật ong, dầu phụng, nấm, tôm, thịt, cá đạt tiêu chuẩn VietGAP... Bảng 2 cho thấy, trong vòng 8 tháng, doanh thu từ kinh doanh các sản phẩm nông, lâm, thủy sản đặc trưng vùng miền tại cửa hàng thực phẩm sạch của HTX đã đạt 652.400.000 đồng, chiếm đến %47,82 tổng doanh thu của HTX trong năm 2019 (HTX NNX Trường Xuân, 2019a). Đây là hướng kinh doanh vừa mang lại doanh thu cao cho HTX, vừa giúp nâng cao hiệu quả hoạt động của cửa hàng rau sạch Vườn Xuân nhờ đa dạng hóa các mặt hàng nông sản chất lượng.

**Bảng 2. Sản lượng, doanh thu từ hoạt động kinh doanh các sản phẩm nông, lâm, thủy sản đặc trưng vùng miền của HTX năm 2019**

TT	Loại sản phẩm	Sản lượng (kg)	Giá bình quân (đồng)	Doanh thu (đồng)
1	Mật ong	120	650.000	78.000.000
2	Dầu phụng	150	140.000	21.000.000
3	Nấm bào ngư	240	80.000	19.200.000
4	Thịt heo	1.680	100.000	168.000.000
5	Thịt bò	480	240.000	115.200.000
6	Tôm thẻ	250	120.000	30.000.000
7	Cá các loại	800	70.000	56.000.000
8	Trái cây các loại			115.000.000
9	Các loại khác (bánh trắng, muối tôm, hạt điều, mắm...)			50.000.000
<b>Tổng cộng</b>				<b>652.400.000</b>

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của HTX NNX Trường Xuân, năm 2019)

### 3.2. Thực trạng môi trường kinh doanh

#### 3.2.1. Đối thủ cạnh tranh

Đối thủ cạnh tranh chủ yếu của các sản phẩm rau sạch Trường Xuân trên thị trường hiện nay là các loại rau có nguồn gốc không xác định trên thị trường đến từ các tỉnh khác như Kon Tum, Gia Lai hoặc các sản phẩm rau củ quả không rõ nguồn gốc xuất xứ tại tỉnh Quảng Nam.

Các loại sản phẩm này có giá bán rất rẻ, thậm chí có khi chỉ bằng một nửa giá bán của rau Trường Xuân tại các chợ trên địa bàn tỉnh Quảng Nam. Điều này khiến các sản phẩm rau an toàn Trường Xuân gặp nhiều khó khăn trong tiêu thụ, khi mà giá thành sản xuất rau an toàn tiêu chuẩn VietGAP của HTX cao hơn nhiều so với các sản phẩm rau sản xuất theo phương thức truyền thống. Đây là nhóm đối thủ cạnh tranh rất khó xác định chủ thể nhưng lại là đối thủ cạnh tranh lớn nhất của HTX hiện nay.

Ngoài ra, các sản phẩm rau an toàn Trường Xuân còn gặp phải sự cạnh tranh mạnh mẽ của các HTX hoặc cơ sở sản xuất rau an toàn khác trên địa bàn tỉnh Quảng Nam như HTX rau sạch Mỹ Hưng (thôn Hưng Mỹ, xã Bình Triều, Thăng Bình), HTX Thực phẩm sạch Phú Ninh (thôn Tây Yên, xã Tam Đàn, Phú Ninh),... Đây là các HTX sản xuất chung ngành hàng với HTX NNX Trường Xuân, nhưng cả diện tích và sản lượng sản xuất đạt chứng nhận VietGAP đều cao hơn HTX NNX Trường Xuân (HTX rau sạch Mỹ Hưng được chứng nhận 10 ha, HTX Thực phẩm sạch Phú Ninh là 7ha). Giá bán các sản phẩm rau sạch và các nông sản đạt chứng nhận VietGAP phân phối tại các cửa hàng, siêu thị và đến các đối tác cũng có sự tương đồng với giá bán của các mặt hàng nông sản của Trường Xuân. Tuy nhiên, do quy mô thị trường tiêu thụ rau an toàn tại tỉnh Quảng Nam và Đà Nẵng là khá lớn, cung không đáp ứng đủ cầu, nên mức độ cạnh tranh từ các đối thủ này là không lớn.

### 3.2.2. Khách hàng

Nhóm khách hàng lớn nhất hiện nay của HTX NNX Trường Xuân là các khách hàng mua lẻ trực tiếp tại cửa hàng thực phẩm sạch của HTX NNX Trường Xuân (địa chỉ: 06 Nguyễn Dục, thành phố Tam Kỳ, tỉnh Quảng Nam), chiếm 75,35% tổng sản lượng HTX NNX Trường Xuân sản xuất ra và gần 100% các sản phẩm nông sản đặc trưng vùng miền mà HTX kinh doanh thương mại. Các sản phẩm nông sản tại cửa hàng đều có bao bì, nhãn hiệu của HTX NNX Trường Xuân. Đặc biệt, HTX NNX Trường Xuân không bán sỉ các sản phẩm của HTX cho các cửa hàng rau sạch khác trên địa bàn thành phố Tam Kỳ hoặc bán cho các thương lái nhằm bảo vệ thương hiệu sản phẩm của HTX và tạo uy tín trên thị trường tiêu thụ tại thành phố Tam Kỳ với chỉ duy nhất một điểm bán các sản phẩm nông sản chính hiệu Trường Xuân tại Cửa hàng. Qua gần 2 năm triển khai cửa hàng này, HTX NNX Trường Xuân đã dần tạo được thương hiệu HTX trong thị trường tiêu thụ rau sạch thành phố. Khách hàng đã tiêu dùng sản phẩm rau sạch Trường Xuân thường có xu hướng quay trở lại đây mua các sản phẩm rau sạch Trường Xuân và dần trở thành khách hàng truyền thống của HTX.

Khách hàng chiếm tỷ trọng lớn thứ hai của HTX NNX Trường Xuân là siêu thị Co.opmart Tam Kỳ, chiếm 10,27% tổng sản lượng nông sản do HTX sản xuất. Hiện tại, đội ngũ lãnh đạo của HTX còn chưa mặn mà với việc cung ứng sản phẩm rau sạch Trường Xuân qua hệ thống siêu thị do tỷ lệ chiết khấu cao trong khi sản lượng tiêu thụ tại siêu thị còn thấp. Đặc biệt, các sản phẩm cung ứng cho siêu thị bị hư hỏng do không tiêu thụ được còn chiếm tỷ lệ lớn, gây nhiều tổn thất cho HTX. Hiện tại, HTX NNX Trường Xuân vẫn duy trì kênh tiêu thụ này nhằm mục đích chủ yếu là quảng bá thương hiệu cho các sản phẩm Trường Xuân hơn là mục tiêu lợi nhuận.

Nhóm khách hàng chiếm tỷ trọng thứ ba của HTX NNX Trường Xuân là các nhà hàng, khách sạn tại thành phố Tam Kỳ. Nhóm đối tượng này chiếm tỷ trọng 8,63% tổng sản lượng tiêu thụ rau sạch Trường Xuân trong năm 2019. Đặc điểm của nhóm khách hàng này là mua thường xuyên theo hợp đồng và thường mua một vài chủng loại nông sản với số lượng rất lớn trong nhiều ngày liên tiếp. Các sản phẩm cung ứng cho nhóm khách hàng này cũng đều phải đạt tiêu chuẩn VietGAP, có nhãn mác rõ ràng và cung cấp đầy đủ theo số lượng, chủng

loại đặt hàng trong hợp đồng. Tuy nhiên, giá bán cho nhóm khách hàng này thường thấp, nên lợi nhuận từ nhóm khách hàng này không cao. Mặt khác, nhóm khách hàng này thường có xu hướng mua một chủng loại với số lượng rất lớn trong nhiều ngày, khiến năng lực cung cấp của HTX nhiều lúc không đảm bảo cả về số lượng lẫn tiến độ. Chính vì vậy, mặc dù trong thời gian qua đã có một số đơn vị nấu ăn cho các trường học, một số khách sạn nhà hàng ở Hội An đến đặt vấn đề ký hợp đồng thu mua rau sạch Trường Xuân song HTX vẫn không dám ký kết hợp tác.

Nhóm khách hàng vắng lai chiếm tỷ trọng thấp nhất trong cấu thành doanh thu của HTX NNX Trường Xuân. Nhóm khách hàng này đa số mua nông sản của HTX qua trang facebook, zalo và website của HTX hoặc đến mua trực tiếp tại HTX. Các sản phẩm đặt hàng được giao tận nhà thông qua các người giao hàng mà HTX liên kết. Tuy nhiên, do hình thức này mới được triển khai và hiện tại HTX chưa có nhân lực chuyên trách bán hàng, nên số lượng mua của nhóm khách hàng này chỉ chiếm 5,75% trên tổng sản lượng bán ra vào năm 2019.

**Bảng 3. Sản lượng rau sạch Trường Xuân phân phối cho các nhóm khách hàng năm 2019**

Kênh tiêu thụ	Số lượng cung ứng (kg)	Tỷ lệ (%)
Cửa hàng thực phẩm sạch của HTX	55.000	75,35
Siêu thị Co.opmart Tam Kỳ	7.500	10,27
Nhà hàng, khách sạn	6.300	8,63
Khách hàng vắng lai	4.200	5,75
Tổng cộng	73.000	100

*Nguồn: Báo cáo tổng kết của HTX NNX Trường Xuân năm 2019*

### 3.2.3. Nhà cung cấp

Nhà cung cấp của HTX NNX Trường Xuân bao gồm các nhà cung cấp về giống, vật tư nông nghiệp như phân bón, hóa chất, thuốc trừ sâu, các công cụ dụng cụ làm vườn, hệ thống nhà lưới,... Các vật tư nông nghiệp như phân bón hữu cơ, bánh dầu và các loại thuốc hóa học được HTX mua tại các cửa hàng vật tư nông nghiệp tại thành phố Tam Kỳ. HTX NNX Trường Xuân cũng đã tự sản xuất ra các chế phẩm sinh học riêng để thay thế cho thuốc trừ sâu như tinh chất ớt, sả, gừng,... để diệt côn trùng nhằm đảm bảo các sản phẩm đáp ứng tiêu chuẩn sản xuất an toàn VietGAP.

Ngoài hoạt động sản xuất rau sạch mang thương hiệu rau sạch Trường Xuân, HTX còn nhập và kinh doanh thêm các sản phẩm nông, lâm, thủy sản đặc trưng từ các địa phương khác đảm bảo có nhãn hiệu và tiêu chuẩn xuất xứ rõ ràng. Các sản phẩm này hầu hết được bày bán tại cửa hàng thực phẩm sạch của HTX tại số 06 Nguyễn Dục, thành phố Tam Kỳ.

### 3.2.4. Hoạt động xây dựng thương hiệu, xúc tiến thương mại

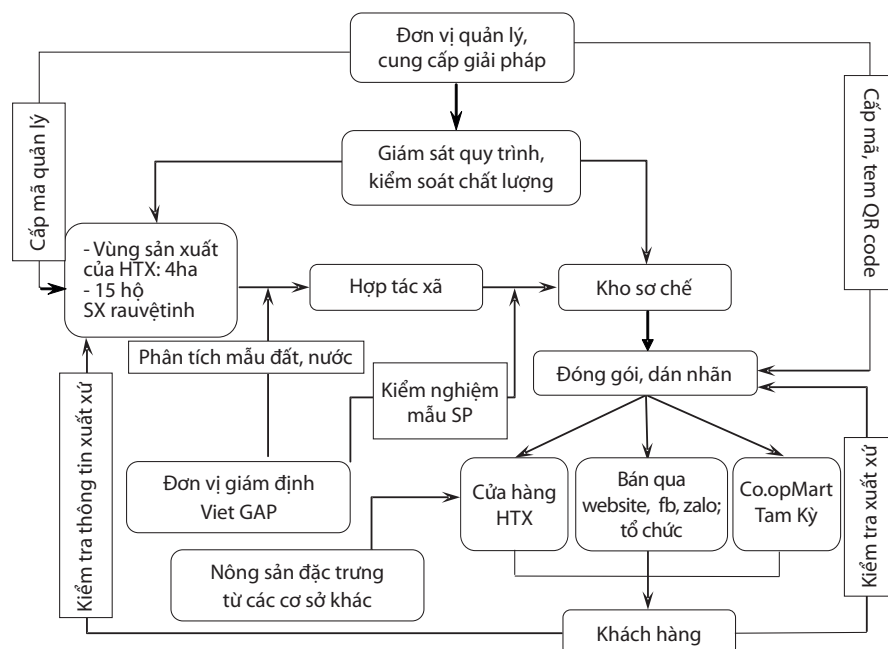
HTX NNX Trường Xuân luôn xác định tầm quan trọng của việc xây dựng thương hiệu sản phẩm nông nghiệp sạch Trường Xuân trong nhận thức của khách hàng. Để định vị thương hiệu sản phẩm của mình, HTX đã lấy slogan "Ngon chưa đủ, sạch mới ăn", và sứ mệnh "Chúng tôi luôn lấy sự hài lòng, niềm tin của người tiêu dùng làm thước đo cho sự phát triển của thương hiệu rau sạch Trường Xuân", làm kim chỉ nam cho phát triển thương hiệu HTX. Đây là nhận thức đột phá của lãnh đạo HTX trong xác định hướng đi chuyên biệt của HTX phù hợp với trào lưu sản xuất và tiêu dùng xanh các sản phẩm nông nghiệp.

Là một trong những dự án khởi nghiệp trẻ của tỉnh Quảng Nam, HTX NNX Trường Xuân hàng năm đều được tỉnh Quảng Nam quan tâm và hỗ trợ tham gia các hội chợ, triển lãm,

xúc tiến thương mại nông sản diễn ra trên địa bàn tỉnh như Hội chợ giới thiệu sản phẩm nông nghiệp Quảng Nam năm 2019, Ngày hội khởi nghiệp sáng tạo tại Quảng Nam (Techfest Quảng Nam 2019). Ngoài ra, cán bộ quản lý HTX cũng được tỉnh hỗ trợ đi tham quan, học tập các mô hình sản xuất, kinh doanh có hiệu quả trong và ngoài tỉnh. Tuy nhiên, HTX chỉ mới dừng lại ở việc tham gia các hội chợ, triển lãm để quảng bá, giới thiệu sản phẩm. Các chính sách marketing đi kèm nhằm nâng cao hiệu quả bán hàng chưa quan tâm thực hiện một cách chuyên nghiệp, bài bản.

HTX NNX Trường Xuân được ngân sách tỉnh Quảng Nam hỗ trợ thành lập website <http://rausachtruongxuan.com> với kinh phí 2,5 triệu đồng. Nhìn chung, website mới đã được thiết kế với giao diện khá đẹp mắt và dễ sử dụng, khách hàng có thể dễ dàng đặt hàng trực tuyến và thanh toán linh hoạt (online hoặc thanh toán khi nhận hàng) trên website. Điều này cho thấy đội ngũ quản lý trẻ của HTX cũng đã khá quan tâm ứng dụng thương mại điện tử để kinh doanh các sản phẩm nông nghiệp của mình, tạo sự thuận tiện hơn trong kinh doanh, mở rộng thị phần khách hàng. Ngoài ra, HTX NNX Trường Xuân cũng đã chủ động thành lập và triển khai các hình thức quảng bá sản phẩm và bán hàng thông qua các mạng xã hội như ứng dụng facebook, zalo,... Khách hàng có thể tương tác, trao đổi trực tiếp và đặt hàng online qua các ứng dụng này. Các hình thức thanh toán online cũng đã được HTX thiết lập mã QR qua ứng dụng VNPAY hoặc chuyển khoản qua số tài khoản ngân hàng. Ngoài ra, khách hàng cũng có thể thanh toán trực tiếp khi nhận hàng thông qua các shiper giao hàng mà HTX đã liên kết. Tuy nhiên, do mới triển khai hơn 1 năm trở lại đây nên mức độ phổ biến của trang website, facebook, zalo của HTX vẫn chưa được đông đảo khách hàng tại thành phố Tam Kỳ tương tác, cộng với việc kinh doanh bán hàng của HTX chỉ do một người đảm nhiệm (Phó giám đốc HTX kiêm) nên việc phát triển thị trường ở kênh này vẫn còn hạn chế, chỉ chiếm khoảng 5,75% tổng doanh thu trong năm 2019.

### Sơ đồ 1. Mô hình sản xuất và cung ứng các sản phẩm rau sạch Trường Xuân



(Nguồn: Hoàng Hồng Hiệp và cộng sự, 2020)

### 3.3. Thực trạng các nguồn lực của HTX

#### 3.3.1. Cơ sở hạ tầng

Hiện nay, trên diện tích 4ha được cấp chứng nhận sản xuất rau theo tiêu chuẩn VietGAP, nhờ sự hỗ trợ của Dự án khởi nghiệp trẻ tỉnh Quảng Nam (Hỗ trợ 100 triệu đồng), HTX NNX Trường Xuân đã xây dựng hệ thống nhà lưới với diện tích 7.000 m<sup>2</sup>, khu sơ chế 200m<sup>2</sup>, đầu tư công nghệ tưới tự động cho 1,5 ha, nâng cấp hệ thống kênh mương phục vụ sản xuất khá đồng bộ cho toàn bộ diện tích sản xuất của HTX. Hệ thống điện, đường giao thông nội đồng, bảng chỉ dẫn của HTX cũng đã được đầu tư xây dựng cơ bản đáp ứng được nhu cầu sản xuất của HTX (HTX NNX Trường Xuân, 2019b). Ngoài ra, HTX NNX Trường Xuân cũng đã thuê và xây dựng cửa hàng thực phẩm sạch Vườn Xuân tại địa chỉ 06 Nguyễn Dục, thành phố Tam Kỳ. Đây là cơ sở cung cấp chủ yếu các sản phẩm nông nghiệp sản xuất tại HTX NNX Trường Xuân và một số nông sản đặc trưng của các địa phương khác.

Nhìn chung, do những hạn chế về nguồn nhân lực quản lý và khó khăn về vốn do chưa tiếp cận được các cơ chế hỗ trợ của UBND tỉnh Quảng Nam, nên %50 diện tích còn lại của HTX (khoảng 2 ha) mới chỉ được đầu tư xây dựng hệ thống kênh mương cơ bản, hệ thống nhà lưới và công nghệ tưới tự động chưa được đầu tư đồng bộ nên năng suất còn thấp, nhất là chịu ảnh hưởng bởi biến đổi khí hậu.

#### 3.3.2. Nguồn nhân lực

Hiện nay, nguồn nhân lực của HTX NNX Trường Xuân chủ yếu gồm hai bộ phận chính: cán bộ quản lý và lực lượng lao động thường xuyên. Ngoài ra HTX còn có liên kết với các hộ nông dân vệ tinh ở khu vực làng rau Trường Xuân.

Bộ phận quản lý HTX: Đây là các thành viên đứng tên và có đóng góp vốn điều lệ thành lập HTX. Hiện nay, nguồn nhân lực của bộ phận quản lý bao gồm 4 người, trong đó có 01 giám đốc, 01 phó giám đốc, 01 kỹ thuật và 01 kế toán. Trong đó, phó giám đốc kiêm phụ trách bán hàng, kỹ thuật kiêm nhiệm vị trí ở bộ phận kho & sơ chế. Bảng 2 cho thấy rằng, độ tuổi trung bình các cán bộ làm công tác quản lý ở HTX là 29,8 tuổi, trong đó cao nhất là 32 tuổi và nhỏ nhất là 25 tuổi. Độ tuổi này chứng tỏ nguồn nhân lực quản lý tại HTX hiện nay khá trẻ, có năng lực đáp ứng tốt yêu cầu của hoạt động sản xuất kinh doanh. Đặc biệt, giám đốc của HTX đã từng là cán bộ Đoàn tại địa phương nên có năng lực tiếp thu, học hỏi và ứng dụng các tiến bộ kỹ thuật, các quy trình sản xuất mới, an toàn vào nâng cao hiệu quả sản xuất. Tuy nhiên, kế toán của HTX là người thuê ngoài và chỉ làm thời vụ để thực hiện các báo cáo tài chính, thuế. Tương tự, hiện HTX vẫn chưa tuyển dụng được nhân viên chuyên trách công tác kinh doanh, marketing để giúp HTX chăm sóc khách hàng, phát triển thị trường. Thực tế, công tác điều hành và quản lý cũng như bán hàng phần lớn do giám đốc, phó giám đốc, và kỹ thuật thực hiện. Do đó, công tác bán hàng, chăm sóc khách hàng và phát triển thị trường mới chưa được quan tâm thực hiện một cách chuyên nghiệp, bài bản. Hiện nay, hầu hết các khách hàng tổ chức, doanh nghiệp của HTX đều tự tìm hiểu và ký kết hợp đồng thông qua nhiều kênh thông tin gián tiếp. Đặc biệt, trong bối cảnh thương mại điện tử, trào lưu bán hàng online thông qua các mạng xã hội đang phát triển rầm rộ, HTX vẫn chưa có động thái thúc đẩy phát triển kênh tiêu thụ trực tiếp này.

**Bảng 4. Trình độ học vấn nhân sự tại HTX NNX Trường Xuân năm 2020**

TT	Chức vụ	Độ tuổi	Trình độ học vấn	Vị trí kiêm nhiệm
1	Giám đốc	30	Đại học	
2	Phó Giám đốc	32	Cao đẳng	Bán hàng
3	Kỹ thuật	25	Cao đẳng	Bộ phận kho & sơ chế



4	Kế toán	32	Đại học	
5	Lao động	40	Cấp 3	
6	Lao động	54	Cấp 2	
7	Lao động	57	Cấp 2	

(Nguồn: Hoàng Hồng Hiệp và cộng sự, 2020)

Các lao động thường xuyên tại HTX: Hiện nay, HTX có 3 lao động được thuê làm việc thường xuyên với mức lương 4 triệu đồng/tháng. Đây là những lao động cơ hữu của HTX thực hiện các hoạt động sản xuất, thu hoạch, lắp đặt hệ thống nhà lưới, hệ thống tưới tiêu,... trên diện tích 4 ha của HTX. Hoạt động của HTX đã giúp cho 3 lao động tại địa phương có được việc làm ổn định từ đầu năm 2019 đến nay.

Các hộ nông dân liên kết với HTX: HTX có tổng cộng 15 hộ nông dân tham gia đăng ký thành các hộ vệ tinh và nhận chuyển giao công nghệ sản xuất theo quy trình VietGAP tại HTX NNX Trường Xuân. Đây là lực lượng sản xuất quan trọng giúp cho HTX đảm bảo được quy mô sản lượng và sự đa dạng của chủng loại nông sản để cung ứng cho thị trường tiêu thụ. Theo đó, các hộ này sẽ sản xuất theo đặt hàng của HTX về các chủng loại rau theo mùa, HTX sẽ tập trung sản xuất các loại rau, củ, quả khó sản xuất hơn hoặc còn thiếu so với đặt hàng của thị trường. Sản phẩm đầu ra của các hộ xã viên nếu đáp ứng được quy trình sản xuất theo tiêu chuẩn VietGAP như đã thỏa thuận ban đầu sẽ được HTX bao tiêu theo sản lượng đã được ký kết.

### 3.3.3. Thực trạng tiếp cận các chính sách phát triển HTX của tỉnh Quảng Nam

Hỗ trợ thành lập mới: HTX NNX Trường Xuân được thành lập thuộc giai đoạn 2016-2020 nên đã được hỗ trợ thành lập mới với mức hỗ trợ 15 triệu đồng theo Quyết định số 46/2014/QĐ-UBND Quảng Nam về việc Ban hành một số chính sách hỗ trợ, khuyến khích phát triển hợp tác xã trên địa bàn tỉnh.

Hỗ trợ đào tạo: Hàng năm, HTX NNX Trường Xuân đều được Sở NN&PTNT tỉnh Quảng Nam và Liên minh HTX tỉnh Quảng Nam hỗ trợ cho cán bộ quản lý tham gia các lớp tập huấn, đào tạo ngắn hạn về kỹ năng quản trị, điều hành hợp tác xã; sản xuất nông nghiệp sạch, nông nghiệp theo các tiêu chuẩn VietGAP, hữu cơ; tham quan các mô hình nông nghiệp sản xuất hiệu quả trên địa bàn tỉnh Quảng Nam.

Hỗ trợ đất đai: Mặc dù tỉnh Quảng Nam có chính sách thực hiện việc giao đất không thu tiền sử dụng đất và cấp giấy chứng nhận quyền sử dụng đất cho các hợp tác xã nông nghiệp có nhu cầu sử dụng đất để xây dựng trụ sở, nhà kho, sân phơi; Tuy nhiên, HTX vẫn chưa tiếp cận được chính sách này.

Hỗ trợ công nghệ: Ngay từ khi được thành lập theo luật HTX 2012, HTX NNX Trường Xuân đã nhận được sự hỗ trợ kinh phí của chính quyền tỉnh Quảng Nam để kiểm định chất lượng nguồn đất, nguồn nước tại Trung tâm Kỹ thuật tiêu chuẩn đo lường chất lượng 2 để đạt các tiêu chuẩn đối với tư liệu sản xuất nông nghiệp theo tiêu chuẩn VietGAP. Tiếp đến, UBND tỉnh cũng đã hỗ trợ HTX NNX Trường Xuân kinh phí 30 triệu đồng để cấp giấy chứng nhận tiêu chuẩn VietGAP trên 4 ha đất canh tác nông nghiệp của HTX trong thời gian 3 năm (Từ 11/2018 đến 11/2021). Đây là hỗ trợ rất có ý nghĩa của tỉnh Quảng Nam đối với các HTX sản xuất nông nghiệp kiểu mới được thành lập theo Luật HTX 2012.

## 4. Một số vấn đề đặt ra đối với HTX NNX Trường Xuân

Một là, HTX NNX Trường Xuân còn thiếu nhân lực chuyên trách kinh doanh bán hàng và marketing sản phẩm. Hiện nay, HTX chỉ có duy nhất một phó giám đốc đảm nhận công tác

kinh doanh, bán hàng, phát triển thị trường và xây dựng thương hiệu. Trong khi nhóm khách hàng cá nhân lại chiếm đến 91,37% tổng sản lượng của HTX. Điều này khiến phó giám đốc HTX bị quá tải trong công việc sự vụ, chưa chủ động tìm kiếm các nguồn khách hàng từ bên ngoài, nhất là bỏ trống công tác chăm sóc khách hàng và phát triển thị trường.

*Hai là*, nhóm khách hàng là tổ chức của HTX còn ít, chỉ chiếm 8,63% tổng sản lượng của HTX. Hiện nay, hầu hết khách hàng tổ chức, doanh nghiệp đều tự tìm đến và ký kết hợp đồng thu mua sản phẩm với HTX. Thực tế cho thấy, lãnh đạo HTX vẫn chưa chú trọng đến nhóm khách hàng tổ chức - là nhóm đối tượng có mức tiêu thụ ổn định, quy mô lớn. Đây là bất cập lớn trong định hướng tiếp cận thị trường và phát triển bền vững của HTX.

*Ba là*, sự quá tải về nhân lực trong hiện hoạt động sản xuất và kinh doanh, sự khó khăn về nguồn vốn đầu tư nên lãnh đạo HTX có xu hướng muốn rút gọn lại quy mô sản xuất tại HTX xuống còn 2ha so với 4ha đang sản xuất. Mặc dù đây là một phương cách để HTX gia tăng hiệu quả sản xuất thông qua tăng cường thu mua từ các hộ liên kết, song việc thu hẹp quy mô sản xuất cũng cho thấy hoạt động sản xuất nông nghiệp công nghệ cao còn gặp nhiều khó khăn, chịu nhiều rủi ro trong sản xuất và kinh doanh, nhất là trong bối cảnh biến đổi khí hậu diễn biến ngày càng phức tạp tại miền Trung. Do vậy, bên cạnh những nỗ lực của HTX, cũng rất cần những hỗ trợ hữu hiệu từ cơ chế, chính sách của nhà nước.

*Bốn là*, HTX NNX Trường Xuân vốn được hình thành trên làng rau Trường Xuân có lịch sử trồng rau từ những năm 70 của thế kỷ trước. Thực tế, UBND thành phố Tam Kỳ đã được cấp chứng nhận chỉ dẫn địa lý Rau Trường Xuân, và HTX NNX Trường Xuân cũng đã được giao quyền quản lý thương hiệu này. Ngoài ra, đây cũng là một trong số ít mô hình sản xuất rau củ quả đạt tiêu chuẩn VietGAP, sản xuất theo hướng hữu cơ của thành phố Tam Kỳ. Tuy nhiên, HTX vẫn chưa có động thái tận dụng các giá trị văn hóa, thể mạnh này để phát triển thương hiệu, phát triển các dịch vụ gắn với nông nghiệp sinh thái như: tổ chức tham quan, ngoại khóa làm vườn cho các trường học sinh; trải nghiệm 1 ngày làm nông; điểm du lịch nông nghiệp trên địa bàn thành phố Tam Kỳ,...

*Năm là*, mặc dù HTX đã nhận được những hỗ trợ tích cực của chính quyền địa phương, của Dự án khởi nghiệp sáng tạo trẻ của tỉnh, song HTX vẫn chưa tiếp cận được một số chính sách khuyến khích phát triển HTX của tỉnh: chính sách hỗ trợ nhân lực có trình độ cao về làm việc tại HTX, chính sách hỗ trợ đầu tư cơ sở hạ tầng, chính sách vay vốn dựa trên tài sản thế chấp của HTX,....

*Sáu là*, nhận thức và thói quen tiêu dùng các sản phẩm nông nghiệp có thương hiệu, có nguồn gốc xuất xứ, sản xuất theo tiêu chuẩn VietGAP, hữu cơ tại tỉnh Quảng Nam còn chưa cao, chưa phổ biến. Đa số người tiêu dùng vẫn có thói quen mua nông sản ở các chợ truyền thống với giá rẻ hơn nhưng không rõ về nguồn gốc xuất xứ. Thực tế, HTX luôn chủ trương hủy bỏ các sản phẩm nông nghiệp tiêu chuẩn VietGAP do mình sản xuất ra khi không tiêu thụ hết, kiên quyết không bán rẻ cho thương lái hoặc bán qua các chợ thương mại nhằm bảo vệ thương hiệu của mình. Điều này cho thấy, nhà nước cần có những động thái quyết liệt nhằm đảm bảo tiêu chuẩn nguồn gốc xuất xứ đối với các sản phẩm nông nghiệp tiêu thụ trên thị trường.

## **5. Kết luận và kiến nghị**

Hiệu quả hoạt động của các HTX nông nghiệp kiểu mới như HTX NNX Trường Xuân đã cho thấy sự khác biệt đáng kể so với các mô hình HTX kiểu cũ vốn dĩ còn gặp nhiều khó khăn trong quá trình tái cơ cấu và phát triển. Các HTX sản xuất nông nghiệp kiểu mới đã tiếp tục đổi mới phương thức điều hành, quản lý, tinh gọn bộ máy, mạnh dạn đầu tư cơ sở hạ tầng trong sản xuất. Trong hoạt động kinh doanh, tùy theo năng lực và điều kiện cụ thể, các HTX thực hiện hoạt động sản xuất kinh doanh, dịch vụ với nhiều quy mô, cấp độ khác nhau. Về cơ

bản, các HTX sản xuất nông nghiệp kiểu mới đã tạo điều kiện hỗ trợ, thúc đẩy phát triển kinh tế thành viên và các hộ gia đình, từng bước khắc phục một số mặt yếu kém của mô hình HTX kiểu cũ về vốn, công cụ, kỹ thuật, kinh nghiệm sản xuất; hỗ trợ nông dân hợp tác, liên kết sản xuất kinh doanh, thúc đẩy sản xuất phát triển, tăng thu nhập cho thành viên. Từ đó góp phần xây dựng nông thôn mới, nông nghiệp theo hướng bền vững.

Mặc dù là một HTX còn non trẻ được thành lập được hơn 2 năm, song HTX NNX Trường Xuân đã bước đầu thành công trong định hướng sản xuất và kinh doanh các mặt hàng nông sản tiêu chuẩn an toàn, từng bước khẳng định là một trong số ít các HTX sản xuất nông nghiệp có hiệu quả tiêu biểu của thành phố Tam Kỳ (HTX NNX Trường Xuân, 2019b). Đây là những tiền đề qua trọng giúp HTX vững tin tiếp tục phát triển, dẫn khẳng định sự phù hợp của mô hình kinh tế tập thể, HTX kiểu mới trong nền kinh tế hiện nay. Từ phân tích mô hình HTX NNX Trường Xuân, nhóm tác giả đề xuất một số kiến nghị chính sách nhằm phát triển bền vững mô hình HTXNN tại tỉnh Quảng Nam trong thời gian đến như sau:

- Ủy ban nhân dân tỉnh Quảng Nam cần tập trung thực hiện mạnh mẽ các chính sách phát triển kinh tế tập thể, HTX gắn với các mô hình sản xuất sạch, ứng dụng công nghệ cao, hiệu quả. Hoàn thiện và điều chỉnh bổ sung chính sách phát triển HTX nông nghiệp phù hợp hơn với tình hình thực tế địa phương.

- Liên minh HTX tỉnh Quảng Nam cần nâng cao hơn nữa chức năng tư vấn, hỗ trợ các HTX khai thác tiềm năng, lợi thế, thay đổi sâu sắc về phương thức sản xuất trong nông nghiệp, nông thôn. Đặc biệt, cần chú trọng nâng cao hiệu quả công tác đào tạo, xúc tiến thương mại cho các HTX.

- Các ngành chức năng tỉnh Quảng Nam cần phải có biện pháp cấm nhập các sản phẩm hàng hoá, nông sản không rõ nguồn gốc, xuất xứ, kém chất lượng bán giá quá rẻ, đặt biệt là hàng Trung Quốc nhập lậu. Đây là nguyên nhân khiến các sản phẩm nông sản sạch của nông dân, HTXNN gặp nhiều khó khăn trong cạnh tranh trên thị trường. Thậm chí, sự khó khăn trong tiêu thụ các sản phẩm đầu ra đã khiến một số HTXNN, hộ gia đình từ bỏ sản xuất nông nghiệp theo tiêu chuẩn an toàn sang sản xuất theo phương thức vô cơ truyền thống.

- Sở Kế hoạch đầu tư, Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, Sở Công thương tỉnh Quảng Nam cần đóng vai trò quan trọng trong hỗ trợ phát triển các mô hình HTX sản xuất an toàn gắn với chuỗi giá trị sản phẩm. Có cơ chế khuyến khích các HTX, công ty tham gia vào chuỗi cung ứng với vai trò là đơn vị tiêu thụ các mặt hàng nông sản. Đặc biệt, cần tránh tình trạng hỗ trợ dàn trải, cào bằng cho mọi HTX. Theo đó, các đơn vị hữu quan cần lựa chọn hỗ trợ trọng điểm đối với những HTX tiêu biểu, HTX có sức lan tỏa lớn cho phát triển chuỗi nông sản.

### **Tài liệu tham khảo**

HĐND tỉnh Quảng Nam. (2014). *Nghị quyết số 124/NQ-HĐND ngày 11/7/2014 về sửa đổi, bổ sung Nghị quyết số 113/2008/NQ-HĐND ngày 30/7/2008 của HĐND tỉnh về “đổi mới, phát triển kinh tế hợp tác, hợp tác xã tỉnh Quảng Nam giai đoạn từ nay đến năm 2015”*. Quảng Nam.

HTX NNX Trường Xuân. (2019a). *Báo cáo tổng kết hoạt động năm 2019*. Quảng Nam.

HTX NNX Trường Xuân (2019b). *Hồ sơ năng lực HTX NNX Trường Xuân*. Quảng Nam.

UBND tỉnh Quảng Nam. (2014). *Quyết định số 46/2014/QĐ-UBND ngày 24/12/2014 về việc Ban hành một số chính sách hỗ trợ, khuyến khích phát triển hợp tác xã trên địa bàn tỉnh*. Quảng Nam.

UBND tỉnh Quảng Nam. (2018). *Báo cáo tổng kết 15 năm thực hiện Nghị quyết số 13-NQ/TW ngày 18 tháng 3 năm 2002, Hội nghị lần thứ 5, Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa IX về tiếp tục đổi mới, phát triển và nâng cao hiệu quả kinh tế tập thể*. Quảng Nam.