

## CHIẾN LƯỢC NÂNG CẤP CHUỖI GIÁ TRỊ CAM SÀNH Ở TỈNH HẬU GIANG

Nguyễn Phú Sơn<sup>1\*</sup>, Lê Văn Gia Nhỏ<sup>2</sup> và Lê Bửu Minh Quân<sup>3</sup>

<sup>1</sup>*Khoa Kinh tế, Trường Đại học Cần Thơ (Email: npson@ctu.edu.vn)*

<sup>2</sup>*Viện Khoa học Kỹ thuật Nông nghiệp Miền nam*

<sup>3</sup>*Học viên Cao học, Trường Đại học Cần Thơ*

**Ngày nhận:** 14/02/2019

**Ngày phản biện:** 25/3/2019

**Ngày duyệt đăng:** 27/4/2019

### TÓM TẮT

*Mục tiêu nghiên cứu của đề tài nhằm phân tích chuỗi giá trị cam Sành ở tỉnh Hậu Giang và đề xuất các giải pháp phát triển bền vững ngành hàng này theo hướng liên kết chuỗi. Bên cạnh việc sử dụng các số liệu thứ cấp sẵn có từ các kết quả nghiên cứu trước, báo cáo hàng năm của tỉnh, niên giám thống kê, nghiên cứu tiến hành khảo sát trên 99 hộ sản xuất cam Sành trên địa bàn tỉnh Hậu Giang và các tác nhân khác tham gia trong chuỗi giá trị (CGT) cam Sành, bao gồm các cơ sở sản xuất, cửa hàng/đại lý phân phối sản phẩm đầu vào, thương lái, chủ vừa trong và ngoài tỉnh và các cửa hàng/người bán lẻ trong và ngoài tỉnh, thông qua các hình thức phỏng vấn trực tiếp và thảo luận nhóm. Thông qua việc mô tả sơ đồ chuỗi, phân tích kinh tế chuỗi và phân tích ma trận SWOT. Nhóm nghiên cứu đã đề xuất 5 chiến lược để nâng cấp CGT bao gồm: (i) Tiếp tục mở rộng việc ứng dụng các tiến bộ kỹ thuật vào sản xuất theo hướng nâng cao chất lượng sản phẩm, (ii) Quy hoạch lại vùng trồng cam Sành theo hướng bền vững (giá cả đầu ra ổn định; tối thiểu hóa chi phí; duy trì độ phì của đất đai), (iii) Mở rộng liên kết sản xuất và tiêu thụ cam Sành theo tiêu chuẩn chất lượng (GlobalGAP, hữu cơ) với các siêu thị, cửa hàng phân phối sản phẩm nông nghiệp, thương lái và chủ vừa lớn ngoài tỉnh và hướng đến việc phát triển kênh xuất khẩu, (iv) Nâng cao năng lực sản xuất, chế biến và tiếp cận thông tin thị trường cho các hộ sản xuất, hợp tác xã hoặc tổ hợp tác sản xuất cam Sành, và (v) Củng cố và nâng chất hoạt động của các tổ hợp tác và hợp tác xã sản xuất cam Sành.*

**Từ khóa:** Cam Sành, chiến lược, chuỗi giá trị.

Trích dẫn: Nguyễn Phú Sơn, Lê Văn Gia Nhỏ và Lê Bửu Minh Quân, 2019. Chiến lược nâng cấp chuỗi giá trị cam Sành ở tỉnh Hậu Giang. Tạp chí Nghiên cứu khoa học và Phát triển kinh tế Trường Đại học Tây Đô. 06: 33-49.

\*PGS.TS. Nguyễn Phú Sơn - Giảng viên Khoa Kinh tế, Trường Đại học Cần Thơ

## 1. GIỚI THIỆU

Vùng Tây Nam Bộ (TNB) được xem là “vựa” trái cây của cả nước. Theo báo cáo của Cục Trồng trọt (Bộ NN & PTNT, 2016), diện tích cây ăn trái vùng TNB năm 2016 là 307,06 nghìn ha, chiếm 37,9% diện tích cây ăn trái của cả nước. Các tỉnh có diện tích trồng cây ăn trái lớn trong khu vực là Tiền Giang, Hậu Giang, Sóc Trăng, Bến Tre, Đồng Tháp, với các loại cây ăn trái có diện tích lớn của vùng là chuối, xoài, cam, nhãn, dứa, sầu riêng, thanh long, chôm chôm, quýt. Riêng đối với cam Sành thì vùng TNB có diện tích trồng khoảng 30.000 ha (2017), tập trung ở các tỉnh như Hậu Giang, Vĩnh Long và Sóc Trăng. Trong đó, diện tích trồng ở Hậu Giang chiếm khoảng 36% tổng diện tích của vùng.

Giống như các ngành hàng trái cây khác, ngành hàng cam Sành trên địa bàn vùng TNB nói chung và ở Hậu Giang nói riêng trong những năm gần đây đang gặp nhiều khó khăn trong sản xuất và tiêu thụ. Trước tiên là vấn đề dịch bệnh trên cây cam Sành diễn ra ngày càng phức tạp và mức độ thiệt hại rất đáng kể, có sự khác biệt về trình độ kỹ thuật giữa các nông hộ canh tác. Đặc biệt trong bối cảnh thị trường đòi hỏi các nhà vườn phải sản xuất theo những tiêu chuẩn chất lượng an toàn và sạch, đồng nghĩa nhà vườn phải đối mặt với nhu cầu của thị trường ngày càng khắt khe về vấn đề chất lượng sản phẩm, trong khi đó nông hộ sản xuất có xu hướng thiếu quan tâm đến việc duy trì và nâng cao chất lượng của sản phẩm nên việc áp dụng khoa học công nghệ vào sản

xuất còn hạn chế. Điều này đã làm ảnh hưởng đến thương hiệu của sản phẩm, và do vậy làm giảm năng lực cạnh tranh của sản phẩm nếu không có những giải pháp can thiệp kịp thời. Thêm vào đó, sự liên kết sản xuất được thực hiện nhưng không hiệu quả và ít được quan tâm bởi nông hộ cũng như các tác nhân khác trong chuỗi, việc tiêu thụ sản phẩm phụ thuộc chủ yếu vào nhiều tác nhân trung gian (thương lái và vựa), đa dạng hóa sản phẩm còn yếu, sản phẩm chủ yếu chỉ tiêu thụ ở thị trường nội địa. Bên cạnh đó, nông hộ sản xuất còn phải đối mặt với vấn đề giá cả đầu vào và đầu ra ngày càng biến động. Chính vì vậy, đề tài nghiên cứu cần thiết thực hiện nhằm mục tiêu (i) Mô tả hiện trạng chuỗi giá trị cam sành tỉnh Hậu Giang; (ii) Phân tích kinh tế chuỗi giá trị cam Sành trong vùng nghiên cứu; (iii) Đề xuất các giải pháp nâng cấp chuỗi giá trị sản phẩm cam Sành theo hướng liên kết chuỗi tại tỉnh Hậu Giang.

## 3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### 3.1. Thu thập thông tin

#### 3.1.1. Thông tin thứ cấp

Để đáp ứng được những mục tiêu cụ thể nghiên cứu sử dụng những thông tin từ những nghiên cứu trước đây có liên quan đến nội dung nghiên cứu. Ngoài ra, trong nghiên cứu này còn sử dụng những số liệu thống kê sẵn có từ những báo cáo hàng năm của cơ quan quản lý nông nghiệp địa phương, các báo cáo và kế hoạch phát triển kinh tế xã hội hàng năm và giai đoạn 2016-2020 của tỉnh Hậu

Giang và Niên giám Thống kê của tỉnh Hậu Giang.

### **3.1.2. Thông tin sơ cấp**

Những thông tin sơ cấp được sử dụng trong nghiên cứu được thu thập từ việc khảo sát trực tiếp 99 nông hộ trồng cam Sành trên địa bàn các xã Đại Thành, Tân Thành và Hiệp Lợi trên địa bàn thị xã Ngã Bảy của tỉnh Hậu Giang; tổ chức 5 cuộc thảo luận nhóm với nông dân trồng cam Sành ở các địa phương là: Đại Thành và Tân Thành; Phòng vận chuyên sâu các cán bộ kinh tế và kỹ thuật thuộc Phòng Kinh tế, Trạm Khuyến nông thị xã, Trạm BVTV thị xã Ngã Bảy và các nhà khoa học thuộc trường Đại học Cần Thơ. Ngoài ra, nghiên cứu cũng đã tiến hành khảo sát 6 cơ sở hoặc cửa hàng cung cấp vật tư nông nghiệp (phân bón, thuốc bảo vệ thực vật và cây giống); 10 thương lái; 3 chủ vừa buôn bán cam sành; 14 cửa hàng/người bán lẻ; 10 người tiêu dùng và 5 chuyên gia ở địa phương và trường đại học.

### **3.2. Phương pháp phân tích**

Nghiên cứu áp dụng các phương pháp phân tích, xử lý những thông tin thu thập được nhằm đạt những mục tiêu đã được đề ra. Những công cụ phân tích được sử dụng bao gồm: (i) vẽ và mô tả sơ đồ chuỗi giá trị; (ii) phân tích kinh tế chuỗi và (iii) phân tích ma trận SWOT.

## **4. CƠ SỞ LÝ THUYẾT ĐƯỢC SỬ DỤNG TRONG NGHIÊN CỨU**

### **4.1. Chuỗi giá trị**

Có nhiều định nghĩa khác nhau về CGT đã được đưa ra bởi những tác giả và tổ chức trên thế giới. Theo Raikes, Jensen và Ponte (2000), CGT của một sản phẩm mô tả một luồng dịch vụ và nhập lượng vật chất trong khâu sản xuất để tạo ra một sản phẩm cuối cùng (một sản phẩm hay dịch vụ). Trong khi đó, Kaplinsky và Morris (2001) và Hellin và Meijer (2006) cho rằng CGT là một loạt các hoạt động được đòi hỏi để mang một sản phẩm từ nơi sản xuất đến người tiêu dùng thông qua nhiều khâu hoặc công đoạn khác nhau. Những tác nhân tham gia trong CGT đơn giản có thể bắt đầu từ những nhà cung cấp giống vật tư nông nghiệp, nông dân, những trung gian mua bán, những nhà chế biến, những nhà xuất, nhập khẩu, những người bán lẻ và cuối cùng đến người tiêu dùng. Tuy nhiên, trong thực tế có những CGT phức tạp hơn. Có nghĩa là có nhiều kênh phân phối hơn và được phân phối cho nhiều đối tượng người mua hơn.

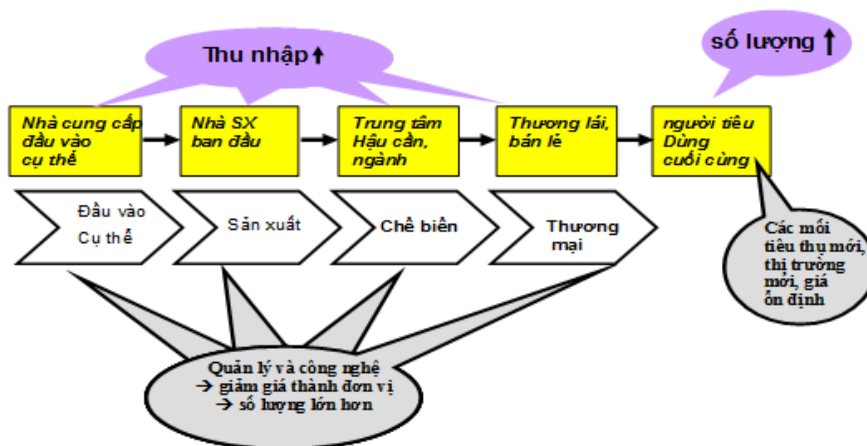
### **4.2. Các chiến lược nâng cấp chuỗi giá trị**

Để nâng cấp CGT của bất kỳ một sản phẩm hay ngành hàng nào, có 4 nhóm chiến lược, bao gồm: 1) Chiến lược cắt giảm chi phí sản xuất, 2) Cải tiến/đổi mới sản phẩm, 3) Cải tiến kênh phân phối và 4) Đầu tư/tạo việc làm

#### **4.2.1. Chiến lược cắt giảm chi phí sản xuất**

Mục tiêu của chiến lược này là tăng thu nhập toàn chuỗi dựa vào việc bán ra với số lượng nhiều hơn từ việc sản xuất sản

phẩm qui mô lớn với giá thành thấp nhất nhờ đầu tư công nghệ và giá ổn định. Chiến lược này cần khai thác mỗi tiêu thụ mới hay thị trường mới (Hình 1).

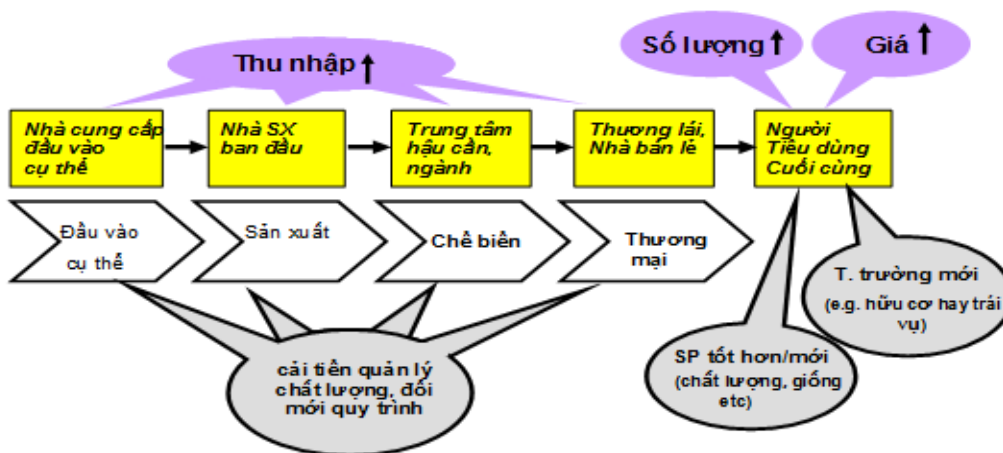


Hình 1. Chiến lược cắt giảm chi phí (Võ Thị Thanh Lộc và Nguyễn Phú Sơn, 2016)

**4.2.2. Chiến lược đổi mới/cải tiến sản phẩm**

Mục tiêu của chiến lược này là tăng thu nhập toàn chuỗi dựa vào việc bán ra với

số lượng nhiều hơn và giá tốt hơn nhờ có sản phẩm chất lượng tốt hơn và mở rộng thị trường từ việc cải tiến chất lượng và đổi mới qui trình (Hình 2).



Hình 2. Chiến lược nâng cao chất lượng (Võ Thị Thanh Lộc và Nguyễn Phú Sơn, 2016)

**4.2.3. Chiến lược cải thiện kênh phân phối**

Chiến lược cải thiện phân phối là chiến lược tạo cho nhà sản xuất ban đầu chủ động hoàn trong việc sản xuất và tiêu thụ theo yêu cầu thị trường bằng cách hợp tác các liên kết ngang nhằm tăng năng lực

đàm phán và sản xuất có tính qui mô cũng như hợp đồng sản xuất với đầu ra cũng như đầu vào, trực tiếp marketing, chế biến và đóng gói nhằm tăng giá trị gia tăng cho nhà sản xuất ban đầu. Đây là chiến lược mà các nông sản của Việt Nam nói chung và của ĐBSCL nói riêng cần phải hướng tới (Hình 3).

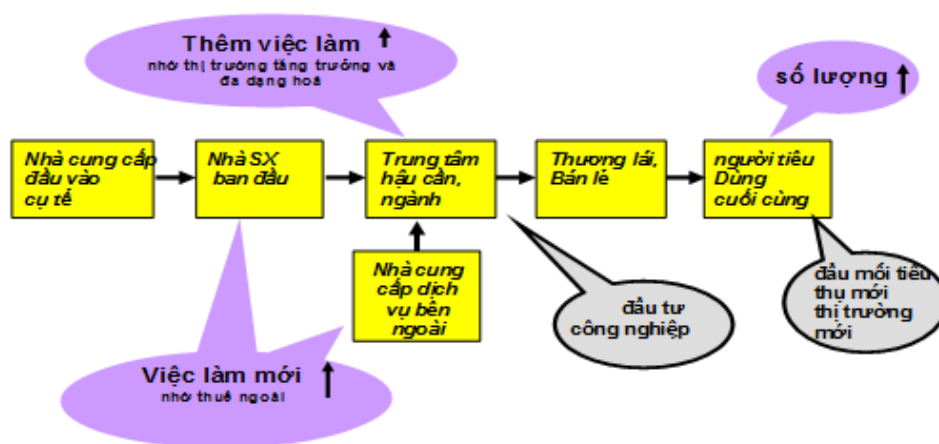


Hình 3. Chiến lược phân phối (Võ Thị Thanh Lộc và Nguyễn Phú Sơn, 2016)

**4.2.4. Chiến lược đầu tư và tạo việc làm**

Mục tiêu của chiến lược này nhằm thu nhập và giá trị gia tăng toàn chuỗi dựa vào việc tăng số lượng bán ra với giá

thành cạnh tranh do đầu tư công nghệ sản xuất mang tính qui mô. Ngoài ra, chiến lược này còn mang lại nhiều lợi ích khác về mặt xã hội như có việc làm mới hoặc tạo thêm việc làm nhờ thị trường tăng trưởng và đa dạng hóa (Hình 4).



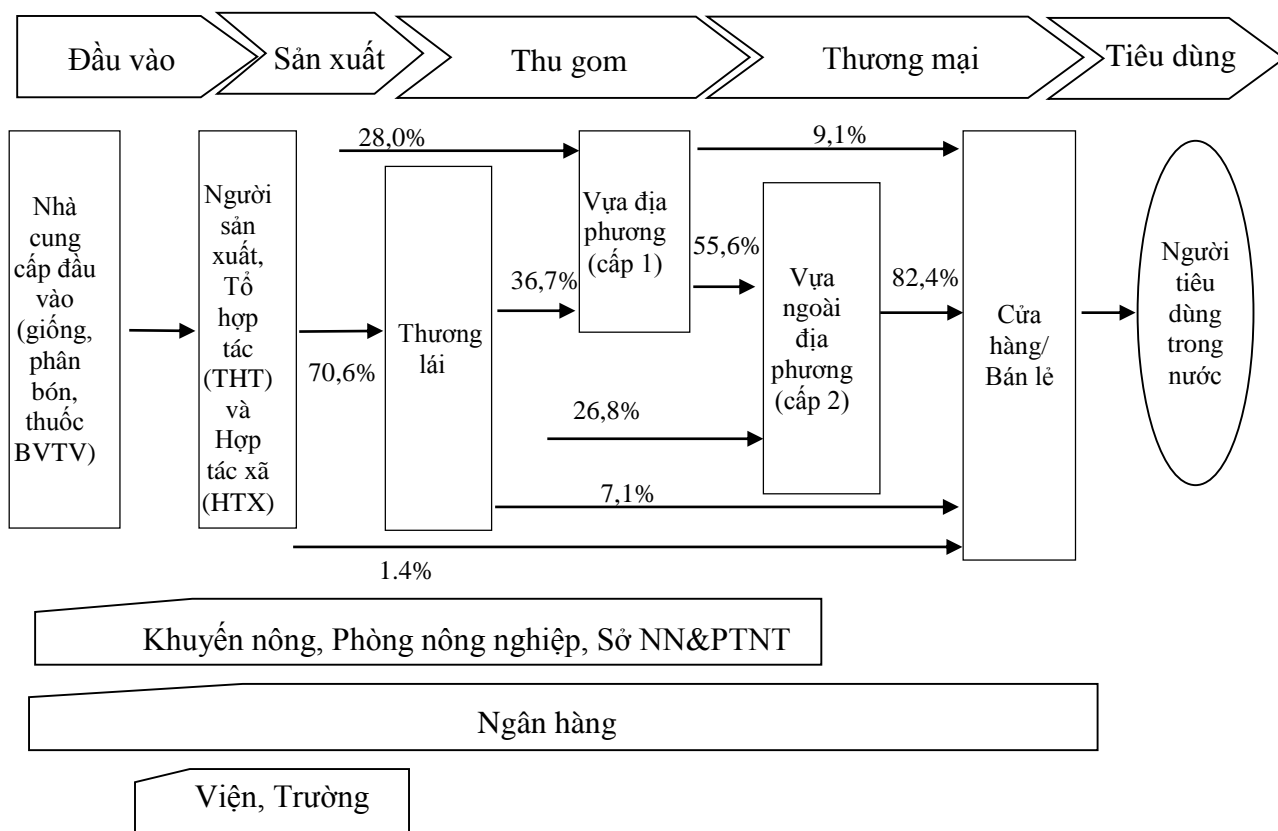
Hình 4. Chiến lược đầu tư (kể cả đầu tư nước ngoài) (Võ Thị Thanh Lộc và Nguyễn Phú Sơn, 2016)

## 5. KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

### 5.1. Thực trạng hoạt động của chuỗi giá trị cam Sành ở tỉnh Hậu Giang

Cũng giống với nhiều sản phẩm cây có múi khác ở vùng TNB, sản phẩm cam Sành của Hậu Giang phải trải qua nhiều khâu khác nhau trước khi đến tay người tiêu dùng, như được thể hiện trong Hình 5. Cụ thể, có 6 khâu trong CGT cam Sành ở Hậu Giang. Trong đó, tham gia trong khâu cung cấp đầu vào bao gồm những cơ sở, cửa hàng hoặc đại lý cung cấp vật tư

nông nghiệp. Trong khâu sản xuất bên cạnh các hộ sản xuất cá thể còn có sự tham gia của các hợp tác xã (HTX) và tổ hợp tác (THT) sản xuất cam Sành. Trong khi đó, thương lái và các chủ vựa tại địa phương (đại lý cấp 1) tham gia trong khâu thu gom sản phẩm. Đặc biệt các chủ vựa địa phương tham gia trong cả khâu thu gom và khâu thương mại. Trong khâu thương mại, bên cạnh sự tham gia của các chủ vựa trong và ngoài địa phương, còn có sự tham gia của các cửa hàng và người bán lẻ.



Hình 5. Sơ đồ chuỗi giá trị cam Sành ở Hậu Giang

Một đặc điểm đáng chú ý trong CGT cam Sành là sản phẩm được tạo ra từ các hộ sản xuất và các HTX được tiêu thụ chủ yếu qua kênh nội địa, có một lượng nhỏ sản phẩm cam Sành được tiêu thụ qua kênh xuất khẩu đến thị trường Trung Quốc, theo đường tiểu ngạch.

Sơ đồ CGT ở Hình 5 cho thấy có 6 kênh phân phối trong CGT cam Sành ở Hậu Giang. Trong đó, kênh phân phối chính là kênh phân phối sản phẩm của các hộ sản xuất và HTX qua các thương lái, chủ vựa địa phương, chủ vựa ngoài địa phương, các cửa hàng hoặc người bán lẻ trước khi đến người tiêu dùng trong nước. Sơ đồ CGT ở Hình 5 cũng cho thấy, việc

tiếp cận của các hộ sản xuất và HTX với các chủ vựa cũng còn rất hạn chế, do vậy lợi nhuận phân phối cho họ vì thế cũng bị chia sẻ bởi các thương lái. Hơn thế nữa, việc tiếp cận với các cửa hàng và là người bán lẻ hầu như không đáng kể, do vậy việc các hộ sản xuất và HTX mưu tìm bán sản phẩm với giá cao thực sự rất khó để đạt được. Nhìn chung, năng lực tiếp cận thị trường thông qua các hoạt động liên kết của các hộ sản xuất và HTX còn rất hạn chế.

Trong quá trình hoạt động của các tác nhân tham gia CGT cam Sành có sự hỗ trợ về các vấn đề kỹ thuật và tổ chức sản xuất của cán bộ thuộc các Trạm Khuyến

nông, Phòng Nông nghiệp và Sở Nông nghiệp & Phát triển Nông nghiệp của tỉnh Hậu Giang cho các hộ sản xuất và các HTX. Ngoài ra, các ngân hàng thương mại, đặc biệt là Ngân hàng Nông nghiệp Hậu Giang, là đơn vị hỗ trợ tích cực về vốn cho tất cả các tác nhân tham gia trong CGT cam Sành. Thêm vào đó, trong quá trình sản xuất của nhà vườn và HTX, có sự hỗ trợ về kỹ thuật sản xuất của các Viện, Trường trong vùng, đặc biệt là các chuyên gia của trường Đại học Cần Thơ.

## 5.2. Phân tích kinh tế chuỗi

Đề thấy được sự phân phối lợi nhuận giữa các tác nhân tham gia trong CGT, từ đó đánh giá tính hợp lý của sự phân phối, cũng như để làm cơ sở cho việc đưa ra những đề xuất liên kết giữa các tác nhân và những giải pháp để nâng cao lợi nhuận cho toàn CGT, phân tích kinh tế chuỗi của các tác nhân tham gia trong chuỗi qua 6 kênh phân phối được thực hiện. Kết quả

phân tích được thể hiện trong Bảng 1 và 2.

Kết quả phân tích ở Bảng 1 cho thấy, kênh phân phối càng dài, lợi nhuận của chuỗi càng thấp. Cụ thể, kênh 4 có lợi nhuận trên 1 kg cam Sành là 9.459 đồng. Trong khi đó các kênh còn lại đều có mức lợi nhuận này thấp hơn. Đặc biệt, kênh phân phối chính (kênh 1) chỉ đạt mức lợi nhuận của cả kênh là 7.380 đồng/kg. Điều này phù hợp với lý thuyết kinh tế và cũng cho thấy nếu các hộ sản xuất và HTX đầu tư nhiều nỗ lực hơn trong việc liên kết với các thương lái phân phối sản phẩm trực tiếp cho người bán lẻ/cửa hàng bán trái cây hoặc bán trực tiếp cho các chợ ngoài địa phương sẽ có khả năng nâng cao được lợi nhuận. Kết quả phân tích ở Bảng 1 cũng chỉ ra rằng, lợi nhuận được phân phối cho tác nhân là các hộ sản xuất và HTX chưa hợp lý (từ 24-31% trong tổng số lợi nhuận).



Bảng 1. Phân tích phân phối lợi nhuận giữa các tác nhân tham gia trong các kênh phân phối 1,2,3 và 4 trong chuỗi giá trị cam Sành ở Hậu Giang (tính trên 1 kg cam Sành quả tươi)

ĐVT : đồng/kg

	Nông dân	Thương lái	Vựa địa phương	Vựa ngoài địa phương	Cửa hàng/Bán lẻ	Tổng
<b>Kênh 1: Nông dân – Thương lái – Vựa địa phương – Vựa ngoài địa phương- Người bán lẻ-Người tiêu dùng</b>						
Giá bán (doanh thu)	9.000	12.000	14.500	16.000	20.000	20.000
Chi phí trung gian (IC)	4.364	9.000	12.000	14.500	16.000	4.364
Giá trị gia tăng (VA)	4.636	3.000	2.500	1.500	4.000	15.636
% Giá trị gia tăng (VA) (%)	29,6	19,2	16,0	9,6	25,6	100,0
Chi phí tăng thêm (AC)	2.342	1.850	1.347	732	1.985	6.271
Giá trị gia tăng thuần (NVA)	2.294	1.150	1.153	768	2.015	7.380
%Giá trị gia tăng thuần (NVA) (%)	31,1	15,6	15,6	10,4	27,3	100,0
<b>Kênh 2: Nông dân – Thương lái – Vựa ngoài địa phương - Người bán lẻ-Người tiêu dùng</b>						
Giá bán (doanh thu)	9.000	14.500		16.000	20.000	20.000
Chi phí trung gian (IC)	4.364	9.000		14.500	16.000	4.364
Giá trị gia tăng (VA)	4.636	5.500		1.500	4.000	15.636
% Giá trị gia tăng (VA) (%)	29,6	35,2		9,6	25,6	100,0
Chi phí tăng thêm (AC)	2.342	1.850		732	1.985	6.909
Giá trị gia tăng thuần (NVA)	2.294	3.650		768	2.015	8.727
%Giá trị gia tăng thuần (NVA) (%)	26,3	41,8		8,8	23,1	100,0
<b>Kênh 3: Nông dân – Thương lái – Vựa địa phương – Người bán lẻ-Người tiêu dùng</b>						
Giá bán (doanh thu)	9.000	12.000	16.000		20.000	20.000
Chi phí trung gian (IC)	4.364	9.000	12.000		16.000	4.364
Giá trị gia tăng (VA)	4.636	3.000	4.000		4.000	15.636
% Giá trị gia tăng (VA) (%)	29,6	19,2	25,6		25,6	100,0
Chi phí tăng thêm (AC)	2.342	1.850	1.347		1.985	7.524
Giá trị gia tăng thuần (NVA)	2.294	1.150	2.653		2.015	8.112
%Giá trị gia tăng thuần (NVA) (%)	28,3	14,2	32,7		24,8	100,0
<b>Kênh 4: Nông dân – Thương lái – Người bán lẻ - Người tiêu dùng</b>						
Giá bán (doanh thu)	9.000	16.000			20.000	20.000
Chi phí trung gian (IC)	4.364	9.000			16.000	4.364
Giá trị gia tăng (VA)	4.636	7.000			4.000	15.636
% Giá trị gia tăng (VA) (%)	29,6	44,8			25,6	100,0
Chi phí tăng thêm (AC)	2.342	1.850			1.985	6.177
Giá trị gia tăng thuần (NVA)	2.294	5.150			2.015	9.459
%Giá trị gia tăng thuần (NVA) (%)	24,3	54,4			21,3	100,0

Theo đánh giá của các chuyên gia kinh tế, trong các chuỗi ngành hàng nông nghiệp tỷ lệ được xem là hợp lý phải đạt trên 60%. Điều này một lần nữa cho thấy việc cải thiện phân phối lợi nhuận giữa

các tác nhân tham gia trong CGT, thông qua việc cải thiện kênh phân phối trở nên rất quan trọng để phát triển CGT cam Sành ở Hậu Giang một cách bền vững.

Bảng 2. Phân tích phân phối lợi nhuận giữa các tác nhân tham gia trong các kênh phân phối 5 và 6 trong chuỗi giá trị cam Sành ở Hậu Giang (tính trên 1 kg cam Sành quả tươi)

ĐVT: đồng/kg

	Nông dân	Thương lái	Vựa địa phương	Vựa ngoài địa phương	Cửa hàng/Bán lẻ	Tổng
<b>Kênh 5: Nông dân – Vựa địa phương – Người bán lẻ - Người tiêu dùng</b>						
Giá bán (doanh thu)	12.000		16.000		20.000	20.000
Chi phí trung gian (IC)	4.364		12.000		16.000	4.364
Giá trị gia tăng (VA)	7.636		4.000		4.000	15.636
% Giá trị gia tăng (VA) (%)	48,8		25,6		25,6	100,0
Chi phí tăng thêm (AC)	3.329		1.347		1.985	6.661
Giá trị gia tăng thuần (NVA)	4.307		2.653		2.015	8.975
% Giá trị gia tăng thuần (NVA) (%)	48,0		29,6		22,4	100,0
<b>Kênh 6: Nông dân – Người bán lẻ - Người tiêu dùng</b>						
Giá bán (doanh thu)	14.500				20.000	20.000
Chi phí trung gian (IC)	4.364				14.500	4.364
Giá trị gia tăng (VA)	10.136				5.500	15.636
% Giá trị gia tăng (VA) (%)	64,8				35,2	100,0
Chi phí tăng thêm (AC)	2.342				2.310	4.652
Giá trị gia tăng thuần (NVA)	7.794				3.190	10.984
% Giá trị gia tăng thuần (NVA) (%)	71,0				29,0	100,0

Số liệu ở Bảng 2 khẳng định kênh phân phối càng ngắn, lợi nhuận đạt được càng cao (kênh 6). Lợi nhuận đạt được trên 1 kg cam Sành trên kênh 6 có mức lợi nhuận cao nhất trong 6 kênh phân phối (10.984 đồng/kg). Cũng trong kênh này, lợi nhuận được phân phối cho các hộ sản xuất và HTX đạt tới 71% trong tổng số lợi nhuận.

Tóm lại, qua phân tích các kết quả ở Bảng 1 và 2 cho thấy kênh 6 được xem là

kênh phân phối lý tưởng nhất cả về mặt lý thuyết và thực tiễn. Tuy nhiên, thông qua các buổi thảo luận nhóm với các hộ sản xuất và HTX, cũng như qua phỏng vấn chuyên sâu các chuyên gia, trong bối cảnh hiện nay về năng lực thị trường của các hộ sản xuất và HTX, kiểu kênh phân phối này chưa thể phát triển mạnh. Thêm vào đó, do tập quán mua bán xưa nay của nhà vườn và HTX, rất khó để thay đổi cách bán cả vườn (bán xô) sang cách bán

có phân loại. Ngoài ra, do qui mô sản xuất nhỏ lẻ của nhà vườn cũng là một trở ngại cho việc phát triển kênh phân phối này. Theo đánh giá của các chuyên gia, mặc dù lợi nhuận đạt được trên 1 kg cam ở kênh 1 thấp nhất, nhưng lượng cam Sành được phân phối qua kênh truyền thống này vẫn được duy trì ít nhất 5-10 năm tới, khi mà qui mô sản xuất của các hộ sản xuất và HTX được cải thiện. Điều này cho thấy vai trò quan trọng và sự tồn tại của tác nhân thương lái trong thời gian tới đối với CGT cam Sành ở Hậu Giang.

### **5.3. Thuận lợi và khó khăn trong sản xuất và tiêu thụ trong CGT cam Sành**

#### **5.3.1. Thuận lợi bên trong (điểm mạnh – Strength (S))**

Thông qua việc khảo sát các tác nhân trong CGT và các chuyên gia, những thuận lợi sau đây được xem là điểm mạnh của CGT cam Sành ở Hậu Giang: Vùng trồng cam Sành của tỉnh rất thuận tiện, chủ động và điều hòa được nguồn nước tưới quanh năm và khí hậu rất thích hợp cho canh tác cam Sành; Nông hộ có tính cần mẫn cộng với kinh nghiệm dồi dào trong việc chăm sóc Cam sành; Các hộ trồng cam đã bắt đầu quan tâm đến việc phát triển chất lượng sản phẩm, thông qua áp dụng các quy trình kỹ thuật tiên tiến vào sản xuất; Hệ thống thu mua sản phẩm trái cây (thương lái, chủ vựa, cửa hàng và siêu thị) cũng như cung cấp các sản phẩm đầu vào (giống, phân bón, thuốc BVTV) tại địa phương phát triển mạnh mẽ.

#### **5.3.2 Thuận lợi bên ngoài (cơ hội – Opportunity (O))**

Kết quả nghiên cứu cho thấy sự gia nhập vào Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO) và các tổ chức hợp tác kinh tế khu vực tạo điều kiện cho thương mại sản phẩm dễ dàng hơn; các tổ chức dịch vụ kỹ thuật (xử lý ra hoa, rửa cành, tạo cán, xử lý dịch bệnh) cũng đã bắt đầu phát triển, tạo điều kiện chăm sóc cây trồng tốt hơn cho các hộ trồng; hệ thống giao thông thủy – bộ tại địa phương cũng được đầu tư khá tốt, rất thuận lợi cho việc mua bán và vận chuyển hàng hóa; các tác nhân trong CGT được chính quyền địa phương quan tâm hỗ trợ tập huấn hướng dẫn kỹ thuật, hỗ trợ hoạt động xúc tiến giới thiệu sản phẩm và xây dựng thương hiệu; nhu cầu thị trường đối với sản phẩm tương đối ổn định; Chính phủ có Nghị định 98 hỗ trợ cho các tác nhân tăng cường liên kết trong sản xuất và tiêu thụ sản phẩm.

#### **5.3.3. Khó khăn bên trong (điểm yếu – Weakness (W))**

Bên cạnh những thuận lợi đã được đề cập ở trên, trong quá trình hoạt động, các tác nhân tham gia trong CGT cam Sành ở Hậu Giang cũng gặp những khó như chưa phát triển được kênh xuất khẩu cho sản phẩm cam Sành; đa dạng hóa sản phẩm thông qua việc tạo những sản phẩm giá trị gia tăng từ cam Sành còn rất hạn chế; thông tin và kiến thức về thị trường của các hộ trồng cam Sành còn hạn chế; đa số nông dân trồng với quy mô nhỏ lẻ, tự phát, thiếu mối liên kết ngang và dọc trong sản xuất; chất lượng hợp tác giữa các thành viên trong HTX/THT còn rất mờ nhạt; việc tiêu thụ sản phẩm chủ yếu do thương lái, với hình thức thỏa thuận

miệng, thuận mua vừa bán, không có hợp đồng liên kết trước, chính vì thế giá cả rất biến động; kỹ thuật sản xuất của các hộ trồng cũng còn hạn chế nhất định trong việc áp dụng kỹ thuật xử lý ra hoa trong vụ nghịch, sản xuất theo hướng hữu cơ.

#### **5.3.4. Khó khăn bên ngoài (thách thức – Threat (T))**

Bên cạnh những khó khăn bên trong như đã vừa mới đề cập ở trên, vùn trồng cam Sành ở Hậu Giang vẫn phải chịu ảnh hưởng chung bởi hiện tượng biến đổi khí hậu đang diễn ra trên toàn cầu. Cụ thể như trong những năm gần đây, trong một vài vụ mùa đã gặp phải tình trạng mưa nhiều, nắng nóng kéo dài, gió lớn dễ rụng trái, sương muối, xâm nhập mặn..., tình hình đang ngày càng diễn biến phức tạp qua từng năm nhưng vẫn chưa có được các dự báo cũng như cách phòng ngừa thích hợp; tình hình sâu bệnh trên cây có múi diễn biến khá phức tạp như: rầy, nấm bệnh, sâu đục trái, vàng lá, thối rễ gây thiệt hại cho người nông dân; thị trường vật tư nông nghiệp chưa được quản lý tốt do vậy vẫn còn tình trạng phân bón, thuốc BVTV không đủ chất lượng vẫn được phân phối gây ảnh hưởng đến năng suất và chất lượng của cam Sành; sản phẩm cam Sành đang ngày càng đối mặt với tình trạng cạnh tranh mạnh hơn với các loại cam khác ở các tỉnh phía Bắc; Tình trạng mở rộng diện tích trồng cam quá nhanh đi kèm với việc áp dụng kỹ thuật trồng với mật độ dày, rút ngắn chu kỳ sống của cây cam Sành gây ảnh hưởng bất lợi về giảm chất lượng đất trong sản xuất..

#### **5.4. Xây dựng chiến lược nâng cấp chuỗi giá trị cam Sành ở Hậu Giang**

Từ những kết quả phân tích về thuận lợi và khó khăn của các tác nhân tham gia trong CGT cam Sành ở trên, phân tích SWOT được sử dụng để đề xuất những chiến lược nâng cấp CGT cam Sành ở Hậu Giang. Những chiến lược này bao gồm (Bảng 3):

##### **5.4.1. Nhóm chiến lược công kích (SO)**

Tận dụng những thế mạnh về điều kiện tự nhiên và kinh nghiệm sản xuất của các hộ trồng cam Sành để đeo đuổi cơ hội nhu cầu tiêu dùng cam Sành gia tăng, khả năng cung cấp dịch vụ kỹ thuật của địa phương phát triển và có được sự hỗ trợ của chính quyền địa phương để hình thành chiến lược “*Tiếp tục mở rộng việc ứng dụng các tiến bộ kỹ thuật vào sản xuất theo hướng nâng cao chất lượng sản phẩm*”. Một khi chiến lược này được thực thi sẽ góp phần nâng cao được chất lượng của sản phẩm, và do vậy có cơ hội cho các hộ sản xuất nâng cao thu nhập và mở rộng khả năng xuất khẩu, nâng cao được lợi nhuận cho toàn chuỗi.

##### **5.4.2. Nhóm chiến lược đối phó/thích ứng (ST)**

Chiến lược “*Qui hoạch lại vùng trồng cam Sành theo hướng bền vững (giá cả đầu ra ổn định; tối thiểu hóa chi phí; duy trì độ phì của đất đai)*” được đề xuất dựa trên cơ sở tận dụng điểm mạnh về điều kiện tự nhiên thuận lợi và kinh nghiệm sản xuất của các hộ trồng để khắc phục những hậu quả do tình trạng biến đổi khí

hậu mang đến, dịch bệnh gia tăng và tình trạng mở rộng diện tích quá nhanh và tự phát của các hộ trồng như hiện nay. Chiến lược này nếu được thực thi sẽ góp phần làm giảm biến động giá cả đầu ra, cắt giảm được chi phí sản xuất và tiêu thụ của các tác nhân tham gia trong CGT.

#### **5.4.3. Nhóm chiến lược điều chỉnh (WO)**

Trên cơ sở tận dụng hầu hết những cơ hội có được như: hội nhập kinh tế gia tăng; sự hỗ trợ của chính quyền địa phương; nhu cầu tiêu dùng cam Sành gia tăng; sự ra đời của Nghị định 98 của Chính phủ; khả năng cung cấp dịch vụ kỹ thuật tại địa phương gia tăng, chiến lược “*Mở rộng liên kết sản xuất & tiêu thụ cam Sành theo tiêu chuẩn chất lượng (GlobalGAP, hữu cơ) với các siêu thị, cửa hàng phân phối sản phẩm nông nghiệp, thương lái và chủ vựa lớn ngoài tỉnh và hướng đến việc phát triển kênh xuất khẩu*” để khắc phục những hạn chế vốn có của các tác nhân tham gia trong CGT như: năng lực liên kết ngang và liên kết dọc giữa các tác nhân còn yếu và qui mô sản xuất nhỏ lẻ; chất lượng hoạt động của các HTX còn yếu; chưa phát triển được kênh xuất khẩu cho sản phẩm cam Sành; các hộ sản xuất chưa có ý thức sản xuất theo tiêu chuẩn GAP. Chiến lược này một khi được thực thi sẽ góp phần nâng cao năng lực liên kết của các tác nhân tham gia trong chuỗi và mở rộng được kênh phân phối, góp phần nâng cao sản lượng tiêu thụ và ổn định giá cả sản phẩm đầu ra, và do vậy nâng cao được lợi nhuận của toàn chuỗi.

#### **5.4.4. Nhóm chiến lược phòng thủ (WT)**

Chiến lược “*Nâng cao năng lực sản xuất, chế biến và tiếp cận thông tin thị trường cho các hộ sản xuất, HTX/THT sản xuất cam Sành*” là một trong hai chiến lược được đề xuất trong nhóm chiến lược này, dựa trên cơ sở vừa khắc phục những hạn chế của các tác nhân như: thiếu thông tin thị trường; các hộ sản xuất chú ý thức trong việc sản xuất những sản phẩm theo tiêu chuẩn GAP và sản phẩm giá trị gia tăng từ cam Sành còn hạn chế, vừa hạn chế được những hậu quả do tình trạng biến đổi khí hậu, dịch bệnh gia tăng và việc mở rộng diện tích quá nhanh tự phát của các hộ sản xuất theo hướng trồng với mật độ dày như hiện nay. Chiến lược này nếu được thực thi sẽ giúp cho các hộ sản xuất và các tác nhân khác nâng cao được hiệu quả sản xuất và tiêu thụ, và do vậy nâng cao được lợi nhuận cho toàn chuỗi giá trị.

Chiến lược thứ hai trong nhóm này được đề xuất là “*Củng cố và nâng chất hoạt động của các THT và HTX sản xuất cam Sành*”. Chiến lược này được đề xuất dựa trên cơ sở kết hợp các điểm yếu của các tác nhân tham gia trong chuỗi như: qui mô sản xuất nhỏ lẻ, manh mún và năng lực liên kết giữa các tác nhân còn hạn chế; chất lượng hợp tác của các THT/HTX còn rất yếu với những thách thức như: đối mặt cạnh tranh với sản phẩm cam từ các tỉnh phía Bắc; phân bón và thuốc BVTV kém chất lượng vẫn được lưu hành trên thị trường và việc mở rộng diện tích của các hộ sản xuất một cách tự

phát như hiện nay. Vì thế, nếu chiến lược này được thực thi sẽ góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động của các THT/HTX thông qua việc nâng cao được năng lực liên kết ngang và liên kết dọc, cắt giảm được chi phí sản xuất do nâng cao được năng lực kinh doanh, cụ thể là năng lực

lựa chọn các yếu tố đầu vào có chất lượng. Đồng thời, chiến lược này cũng giúp cho các THT/HTX nâng cao được năng lực kinh doanh đủ để đối phó lại sự cạnh tranh của các sản phẩm thay thế và tình trạng giá cả đầu ra biến động.

Bảng 3. Phân tích ma trận SWOT của các tác nhân tham gia trong CGT cam Sành ở Hậu Giang

	<p><b>Cơ hội (O)</b></p> <p><b>O1:</b> Sự gia nhập vào WTO và các tổ chức hợp tác kinh tế khu vực tạo điều kiện cho thương mại sản phẩm dễ dàng</p> <p><b>O2:</b> hệ thống giao thông thủy – bộ tại địa phương được đầu tư khá tốt, rất thuận lợi cho việc mua bán và vận chuyển hàng hóa</p> <p><b>O3:</b> Được chính quyền địa phương quan tâm hỗ trợ tập huấn hướng dẫn kỹ thuật, hỗ trợ hoạt động xúc tiến giới thiệu sản phẩm và xây dựng thương hiệu.</p> <p><b>O4:</b> Chính phủ có Nghị định 98 hỗ trợ cho các tác nhân tăng cường liên kết trong sản xuất và tiêu thụ sản phẩm.</p> <p><b>O5:</b>Nhu cầu thị trường trong nước đối với sản phẩm tương đối ổn định.</p> <p><b>O6:</b> Các tổ chức cung cấp dịch vụ kỹ thuật trên địa bàn tỉnh bắt đầu phát triển.</p>	<p><b>Thách thức (T)</b></p> <p><b>T1:</b>tình trạng mưa nhiều, nắng nóng kéo dài, gió lớn dễ rụng trái, sương muối, xâm nhập mặn...ảnh hưởng năng suất cam sành</p> <p><b>T2:</b> Sâu bệnh ngày càng nhiều.</p> <p><b>T3:</b> Phải đối mặt với sự cạnh tranh bởi những sản phẩm thuộc nhóm cây ăn trái có múi khác ở miền ngoài.</p> <p><b>T4:</b> Hiện tượng kinh doanh phân bón và thuốc BVTV trên địa bàn vẫn tồn tại.</p> <p><b>T5:</b> Tình trạng mở rộng diện tích trồng cam quá nhanh đi kèm với việc áp dụng kỹ thuật trồng với mật độ dày, rút ngắn chu kỳ sống của cây cam Sành làm ảnh hưởng đến giá cả đầu ra và chất lượng đất đai trong dài hạn.</p>
<p><b>Điểm mạnh (S)</b></p> <p><b>S1:</b> Điều kiện tự nhiên và hệ thống tưới tiêu thuận lợi cho việc trồng cam.</p>	<p><b>Chiến lược công kích (SO)</b></p> <p><b>S1-3O3,5-6:</b> Tiếp tục mở rộng việc ứng dụng các tiến bộ kỹ</p>	<p><b>Chiến lược thích ứng (ST)</b></p> <p><b>S1-2,4T1-2,5:</b> Qui hoạch lại vùng trồng cam Sành theo hướng bền vững (giá cả đầu ra ổn định; tối</p>

<p><b>S2:</b> Nông dân có kinh nghiệm sản xuất.</p> <p><b>S3:</b> Nông dân đã áp dụng các quy trình kỹ thuật tiên tiến vào quá trình sản xuất.</p> <p><b>S4:</b> Hệ thống cung cấp sản phẩm đầu vào và tiêu thụ sản phẩm đầu ra phát triển rộng khắp trên địa bàn tỉnh.</p>	<p>thuật vào sản xuất theo hướng nâng cao chất lượng sản phẩm.</p>	<p>thiếu hóa chi phí; duy trì độ phì của đất đai)</p>
<p><b>Điểm yếu (W)</b></p> <p><b>W1:</b> Phát triển sản phẩm giá trị gia tăng từ cam Sành để đa dạng hóa sản phẩm còn rất hạn chế.</p> <p><b>W2:</b> Thông tin và kiến thức về thị trường còn hạn chế.</p> <p><b>W3:</b> Quy mô nhỏ lẻ, tự phát, thiếu mối liên kết ngang và dọc trong sản xuất.</p> <p><b>W4:</b> Chưa ý thức sản xuất theo hướng ATVSTP để có sản phẩm tốt, chỉ tập trung tăng năng suất.</p> <p><b>W5:</b> Chất lượng hoạt động của các HTX/THT yếu.</p> <p><b>W6:</b> Chưa phát triển được kênh xuất khẩu cho sản phẩm cam Sành</p>	<p><b>Chiến lược điều chỉnh (WO)</b></p> <p><b>W2-4,6O1,3-6:</b> Mở rộng liên kết sản xuất &amp; tiêu thụ cam Sành theo tiêu chuẩn chất lượng (GlobalGAP, hữu cơ) với các siêu thị, cửa hàng phân phối sản phẩm nông nghiệp, thương lái và chủ vựa lớn ngoài tỉnh và hướng đến việc phát triển kênh xuất khẩu.</p>	<p><b>Chiến lược phòng thủ (WT)</b></p> <p><b>W1-2,4T1-3,5:</b> Nâng cao năng lực sản xuất, chế biến và tiếp cận thông tin thị trường cho các hộ sản xuất, HTX/THT sản xuất cam Sành.</p> <p><b>W3,5T3-5:</b> Củng cố và nâng chất hoạt động của các THT và HTX sản xuất cam Sành.</p>

## 6. KẾT LUẬN

Có 6 kênh phân phối trong CGT cam Sành ở Hậu Giang. Trong đó, sản lượng cam Sành được tiêu thụ chủ yếu qua kênh thứ 1: Hộ sản xuất/HTX → Thương lái → Chủ vừa địa phương → Chủ vừa ngoài địa phương → Cửa hàng/người bán lẻ → Người tiêu dùng. Tuy nhiên, lợi nhuận của chuỗi trong kênh này đạt mức thấp nhất so với các kênh còn lại, do kênh phân phối này dài hơn so các kênh khác. Trong quá trình hoạt động, các tác nhân trong CGT được sự hỗ trợ của Chính quyền địa phương, cán bộ kỹ thuật của các Sở Nông nghiệp & Phát triển Nông thôn; các ngân hàng thương mại và Viện, Trường trong vùng.

Phân phối lợi nhuận giữa các tác nhân trong CGT trong hầu hết các kênh phân phối chưa hợp lý (dưới 50%), đặc biệt tỷ lệ phân phối cho tác nhân là các hộ sản xuất còn quá thấp. Ngoại trừ kênh thứ 6 (Các hộ sản xuất/THT/HTX → Cửa hàng/Người bán lẻ). Tỷ lệ phân phối lợi nhuận cho các hộ sản xuất /THT/HTX trên 70%. Mặc dù kênh phân phối chính (kênh 1) có sản lượng tiêu thụ qua kênh này nhiều nhất, nhưng lợi nhuận đạt được trên một đơn vị sản phẩm cam Sành là thấp nhất (7.380 đồng/kg). Điều này cho thấy, mối liên kết dọc giữa các tác nhân tham gia trong CGT thiếu bền vững.

Trong quá trình hoạt động, các tác nhân tham gia trong CGT cam Sành ở Hậu Giang có 10 thuận lợi, trong đó có 4 thuận lợi bên trong (điểm mạnh) và thuận lợi bên ngoài (cơ hội). Bên cạnh đó,

những tác nhân này cũng gặp phải 11 khó khăn, trong đó có 6 khó khăn bên trong (điểm yếu) và 5 khó khăn bên ngoài (thách thức). Thông qua phân tích ma trận SWOT, nhóm nghiên cứu đề xuất 5 chiến lược. Trong đó, có 1 chiến lược cho mỗi nhóm nghiên cứu công kích, thích ứng/đối phó và điều chỉnh. Riêng nhóm chiến lược phòng thủ có 2 chiến lược.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Hoàng Văn Việt, 2014. Nghiên cứu đa dạng hóa thị trường tiêu thụ CGT bưởi da xanh Bến Tre. Tạp chí Phát triển và Hội nhập, số 16, trang 83 – 91.
2. Nguyễn Phú Sơn, 2012. Phân tích CGT các sản phẩm táo, tỏi và nho tỉnh Bình Thuận. Sở Khoa học và Công nghệ tỉnh Bình Thuận.
3. Nguyễn Quốc Nghi, 2015. Phân tích CGT sản phẩm khóm của hộ nghèo ở tỉnh Tiền Giang. Tạp chí khoa học Trường Đại học Cần Thơ, số 40, trang 75 – 82.
4. Trần Tiến Khai, 2012. Phân tích CGT và ngành hàng nông nghiệp. Bài giảng số 18 – Chính sách phát triển. Chương trình Giảng dạy Kinh tế Fulbright, niên khóa 2012-2014.
5. Trương Hồng Võ Tuấn Kiệt và Dương Ngọc Thành, 2014. Phân tích CGT xoài cát Hòa Lộc tỉnh Đồng Tháp. Tạp chí khoa học Trường Đại học Cần Thơ, số 35, trang 32 – 39.
6. Võ Thị Thanh Lộc và cộng sự, 2014a. Nghiên cứu CGT xoài tỉnh Tiền



Giang. Tạp chí khoa học Trường Đại học Cần Thơ, số 40, trang 92 – 104.

7. Võ Thị Thanh Lộc và cộng sự, 2014b. Phân tích CGT thanh long tại huyện Chợ Gạo, tỉnh Tiền Giang. Tạp

chí khoa học Trường Đại học Cần Thơ, số 36, trang 10 – 22.

8. Võ Thị Thanh Lộc và Nguyễn Phú Sơn, 2016. Giáo trình Phân tích CGT sản phẩm. Nhà xuất bản Đại học Cần Thơ.

## STRATEGIES FOR UPGRADING VALUE CHAIN OF KING ORANGE IN HAU GIANG PROVINCE

Nguyen Phu Son<sup>1</sup>, Le Van Nho<sup>2</sup>, Le Buu Minh Quan<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Faculty of Economy, Can Tho University

<sup>2</sup>Institute of Agricultural Science for Southern Vietnam

<sup>3</sup>Graduate student, Can Tho University

(Email: npson@ctu.edu.vn)

### ABSTRACT

*The objectives of this study were to analyze the King orange value chain in Hau Giang province and to suggest strategies for sustainable development in direction of chain link. In addition to using the available secondary data from the previous reserach results, the annual report of the province, the provincial statistical yearbook, this study carried out the survey on 99 households producing King orange in Hau Giang province and other factors participating in value chain, including input suppliers (variety, fertilizers, pesticides), collectors, wholesalers inside and outside the province, through direct interviews and focus group discussions. By using the analytical tools such as mapping diagram of value chain, economic analysis of value chain, and analysis of SWOT matrix. The research team proposed 5 strategies to upgrade King orange value chain in Hau Giang province, these strategies include: (i) Continuing to expand the application of technical advances in production towards improving product quality, (ii) Re-planning the King orange growing area in a sustainable way (stable output prices; minimizing costs; maintaining soil fertility), (iii) Expanding linkage in production and consumption according to quality standards (GlobalGAP, Organic) with supper-markets, agricultural product distribution shops, collectors and big wholesalers outside the province and aiming to develop export marketing channels, (iv) Improving capacity in production, processing and access to market information for King orange farm households, cooperative group /cooperatives producing Sanh orange, and (v) Consolidating and improving King orange cooperative group /cooperatives' operating quality.*

**Keywords:** King orange, strategy, value chain.