

MỘT SỐ ĐIỂM CẦN CHÚ Ý KHI TRIỂN KHAI GIAI ĐOẠN 2 CỦA CHƯƠNG TRÌNH OCOP

PGS.TS. Trần Văn Ôn

Cố vấn OCOP Quốc gia; Tư vấn trưởng OCOP Quảng Ninh (giai đoạn 1), Bắc Kạn, Quảng Nam; Chủ tịch HĐQT Công ty CP Phát triển Dược khoa (DKDevelopment JSC.); Giảng viên cao cấp – Trường ĐH Dược Hà Nội

1. Nhận thức chung

1.1. Tại sao chúng ta triển khai OCOP?

Chúng ta đang trong tình trạng giống như ở Nhật Bản cách đây 4 thập kỷ: Có dòng người từ nông thôn ùn ùn chuyển về các đô thị và khu công nghiệp, nhằm mưu cầu thu nhập cao hơn, có điều kiện phát triển bản thân hơn, có cuộc sống sinh động hơn. Để giải quyết tình trạng này, Đảng và Nhà nước đã có Chương trình Tam Nông, Chương trình Nông thôn mới và nhiều chương trình khác, nhưng vẫn còn nhiều khó khăn trước mắt cần phải giải quyết: Với nông nghiệp là tình trạng sản xuất nhỏ lẻ, chủ yếu bán sản phẩm thô lại phụ thuộc vào các thương nhân trong nước và thậm chí là thương nhân nước ngoài lũng đoạn ngay trên chính vùng nông thôn; với nông dân, là bị mất đất do các dự án lớn của các doanh nghiệp, các đại gia; việc đầu cơ ruộng đất làm giá bất động sản lên cao, nhưng nông dân cũng không được hưởng lợi. Kết quả là người dân di cư ra đô thị và các khu công nghiệp tìm việc làm và trở thành người làm thuê, và đau đớn hơn là làm thuê ngay chính mảnh đất, vốn là tài sản của mình.

Vấn đề là tại sao? Từ lâu, chúng ta chủ yếu tập trung vào hỗ trợ các hộ gia đình, coi đây là trung tâm bằng cách triển khai các dự án theo hướng ngoại sinh, như cho giống mới, kỹ thuật mới, vay vốn để sản xuất,... Rồi các nhà khoa học, nhà báo tuyên truyền rằng trồng cây này, nuôi con nọ là làm giàu nhanh chóng, rằng ở chỗ nọ, chỗ kia người ta thu bạc tỷ,... Kết quả thường thấy là điệp khúc "được mùa mất giá - được giá mất mùa". Dễ nhận thấy là chúng ta mới chủ yếu tập trung vào sản xuất vật phẩm, có nghĩa là nền kinh tế định hướng sản xuất. Chúng ta lại đặt hộ gia đình vào thế quá khó: Một hộ gia đình phải thực hiện chức năng đầy đủ của một doanh nghiệp: Từ lo vốn, tổ chức sản xuất, đến nghiên cứu thị trường, phát triển sản phẩm, tiếp thị,... Trong khi vấn đề này chưa được giải quyết thì chúng ta lại phải đối mặt với các thách thức của toàn cầu hóa và hội nhập: Ngay tại "sân nhà" của chúng ta thì hàng hóa của nước ngoài tràn ngập, với giá rẻ, chất lượng khá, lại đủ ma mẫn về tiếp thị. Muốn xuất khẩu thì họ yêu cầu tiêu chuẩn chất lượng cao ngất, lại phải truy xuất nguồn gốc. Nhiều người lại muốn nhập giống của họ để trồng, áp dụng các cách thức giống họ,... Tại sao họ làm được điều này?, tại sao chúng ta cứ phải làm ra các sản phẩm giống họ? và còn có cách nào khác không?

Trong bối cảnh như vậy, nếu nhìn kỹ lại ở một góc khác, chúng ta thấy vùng nông thôn có rất nhiều cơ hội: Mỗi vùng miền khác nhau đều có các sản vật riêng của mình: đó là các giống cây trồng, vật nuôi riêng mà chỉ ở vùng đất đó mới có; là công nghệ truyền

thống mà cha ông đã tích lũy từ nhiều đời nay; là văn hóa vô cùng đa dạng; là ngọn núi, dòng sông, khu rừng;... Đó là cái ta có mà các doanh nghiệp nước ngoài không có, gọi là lợi thế so sánh. Vậy tại sao ta cứ phải sản xuất những thứ lạ lẫm mà không dựa trên chính lợi thế của ta? Cái chết là các sản vật này đã bị các thương lái, người buôn bán nhỏ lẻ phá nát!, bằng cách thêm cái này bớt cái nọ, trộn cái kia, bỏ thêm các chất độc hại,... để có lời cao hơn, như con gà: nó được nuôi cẩn thận và tử tế: như nuôi thả vườn, cho ăn ngô, ăn thóc, ăn thảo dược, được chạy bộ, leo đồi,... nhưng đến phần bán nó lại phó mặc cho các tư thương, và chuyện gì xảy ra thì chúng ta đã biết: khi đến tay người tiêu dùng thì chẳng ai phân biệt được đâu là gà tử tế của chúng ta nữa. Kết quả là khách hàng không tin vào sản phẩm của ta.

Như vậy, chúng ta cần phải tìm con đường khác: Đó chính là Chương trình Mỗi xã một sản phẩm (OCOP). Ý đồ chiến lược của OCOP là phát triển hàng hóa và dịch vụ dựa trên lợi thế của vùng nông thôn. Đó là các sản vật/đặc sản, tri thức, văn hóa truyền thống và cảnh quan vùng nông thôn.

Để triển khai thành công OCOP giai đoạn 2 (2021-2025), chúng ta cần nắm chắc:

1) Trung tâm của Chương trình là sản phẩm và dịch vụ, được phát triển dựa trên lợi thế so sánh, bao gồm:

i) Thực phẩm, gồm:

- Nhóm 1: Nông sản tươi sống, gồm 2 phân nhóm: Phân nhóm 1.1: Rau, quả tươi, như rau, quả (xoài, dứa, bưởi, chuối, quả có múi,...); Phân nhóm 1.2: Mật ong.

- Nhóm 2: Sản phẩm thô và sơ chế (dùng chế biến thành các sản phẩm như đông lạnh, làm xúc xích, thịt hun khói,...), gồm 3 phân nhóm: Phân nhóm 2.1: **Gạo**; Phân nhóm 2.2: Thịt tươi; Phân nhóm 2.3: Thủy sản tươi.

- Nhóm 3: Thực phẩm tiện lợi, như bánh, bánh quy, kẹo, mứt, tương ớt, tương, muối dưa, kim chi,... Gồm 6 phân nhóm: Phân nhóm 3.1: Đồ ăn nhanh; Phân nhóm 3.2: Tương, tương ớt, nước mắm,...; Phân nhóm 3.3: Chế biến từ rau, quả; Phân nhóm 3.4: Chế biến từ thịt, trứng, sữa; Phân nhóm 3.5: Chế biến từ thủy sản; Phân nhóm 3.6: Chế biến từ gạo và ngũ cốc.

ii) Đồ uống, gồm: Đồ uống có cồn, như rượu chưng cất, rượu vang, ... và Đồ uống không cồn, như cà phê hòa tan, nước trái cây, trà thảo dược, bột quả, bột gừng, trà, trà thảo dược, sữa gạo, sữa đậu nành, sản phẩm lên men,...

iii) Thảo dược: Các sản phẩm có thành phần từ thảo dược, có tác động lên sức khỏe, như thuốc YHCT, thuốc từ dược liệu, mỹ phẩm từ thảo dược, chế phẩm xua đuổi/điệt trừ côn trùng, các loại rau ăn làm thuốc, ngũ cốc cho sức khỏe (thực dưỡng), đồ uống cho sức khỏe.

iv) Thủ công mỹ nghệ: Đồ từ gỗ, sợi, mây tre, kim loại, gốm sứ, dệt may,... làm đồ lưu niệm, đồ gia dụng, đồ dùng nhà bếp, đồ nội thất, trang trí các tòa nhà,...

v) Vải – may mặc: Các sản phẩm từ bông, sợi,...

vi) Dịch vụ du lịch: Các sản phẩm dịch vụ phục vụ tham quan, du lịch, giải trí, học tập, nghiên cứu,...

Cần lưu ý các sản phẩm OCOP không đơn thuần là sản phẩm ngành nông nghiệp, mà còn thuộc lĩnh vực của các ngành khác, như Công thương (thủ công mỹ nghệ), Y tế (thảo dược), Văn hóa - Thể thao - Du lịch (dịch vụ du lịch). Điều đó cho thấy cần có sự tham gia của các ngành này trong Chương trình OCOP mà không đơn thuần chỉ của ngành Nông nghiệp.

2) Hiểu cặn kẽ và tuân thủ 3 nguyên tắc của OVOP toàn cầu trong toàn bộ các hoạt động của Chương trình: i) Hành động địa phương nhưng hướng đến toàn cầu; ii) Tự lực – Tự tin – Sáng tạo; iii) Phát triển nguồn nhân lực:

i) Hành động địa phương hướng đến toàn cầu: Nghĩa là các sản phẩm OCOP phải hướng đến thị trường toàn cầu hóa hiện nay, có thể cạnh tranh tại thị trường trong nước và xuất khẩu. Để gia nhập vào thị trường toàn cầu hóa, các sản phẩm cần được cải tiến, thiết kế lại cho phù hợp thị hiếu của người tiêu dùng; cần đáp ứng các tiêu chuẩn/yêu cầu và vượt qua được các hàng rào kỹ thuật của thị trường đích, như truy xuất nguồn gốc, tiêu chuẩn organic,... khi muốn xuất khẩu. Để làm điều này, cần thay đổi hình thức tổ chức sản xuất, trong đó tập trung vào hình thành (nếu chưa có), tái cơ cấu (nếu đã có) và hỗ trợ các tổ chức kinh tế tại cộng đồng (HTX, các doanh nghiệp nhỏ và vừa-SMEs) hơn là các cá nhân, hộ gia đình đơn lẻ, để có pháp nhân, từ đó công bố tiêu chuẩn chất lượng và có nguồn lực nhiều hơn để tổ chức sản xuất ở qui mô lớn hơn, ứng dụng được các công nghệ mới trong sản xuất và kinh doanh.

ii) Tự lực, tự tin và sáng tạo: Nghĩa là người dân tham gia OCOP với niềm tin mình có thể phát triển, sản xuất và thương mại hóa sản phẩm lợi thế của mình; triển khai bằng nguồn lực sẵn có của mình, dưới các dạng vốn đa dạng (như tiền, đất đai, sức lao động, (bí quyết) công nghệ truyền thống), văn hóa, cảnh quan địa phương; liên tục sáng tạo và cải tiến sản phẩm/dịch vụ của mình nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của thị trường. Để làm điều này, Nhà nước kiến tạo môi trường sáng tạo cho người dân thông qua triển khai Chu trình OCOP, trong đó khởi đầu từ việc người dân đề xuất ý tưởng sản phẩm, triển khai sản xuất, kinh doanh sản phẩm của mình bằng vốn chủ trước, có đánh giá và phân hạng sản phẩm, từ đó người dân xác định được các điểm còn yếu của sản phẩm để cải tiến và tiếp tục dự cuộc thi đánh giá và phân hạng tiếp theo. Để người dân tự tin hơn, Nhà nước tổ chức đào tạo/huấn luyện cho người dân về các kiến thức, kỹ năng của sản xuất, quản trị kinh doanh, kết nối các nguồn lực,...

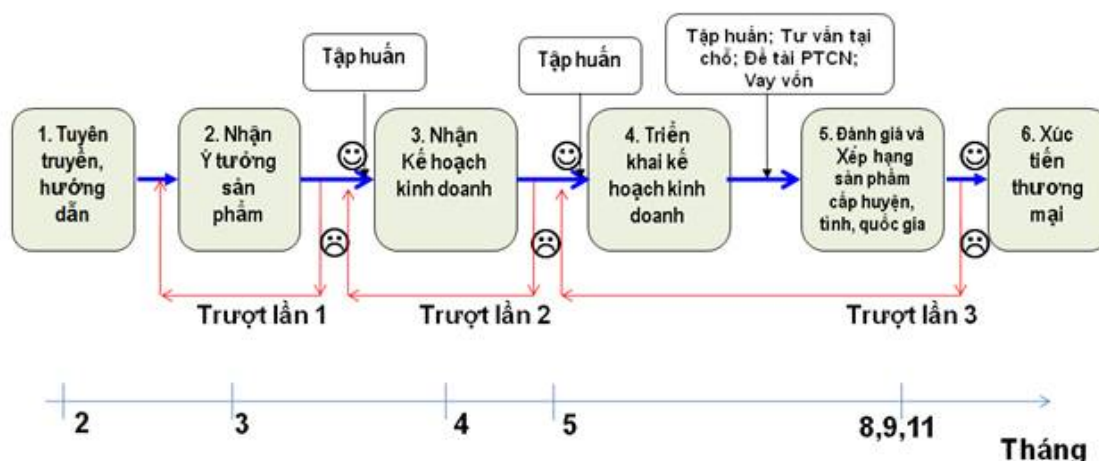
iii) Đào tạo nguồn nhân lực: Nghĩa là đào tạo, huấn luyện một cách bền bỉ đội ngũ lãnh đạo, quản lý của các tổ chức kinh tế của cộng đồng tham gia OCOP, từ đó hình thành đội ngũ doanh nhân mới tại vùng nông thôn. Hình thành một ngành đào tạo mới, song song với đào tạo "trình độ cao" ở các trường đại học và cao đẳng, cho các lãnh đạo, quản lý và nhân viên chủ chốt của các tổ chức kinh tế tại cộng đồng tham gia OCOP. Các chương trình đào tạo/huấn luyện được thiết kế riêng cho đối tượng có trình độ học vấn thấp hơn,

thiết thực hơn và có phần thực hành bám sát các tình huống thực tiễn vận hành sản xuất kinh doanh các tổ chức kinh tế tại cộng đồng.

Các nguyên tắc này được tích hợp trong Chu trình OCOP thường niên và các giải pháp thực hiện Chương trình.

3) Tuân thủ nghiêm túc Chu trình OCOP thường niên, không ăn bớt làm tắt, không đi ngược

Thường niên có nghĩa là năm nào cũng thực hiện. Chu trình có nghĩa là tuân thủ đầy đủ và đúng thứ tự các bước, ở Hình 1.



Hình 1: Chu trình triển khai OCOP thường niên

1.2. Chúng ta đang ở đâu?

Chúng ta cơ bản thực hiện giai đoạn 1 của Chương trình OCOP (từ 2018-2020). Mục tiêu của giai đoạn này là hình thành được hệ thống hỗ trợ cộng đồng thực hiện OCOP từ trung ương đến địa phương. Từ xây dựng/kiến toàn hệ thống tổ chức, đến bố trí cán bộ, và triển khai trọn vẹn ít nhất một chu trình OCOP thường niên, từ đó hiểu rõ nội hàm, các khái niệm, rút ra các bài học kinh nghiệm để triển khai giai đoạn 2.

Giờ đây, chúng ta đang bước vào giai đoạn của OCOP. Trong giai đoạn này, chúng ta cần vừa kiến toàn hệ thống, phương pháp, công cụ,... của giai đoạn 1, vừa đi vào chiều sâu.

2. Hệ thống chỉ đạo, điều hành

2.1. Sự vào cuộc hệ thống chính trị

OCOP không đơn thuần là chương trình kinh tế, mà còn tham gia thực hiện các vấn đề chính trị, xã hội ở vùng nông thôn: Đề triển khai sản phẩm, Chương trình có hình thành và tái cấu trúc các HTX, doanh nghiệp ở vùng nông thôn, từ đó làm cho người dân, thông qua góp vốn vào các HTX, doanh nghiệp, trở thành chủ nhân của quá trình phát triển. Điều này phù hợp với các chủ trương chính sách của Đảng và Nhà nước là phát triển kinh tế thị

trường định hướng Xã hội chủ nghĩa với vai trò quan trọng của kinh tế hợp tác; với mục tiêu phát triển 1 triệu doanh nghiệp,...; Chương trình tham gia tạo công ăn việc làm, thu nhập thông qua sản xuất và kinh doanh các sản phẩm và dịch vụ có lợi thế. Điều này phù hợp với các chủ trương chính sách của Đảng và Nhà nước là hạn chế di dân đến các thành phố tìm công ăn việc làm; Chương trình có nhiều hoạt động hỗ trợ cộng đồng, thông qua đào tạo, huấn luyện nhân lực tham gia OCOP,... Điều này là góp phần thực hiện các chủ trương chính sách của Chính phủ là xây dựng Chính phủ kiến tạo - liêm chính - hành động - bứt phá.

Với các lý do như vậy, việc triển khai OCOP là trách nhiệm của hệ thống chính trị ở vùng nông thôn.

Tuy nhiên, ở giai đoạn 1, sự vào cuộc của hệ thống chính trị chưa đồng đều giữa các ngành. Trong khi cả hệ thống chính trị và ngành nông nghiệp và phát triển nông thôn cũng như nhiều ngành khác vào cuộc một cách quyết liệt nhằm thuyết phục, vận động bà con hình thành HTX/SMEs, vật lộn cùng bà con để phát triển sản phẩm, lo đầu vào, tìm kiếm nơi bán hàng, hạch toán lỗ lãi,... thì có một số ngành đứng ngoài cuộc, thậm chí gây khó khăn cho người dân như ngành thuế, quản lý thị trường và 389.

2.2. Hệ thống triển khai OCOP

1) Về tổ chức

Mấu chốt trong triển khai OCOP là cấp tỉnh và cấp huyện: Ở cấp tỉnh, đã hình thành "Phòng OCOP" tại Văn phòng Điều phối Nông thôn mới và Giảm nghèo. Ở cấp huyện, nhiều huyện đã bố trí được 1 cán bộ phụ trách OCOP ở Phòng Nông nghiệp hoặc phòng Kinh tế. Cần tiếp tục giữ vững và kiện toàn hệ thống tổ chức này.

2) Về nhân lực

Theo Phó TTg Vương Đình Huệ, Chương trình OCOP có khởi đầu nhưng không có kết thúc. Điều này có nghĩa OCOP là công việc lâu dài để phát triển kinh tế - xã hội vùng nông thôn. Trong bối cảnh phải giảm biên chế, ở tỉnh cũng như các huyện đều gặp khó khăn về bố trí nhân lực thực hiện OCOP, hầu hết các địa phương đều bố trí cán bộ kiêm nhiệm, dẫn đến quá tải về công việc. Tuy nhiên, theo kinh nghiệm Thái Lan, mỗi cán bộ cấp huyện phụ trách OCOP, ở giai đoạn phát triển đầy đủ, có thể tham gia tạo doanh thu khoảng 50-100 tỉ (hay hơn) từ các sản phẩm OTOP của huyện đó. Bởi vậy, dưới góc độ kinh tế, việc bố trí hơn mỗi huyện/thị 1 cán bộ chuyên trách là hoàn toàn có thể chấp nhận được.

Chất lượng cán bộ ở tỉnh và mỗi huyện liên quan đến thành bại của Chương trình. Khi bố trí được cán bộ "Tận tâm – Hiểu biết" thì OCOP ở địa phương đó thành công. Ngược lại, khi các cán bộ phụ trách "Lơ mơ – Vô cảm" thì Chương trình gặp đầy khó khăn, trắc trở và không thành công đúng nghĩa như mục tiêu của Chương trình. Về chuyên môn, các cán bộ này nên có nền tảng kinh tế hơn là nông nghiệp (thường có xu hướng tập trung vào chuyên môn). Các cán bộ này phải di chuyển nhiều để hỗ trợ cộng đồng, bởi vậy cần có sức khỏe, có phương tiện đi lại và muốn giao tiếp với cộng đồng. Do đó, việc bố trí cán bộ thực hiện OCOP bằng cách điều động những người "không biết đầy đi đâu" là không

phù hợp, và thậm chí dẫn đến thất bại. Các cán bộ này có nguồn gốc đào tạo đa dạng, do đó hiểu biết đầy đủ về các nguyên lý trong chương trình OCOP là không giống nhau. Cần thiết phải tiến hành đào tạo các cán bộ này.

2.3. Xây dựng kế hoạch

Ngay ở khâu này, cần xác định và bố trí các nguồn lực sẵn từ ngân sách nhà nước có để hỗ trợ cộng đồng triển khai OCOP: Ngoài nguồn lực nông thôn mới, còn có các nguồn lực khác sẵn có như: Giảm nghèo, Khoa học công nghệ, khuyến công, đào tạo nghề,... Chỉ cần cân đối một phần chúng ta đã có một lượng kinh phí khá lớn, miễn là phù hợp với đối tượng, trình tự của các chương trình mục tiêu này. Tuy nhiên, chúng ta gặp khó khăn trong việc bố trí vốn bởi "sợ sai nguyên tắc". Để khắc phục điều này, cần rà soát các văn bản hiện hành và hướng dẫn các huyện cân đối vốn từ các nguồn sẵn có.

3. Triển khai chu trình OCOP

3.1. Nhận thức chung

1) Chu trình OCOP thường niên giống như một cái cối xay: Khi quay một vòng (1 năm) thì ra nhiều gạo (sản phẩm – dịch vụ OCOP). Nếu chúng ta không cho cái cối này quay (không triển khai chu trình) thì không thể ra sản phẩm theo đúng nghĩa của Chương trình OCOP.

Định hướng nhưng không giới hạn sản phẩm: Không lẫn với khái niệm “ngành hàng” và sản phẩm. Tuân thủ quy luật cạnh tranh của thị trường: Có cạnh tranh mới có phát triển. Để hạn chế các sản phẩm “na ná nhau”, có thể định hướng bằng chính sách như sản phẩm mới được ưu tiên hỗ trợ, hoặc đưa vào tiêu chí lựa chọn và thông qua đào tạo huấn luyện theo Chu trình.

2) OCOP không phải là chương trình “Hàng Việt Nam chất lượng cao” và nhiều chương trình khác:

Không chọn sản phẩm đã có sẵn và cho đăng ký, cho đi thi và treo giải. Điều này sai 3 nguyên tắc của Chương trình OCOP (xem lại 3 nguyên tắc của Chương trình OCOP).

Trong quá trình phát triển và thương mại hóa sản phẩm, phần người dân cần hỗ trợ nhất là: Tìm ý tưởng sản phẩm, xây dựng kế hoạch kinh doanh, triển khai kế hoạch kinh doanh, tìm nguồn vốn, tổ chức sản xuất, phát triển sản phẩm, nâng cao năng lực,... Điều này có nghĩa là Nhà nước phải đồng hành cùng người dân ngay từ khâu tìm ý tưởng sản phẩm.

3.2. Thực hiện các bước của Chu trình

3.2.1. Tuyên truyền, vận động

Cách khởi đầu OCOP tốt nhất là tổ chức “Hội nghị triển khai OCOP” cấp huyện, là bước 1 của Chu trình OCOP hằng năm. Điểm mấu chốt là: i) Mời được (ngoài hệ thống chính trị) người dân có ý tưởng đến dự, như giám đốc các HTX, các doanh nghiệp, tổ hợp tác, người dân có ý tưởng “làm ăn” đến dự; ii) Không “nói miệng”, mà cần in đủ các mẫu ý tưởng sản phẩm và phát cho tất cả các cá nhân đến dự Hội nghị và hẹn thời hạn (thường

không quá 2 tuần) nộp về huyện; iii) Hội nghị này nên do Bí thư/Chủ tịch, Phó bí thư/chủ tịch huyện chủ trì. Một khi người dân nộp ý tưởng sản phẩm, cả hệ thống OCOP sẽ có “việc làm” lâu dài.

3.2.2. Lựa chọn ý tưởng sản phẩm

1) Để người dân đăng ký sản phẩm, không chỉ định: Bản chất cốt lõi trong phát triển cộng đồng là xuất phát từ dưới lên đã được tích hợp trong bước 1 và 2 của Chu trình OCOP. Thông qua tuyên truyền và phát phiếu đăng ký ý tưởng sản phẩm, người dân tự xác định và đề xuất ý tưởng sản phẩm.

Một khi đã đề xuất, người dân sẽ tự giác theo dõi ý tưởng của mình và giành nguồn lực để hiện thực nó. Nhà nước chỉ hỗ trợ sau khi người dân đề xuất. Các sản phẩm khác, dù có thể được cho là hay, có tiềm năng bởi các "cán bộ" nhưng người dân không đề xuất thì không thuộc phạm vi của Chương trình.

2) Chú ý rào cản pháp lý tham gia thị trường khi hình thành ý tưởng: Chú ý các sản phẩm cần điều kiện sản xuất (không đạt không được sản xuất!), như các sản phẩm ảnh hưởng đến sức khỏe: Mỹ phẩm cần đủ điều kiện tiền GMP (Thực hành tốt sản xuất); Thực phẩm chức năng cần đạt GMP thực phẩm chức năng; Thuốc cần đạt GMP thuốc. Thực phẩm thông thường cần đủ điều kiện an toàn thực phẩm;... Nếu không/chưa đủ điều kiện về nguồn lực (mặt bằng, vốn, nhân lực, mối quan hệ) cần xác định lộ trình phù hợp.

3.2.3. Xây dựng phương án/kế hoạch kinh doanh

Đào tạo, huấn luyện những người có ý tưởng sản phẩm một cách đầy đủ mà không phải làm cho có, bởi các tập huấn viên thực sự hiểu biết và có kinh nghiệm thực tiễn mà không phải do những tập huấn viên chỉ có một mớ lý thuyết. Nội dung đào tạo đã được xác định rất rõ trong Chương trình.

3.2.4. Triển khai kế hoạch kinh doanh

a) Phần của dân:

1) Triển triển các hình thức tổ chức sản xuất: Phát triển HTX:

Trong con mắt người dân, HTX đã được in sâu là "gỗ mõ/kẻng đi làm", bởi vậy rất khó vận động người dân gia nhập. Tuy nhiên, nếu được giải thích rõ ràng, bởi những chuyên gia có hiểu biết đầy đủ và có kinh nghiệm thực tiễn, người dân lại muốn tham gia hợp tác xã. Cũng cần phải kiên trì, bởi người dân thường đứng ngoài quan sát xem HTX “làm ăn” ra sao rồi mới gia nhập. Nhiều HTX thành lập trước đây qua việc hoàn thành các tiêu chí nông thôn mới chưa được tổ chức và triển khai theo Luật HTX mới nhất, chưa thực hiện được bản chất của HTX, lúng túng trong cách quản trị, sản xuất và kinh doanh. Cần thiết phải tái cấu trúc lại các HTX (đã có) tham gia OCOP. Nếu được thực hiện một cách nghiêm túc, Chương trình OCOP sẽ có đóng góp rất lớn trong thực hiện mục tiêu phát triển kinh tế hợp tác ở vùng nông thôn.

Trong bối cảnh phần lớn các thành viên của các HTX đều là các cá nhân hoặc hộ gia đình trong một thôn, xã, từ đó gặp khó khăn trong xác định tầm nhìn, huy động mọi

quan hệ, nguồn lực, công nghệ,... trong sản xuất kinh doanh, việc vận động các thành viên đa dạng trong chuỗi giá trị tham gia HTX (nghĩa là các hộ gia đình, cá nhân, doanh nghiệp,... từ khâu trồng, chế biến, kinh doanh, đến đầu vào, cung ứng dịch vụ) nên được xem xét. Khi làm được điều này, bản thân mỗi HTX là một chuỗi giá trị đầy đủ. Điều này cũng rất quan trọng trong việc xây dựng các chuỗi giá trị sản xuất nông sản trong nước.

2) Quyết liệt:

Phần lớn các HTX đều có đội ngũ quản trị hoạt động bán thời gian, do đó không giành được thời gian và sức lực để tổ chức các hoạt động sản xuất kinh doanh một cách chuyên nghiệp. Bởi vậy, xây dựng được hệ thống tổ chức sản xuất kinh doanh là vấn đề sống còn của các HTX. Nhiều người đứng đầu HTX/SMEs không có tinh thần hy sinh, không dám thể chấp số đồ để có vốn. Điều này dẫn đến thiếu vốn trong sản xuất kinh doanh.

3) Thiết kế sản phẩm:

i) Sản phẩm chưa đáp ứng nhu cầu khách hàng: Do chưa hiểu rõ nhu cầu khách hàng, phần lớn các chủ thể chỉ sản xuất cái mình có. Các sản phẩm truyền thống, vùng miền có thể phù hợp với khẩu vị của địa phương (như rau cải đắng, dưa chua) nhưng chưa chắc đã hợp khẩu vị khác hàng (chê đắng, chua quá). Cần phải cải tiến sản phẩm phù hợp thị hiếu hiện tại của khách hàng.

ii) Thiết kế kém, sai:

Thiết kế bao bì không phù hợp: Nhiều chủ thể tập trung bao bì đẹp quá cho sản phẩm tiêu dùng bình thường (có nơi chi đến 70% giá thành cho bao bì), trong khi đó giá của sản phẩm đã được khách hàng định nghĩa ở mức thấp. Điều này dẫn đến thua lỗ.

Đóng gói không tiện dùng: Nhiều sản phẩm đóng 1 bao lớn nhưng khách cần nhiều gói nhỏ, như Miền đông.

Chưa sáng tạo: Do không hiểu biết/chưa được đào tạo, người dân lúng túng trong phát triển sản phẩm, dẫn đến bất chước người khác. Điều này làm cho nhiều sản phẩm nán nhau, khó bán.

3) Tài chính:

i) Nguồn vốn: Ngoài tiền, còn nhiều cách huy động vốn. Nguồn lực từ người dân đã được xác định là rất lớn, lớn hơn nguồn lực từ nguồn ngân sách. Các nguồn lực này rất đa dạng, từ đất đai (góp thời gian sử dụng đất – không mất đất), đến nguyên vật liệu, nhân công, công nghệ, sở hữu trí tuệ,... Tất cả chúng cần được chuyển thành vốn góp trong quá trình hình thành các pháp nhân kinh doanh, như HTX, doanh nghiệp.

ii) Kết cấu vốn: Nguyên tắc "vốn chủ (vốn dài) trước, vốn vay/hỗ trợ sau" trong kinh doanh. Việc triển khai OCOP sẽ thất bại nếu chỉ dựa trên nguồn ngân sách hoặc đi vay, do đó, cần xây dựng tài liệu hướng dẫn cán bộ OCOP cấp huyện và người dân cách huy động các nguồn lực này.

iii) Vay vốn: Việc vay nhiều vốn cho việc xây dựng nhà xưởng, mua sắm thiết bị công suất lớn và đất tiền nhưng phần tiếp thị lại kém nên chưa bán được hàng, dẫn đến áp lực khấu hao tài sản và trả lãi. Điều này thường xuất hiện khi theo đuổi các dự án lớn của nhà nước. Bởi vậy, cần xác định quy mô phù hợp và kiên quyết không theo đuổi các dự án lớn. Nên áp dụng “khởi nghiệp tinh gọn”. Khởi đầu bằng vốn chủ, khi có tín hiệu tăng trưởng thị trường mới vay vốn.

4) Quản trị chất lượng:

Không “ăn bớt” của khách hàng: Khi bán được hàng không cam kết các tiêu chuẩn chất lượng đã công bố, không tuân thủ các quy trình đã ban hành, không dùng nguồn nguyên liệu chuẩn mà thay thế bằng các nguồn nguyên liệu khác rẻ hơn,... Tất cả những điều trên dẫn đến giảm chất lượng sản phẩm, từ đó mất khách hàng.

b) Phần của Nhà nước:

1) Đào tạo huấn luyện: Triển khai linh hoạt:

Thực hiện tập trung tại tỉnh: Điều này một mặt tiết kiệm nguồn kinh phí thuê mướn tư vấn đào tạo, một mặt có thể chọn các nhà tư vấn/tập huấn viên có chất lượng hơn. Điểm yếu của cách làm này là do số lượng học viên khá đông, nên tập huấn viên khó hỗ trợ đến cá nhân.

Các huyện tự thực hiện, do số lượng học viên ít hơn, có thể hạn chế được yếu điểm trên. Tuy nhiên cần chú ý chất lượng tập huấn viên: Do các huyện có ít kinh phí hơn, nên khó thuê được các tập huấn viên có chất lượng hơn.

Hình thức đào tạo: Nên có tham quan học tập cả trong và ngoài nước. Nguồn kinh phí xã hội hóa, nghĩa là một phần từ nhà nước, một phần do các chủ thể bỏ ra.

2) Phát triển hệ thống đối tác OCOP

Đối tác OCOP là các doanh nghiệp và tư vấn (cá nhân hoặc pháp nhân) hợp tác trực tiếp với các chủ thể OCOP tại cộng đồng nhằm: i) Kéo dài chuỗi giá trị sản phẩm OCOP về cả hai phía: đầu vào và đầu ra (thường là với các doanh nghiệp); ii) Cung ứng các dịch vụ hỗ trợ (các nhà hỗ trợ chuỗi), như nghiên cứu phát triển sản phẩm, xây dựng tiêu chuẩn sản phẩm, lựa chọn công nghệ, tư vấn quản trị doanh nghiệp, đào tạo huấn luyện,... (thường là các cá nhân hoặc pháp nhân, như doanh nghiệp, trường đại học, viện, NGO,...).

Các đối tác OCOP và các chủ thể OCOP hợp tác với nhau bằng các hợp đồng, thỏa thuận, theo nguyên tắc "cùng thắng".

Nội dung hợp tác cụ thể của mỗi loại đối tác bao gồm (Hình 2):

- Các doanh nghiệp trong chuỗi sản xuất - kinh doanh sản phẩm OCOP: i) Các nhà cung ứng dịch vụ/vật tư đầu vào, nghiên cứu phát triển khoa học công nghệ, dịch vụ hỗ trợ (thiết kế bao bì, nhãn mác, đăng ký/công bố sản phẩm, tư vấn luật, quản lý sản xuất bằng hệ thống tem điện tử thông minh SmartLife,...); ii) các DN chế biến nông lâm sản; iii) các nhà bán lẻ; iv) các nhà đầu tư hệ thống trung tâm OCOP. Các tổ chức/DN này liên kết với

các chủ thể OCOP theo hợp đồng nhằm cung ứng vật tư/dịch vụ đầu vào và kéo dài chuỗi giá trị các sản phẩm OCOP đến thị trường đích.

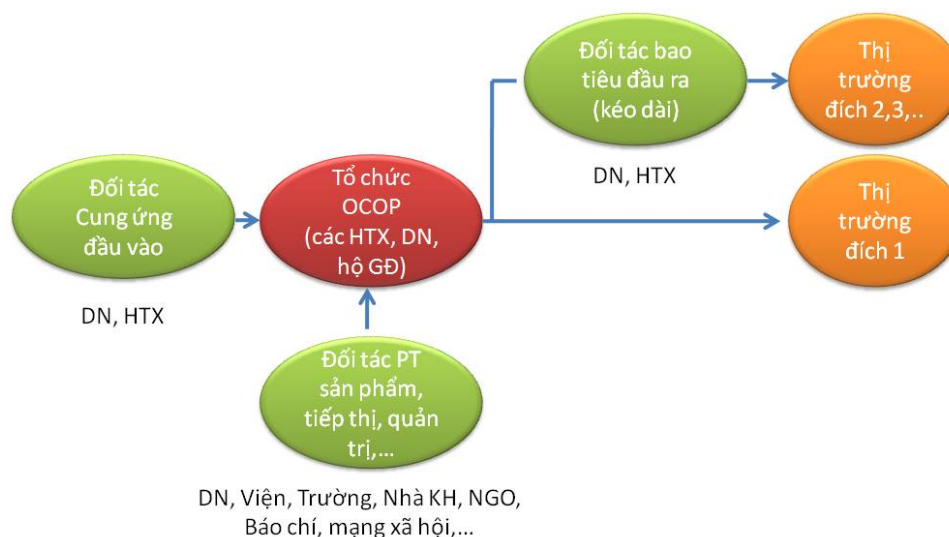
- Các viện, trường đại học, nhà khoa học trong lĩnh vực ngành hàng của OCOP ở các tổ chức KHCN trung ương, vùng và địa phương: Hợp tác với các chủ thể OCOP theo các hợp đồng nghiên cứu ứng dụng, nghiên cứu triển khai, nhằm nghiên cứu phát triển sản phẩm mới hoặc nâng cấp sản phẩm đang có, xây dựng tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm, ứng dụng công nghệ mới, cải tiến quy trình sản xuất,... theo hình thức hợp đồng trực tiếp với các chủ thể OCOP hoặc thông qua các đề tài/dự án KHCN.

- Các tổ chức/doanh nghiệp quảng bá, xúc tiến thương mại sản phẩm, đài phát thanh, truyền hình ở trung ương và địa phương: Tham gia quảng bá, xúc tiến thương mại, xây dựng thương hiệu các sản phẩm OCOP theo hợp đồng.

- Các ngân hàng, các quỹ đầu tư: Cho vay vốn hoặc đầu tư mạo hiểm theo thỏa thuận với các chủ thể OCOP.

- Các tổ chức quốc tế, như JICA (Nhật Bản), Tổ chức Công nghiệp liên hợp quốc (UNIDO), Tổ chức Nông lương liên hợp quốc (FAO), Ngân hàng thế giới (WB), IPAS, KOIKA,...: Tham gia vào các lĩnh vực quan tâm của mình dưới các dạng tài trợ, hỗ trợ kỹ thuật, nhân lực, kết nối thị trường, nguồn chuyên gia,... cho/với các chủ thể OCOP.

- Các nhà báo: Viết bài quảng bá, giới thiệu sản phẩm; tham gia xây dựng thương hiệu sản phẩm OCOP; tuyên truyền về OCOP đến cộng đồng; đưa tin, chia sẻ các điển hình thành công, bài học kinh nghiệm thành công và thất bại để cộng đồng học hỏi.



Hình 2: Sơ đồ hệ thống đối tác OCOP

Trong quá trình triển khai Chương trình OCOP tỉnh, việc kết nối với các đối tác được thực hiện bằng nhiều cách khác nhau, gồm: i) cung cấp thông tin các đối tác cần thiết trong quá trình tư vấn tại cộng đồng (mua nguyên phụ liệu đầu vào, bao bì, in ấn, công nghệ, đầu ra,...); ii) vận động các tổ chức trong chuỗi giá trị tham gia là thành viên của HTX; iii) tham gia hội nghị kết nối 4.0.

3.2.5. Đánh giá sản phẩm OCOP

Nên cho các chủ thể OCOP tham gia các buổi đánh giá của Hội đồng cấp huyện, cấp tỉnh. Điều này tạo điều kiện cho các chủ thể giải trình các điểm chưa rõ, mặt khác giúp các chủ thể hiểu rõ các điểm yếu của mình, từ đó cải tiến sản phẩm.

3.2.6. Xúc tiến thương mại

Điểm yếu của người dân: Bán hàng kém, thường quen với sản xuất (nuôi – trồng) không quen giao tiếp, bán hàng, dẫn đến không bán được hàng hoặc có xu hướng phụ thuộc vào nhà bao tiêu. Cần phải có tổ chức bán hàng bằng cách phân công người chịu trách nhiệm bán hàng, học cách bán hàng.

Nhiều địa phương chỉ tập trung làm sao thi được sản phẩm và thành tích là có bao nhiêu sản phẩm!. Vấn đề là nếu không bán được sản phẩm thì sẽ dẫn đến phá sản. Bởi vậy, cần nghiêm túc thực hiện công đoạn 6 của Chu trình OCOP (xúc tiến thương mại, bán hàng).

Chương trình OCOP chỉ thành công khi “dán vào đầu” người dân/khách hàng cụm từ “OCOP là tử tế”. Đây là một quá trình lâu dài (xây dựng thương hiệu). Các thông điệp truyền thông sản phẩm OCOP nên rõ ràng và nhất quán theo nội hàm “tử tế”. Việc truyền thông mô hình làm ăn giỏi, vượt khó,... nên chuyển sang các chuyên mục khác.

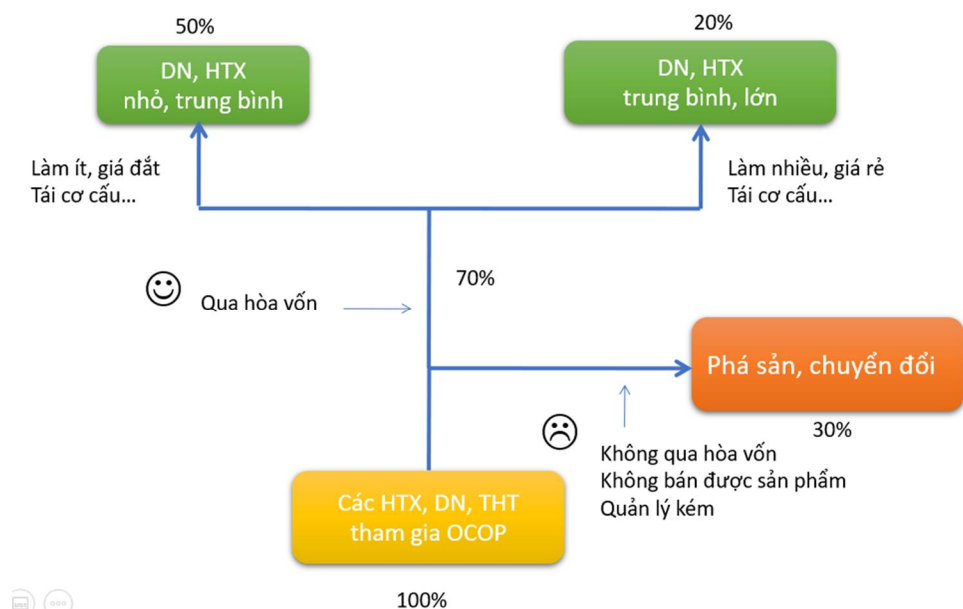
4. Phát triển các chủ thể cũ: Không bỏ quyền các chủ thể cũ (đã tham gia giai đoạn trước)

4.1. Viễn cảnh các tổ chức kinh tế OCOP

1) Hai hướng phát triển: Không phải tất cả các sản phẩm OCOP đều có thể được mở rộng quy mô sản xuất, tăng sản lượng:

i) Nhiều sản phẩm (là các đặc sản) chỉ thích hợp với vùng sinh thái nhất định, do đó sẽ mất phẩm chất khi mở rộng diện tích sang vùng khác. Trong trường hợp này, nên cấu trúc lại việc tổ chức sản xuất và kinh doanh theo hướng “làm ít - bán đắt”: Không nên mở rộng diện tích mà nên tập trung hoàn thiện, nâng cấp sản phẩm thông qua cải tiến chất lượng, bao bì, tiêu chuẩn,... từ đó tạo ra các sản phẩm mới có giá bán cao hơn những vẫn được khách hàng chấp nhận và định hướng phân phối theo hướng bán hàng trực tiếp. Từ đó vẫn tạo được lợi nhuận.

ii) Đối với một số sản phẩm có chất lượng không thay đổi khi mở rộng vùng trồng, có thể mở rộng diện tích và tăng sản lượng sản xuất. Trong trường hợp này, cần có cấu lại theo hướng “làm nhiều – bán rẻ” theo chiến lược giá thành thấp bằng cách áp dụng các biện pháp hạ giá thành như cơ giới hóa, tự động hóa các công đoạn sản xuất, phân công lao động, quá trình sản xuất theo công đoạn,... và thiết kế sản phẩm mới theo hướng sản phẩm đại chúng và định hướng phân phối đến các nhà bán lẻ lớn như các siêu thị, nghĩa là chủ thể OCOP phát triển theo hướng tập trung sản xuất, còn việc phân phối giao cho các nhà phân phối lớn. Điều này phù hợp với các chủ trương chung của chương trình phát triển nông thôn là mở rộng quy mô sản xuất, quy hoạch vùng sản xuất hàng hóa lớn,...



Hình 3: Viễn cảnh của các chủ thể OCOP và sản phẩm OCOP

Hai hướng phát triển này có thể được tóm tắt ở Bảng 1.

Bảng 1: Tổ hợp tiếp thị sản phẩm OCOP theo 2 hướng khác nhau

		Làm ít bán đắt	Làm nhiều bán rẻ
1	P1: Giá trị cho khách hàng	An toàn, giao tiếp, mới lạ	Mới lạ
2	P2: Giá	Cao: Giới hạn độ lớn thị trường mà vẫn có lợi nhuận	Đại chúng (không có chỗ cho sản phẩm trung bình)
		Có lãi nhờ bán giá cao	Có lãi nhờ bán nhiều
3	P3 (phân phối)	Kéo: Qua mạng, du lịch (bản thân du lịch cũng là 1 sản phẩm OCOP)	Đẩy: Qua các siêu thị, hệ thống OCOPmart, các cửa hàng chuyên
		Xây dựng hệ thống điểm dừng chân kết nối với cộng đồng (bản sắc Đông Bắc)	Hướng đến đô thị lớn (Thái Nguyên, Hà Nội, Hạ Long, TP Hồ Chí Minh, Đà Nẵng,...)
4	P4 (xúc tiến):	Xây dựng câu chuyện sản phẩm: Văn hóa, đặc sản	Tử tế, nguồn gốc rõ ràng

Cả 2 hướng phát triển này đều có điểm giống nhau là: Phải có tổ chức, cần thực hiện theo chuỗi; cần có gia tăng giá trị và có ứng dụng CN 4.0.

Các chủ thể tham gia OCOP giai đoạn 1 đã vượt qua giai đoạn hình thành và bước đầu tiếp cận thị trường. Ở giai đoạn 2, phần lớn các chủ thể này đang ở chu kỳ lỗ của doanh nghiệp. Họ sẽ gặp rất nhiều khó khăn, thách thức mới, như lo vốn cố định để có thiết bị hoàn thiện/nâng cao chất lượng sản phẩm, mở rộng nhà xưởng, phát triển vùng nguyên

liệu,...; lo vốn lưu động để mở rộng thị trường; nâng cao trình độ quản trị để không “loạn” khi có thêm nhiều người; bảo đảm/giữ vững chất lượng khi tăng quy mô sản xuất;... Các thách thức này sẽ vô cùng khốc liệt, bởi vậy cần tiếp tục giành nguồn lực thích đáng để hỗ trợ các chủ thể OCOP này phát triển mà không bị dừng sản xuất hoặc phá sản.

Đây là lúc tập trung các sản phẩm có cơ hội để mở rộng quy mô: Các chủ thể có tiềm năng đang sản xuất các sản phẩm định hướng chủ lực của tỉnh: Cần đi vào chiều sâu, thông qua hàng loạt các hoạt động:

- Kiên quyết phát triển hệ thống đối tác OCOP, nhằm kéo dài chuỗi giá trị và phát triển các nhà hỗ trợ chuỗi cho các chủ thể OCOP. Đây là trách nhiệm của Phòng OCOP tỉnh.

- Tăng cường xúc tiến thương mại và bán hàng: Cần chú ý 2 hướng (“làm ít bán đắt” và “làm nhiều bán rẻ”); bán hàng ra khỏi tỉnh (đến các thành phố lớn và xuất khẩu). Đây là trách nhiệm của Sở Công – Thương, Các cơ quan chính quyền các cấp: Trưng bày tại ủy ban, quán biếu, tiếp khách (đồ ăn, uống).

- Quy hoạch sản xuất - kinh doanh theo các hình thức phù hợp, gồm: i) Liên kết theo chiều dọc: Theo chuỗi (bản thân HTX là chuỗi). Lớn đến đâu thì cần khảo sát kỹ lưỡng về điều kiện đất đai, khí hậu; khả năng quản trị chất lượng; ii) Liên kết theo chiều ngang bằng cách thúc đẩy thành lập các hiệp hội. Đây là trách nhiệm của Sở NN-PTNT, Liên minh HTX.

- Tái cấu trúc: Theo hướng chuyên nghiệp (áp dụng các tiêu chuẩn, ISO, 5S,...). Nội dung chính gồm: Mở rộng mặt bằng tổ chức SX-KD; thay đổi cơ cấu tổ chức phù hợp; vay vốn bằng cách hình thức đa dạng như: Thẻ chấp, tín chấp, thẻ chấp “kho hàng”,...

- Quản trị chất lượng (với các chủ thể OCOP) – Kiểm soát chất lượng (đối với Nhà nước) thông qua quy chế dán nhãn OCOP. Đây là trách nhiệm của Phòng OCOP tỉnh và đội Liên ngành. Trong quá trình thực hiện công tác kiểm soát chất lượng, nên theo hướng “chính phủ kiến tạo” hơn là “chính phủ cai trị”.

- Tiếp thị tổng hợp: Thiết kế sản phẩm theo đúng khái niệm marketing. Bổ sung hệ thống điểm dừng chân gắn với du lịch và phát triển theo hướng “Nền du lịch thứ ba” (tạo động lực, trải nghiệm). Đây là trách nhiệm của Sở VH-TT-DL và Sở Công – Thương.

- Ứng dụng CN 4.0: Các lĩnh vực: i) Truy xuất chất lượng; ii) Công nghệ sản xuất (cơ giới hóa, tự động hóa trong sản xuất); iii) Chuẩn hóa giống; iv) Công nghệ chế biến, bảo quản nâng cao chất lượng; v) Nhấn tin báo khi khách du lịch qua gần điểm bán hàng, chủ thể OCOP;... Đây là trách nhiệm của Sở KH-CN.

- Đổi mới sáng tạo: Tạo ra mô hình kinh doanh mới gắn với khởi nghiệp, được thực hiện thông qua Khởi nghiệp OCOP.

- Đào tạo CEO: Nhằm để các giám đốc thực sự trở thành doanh nhân. Trách nhiệm là của Phòng OCOP tỉnh.

5. Đi vào chiều sâu

Mỗi năm tập trung thực hiện 1-2 chủ đề (ngoài duy trì chu trình thường niên): Tái cấu trúc HTX, Xây dựng chuỗi, Quản trị chất lượng, Bán hàng, Ứng dụng công nghệ, Doanh nhân OCOP,...

Triển khai các dự án khai thác thế mạnh của tỉnh: Xây dựng và triển khai dự án trọng điểm.

6. Vai trò của tư vấn

Việc thấu hiểu và triển khai bài bản OCOP không dễ dàng, đặc biệt trong bối cảnh nhiều cán bộ đã quen cách làm "từ trên xuống".

Các nội dung đã tự làm tốt có thể tự thực hiện không cần tư vấn. Các nội dung mới (các chuyên đề sâu theo từng năm, các dự án tổng hợp – như phát triển được liệu, trực du lịch,...; các dự án thực sự sáng tạo: Các mô hình phát triển đột phá,...) hoặc các nội dung cũ nhưng chưa tự tin: Nên tiếp tục có tư vấn.

Phân biệt tư vấn tổng thể và tư vấn chuyên ngành: Tư vấn tổng thể là giúp/bám sát Ban chỉ đạo OCOP tỉnh (hay huyện) triển khai thành công Chương trình OCOP ở địa phương; Tư vấn chuyên ngành là thực hiện các hoạt động chuyên ngành trong chu trình OCOP.

Tư vấn OCOP bao gồm các cá nhân, pháp nhân (doanh nghiệp, viện, trường đại học) có kinh nghiệm và năng lực tư vấn 1 nội dung, một số nội dung hoặc toàn bộ các nội dung hoạt động của Chương trình OCOP. Trong Chương trình OCOP, có 3 lực lượng tư vấn, gồm: Tư vấn ngoài tỉnh, tư vấn cấp tỉnh và tư vấn cấp huyện:

1) Tư vấn ngoài tỉnh: Là cá nhân, pháp nhân (doanh nghiệp, viện, trường đại học) có năng lực, thực hiện hoạt động tư vấn theo hợp đồng với cơ quan quản lý OCOP tỉnh hoặc huyện. Công việc chính gồm:

a) Tư vấn Ban chỉ đạo OCOP các cấp (tư vấn tổng thể): Giúp/bám sát Ban chỉ đạo OCOP tỉnh (hay huyện) triển khai thành công Chương trình OCOP ở địa phương, bao gồm: Xây dựng kế hoạch; tuyên truyền; bố trí nguồn lực; tổ chức hội nghị/hội thảo; kết nối nguồn lực; đào tạo cán bộ OCOP cấp tỉnh, huyện; triển khai mẫu/mô hình điểm tại cộng đồng (hình thành, tái cơ cấu các HTX/DN, huy động nguồn lực cộng đồng, quản trị,...); đánh giá và phân hạng sản phẩm; xúc tiến thương mại; xây dựng và triển khai các dự án thành phần của Chương trình;...

b) Tư vấn các tổ chức OCOP tại cộng đồng (tư vấn chuyên ngành):

- Tư vấn phát triển doanh nghiệp, HTX: Tuyên truyền, vận động, hình thành hoặc tái cơ cấu các doanh nghiệp, HTX, xây dựng cơ cấu tổ chức phù hợp, thiết kế mặt bằng, xây dựng các quy chế, phương án SXKD, xây dựng phần cứng (cơ sở hạ tầng, mua sắm trang thiết bị), phần mềm (hệ thống các quy trình, thao tác chuẩn, hồ sơ, đào tạo nhân lực,...) để đạt các tiêu chuẩn nhà sản xuất theo luật định.

- Tư vấn tài chính: Xác định nhu cầu vốn, nguồn vốn, phương pháp tiếp cận, quản lý tài chính,...

- Tư vấn phát triển sản phẩm: Xác định nhu cầu thị trường, thiết kế sản phẩm mới, cải tiến sản phẩm đã có, xây dựng tiêu chuẩn, câu chuyện về sản phẩm,...

- Tư vấn quản trị doanh nghiệp (HTX/SMEs): Quản trị sản xuất, nhân lực, R&D, chất lượng, marketing và bán hàng, các kỹ năng CEO,...

- Tư vấn kỹ thuật/công nghệ: Lựa chọn các kỹ thuật/công nghệ phù hợp với điều kiện của các HTX/SMEs.

Dễ nhận thấy các công việc tư vấn trong chương trình OCOP là đa dạng và phức tạp, vừa thuộc lĩnh vực quản lý, vừa thuộc lĩnh vực chuyên môn thuộc nhiều ngành khác nhau, khó có thể được thực hiện bởi một cá nhân/tổ chức đơn lẻ. Bởi vậy, cần chọn các nhà tư vấn thích hợp, có thể mạnh trong lĩnh vực tư vấn và đã được chứng minh qua thực tiễn đã thực hiện tại các địa phương, doanh nghiệp, HTX,... đã thực hiện trước đó.