

CÁNH ĐỒNG MẪU LỚN: Từ lý luận đến thực tiễn

TS. VŨ TRỌNG BÌNH, ThS. ĐẶNG ĐỨC CHIẾN

Viện Chính sách và Chiến lược Phát triển nông nghiệp nông thôn

Việc nhân rộng những “Cánh đồng mẫu lớn” là điều kiện cần thiết cho nông nghiệp Việt Nam phát triển bền vững, nâng cao chất lượng sản phẩm, xây dựng thương hiệu, tăng giá trị xuất khẩu và nâng cao thu nhập cho nông dân. Tham khảo một số nước trong xây dựng cánh đồng mẫu lớn có thể góp phần giúp Việt Nam triển khai thành công mô hình này.

Khái niệm cơ bản

Cánh đồng lớn mà chúng ta đang kỳ vọng xây dựng là gì, hiện nay có nhiều cách hiểu, và chưa thống nhất, theo chúng tôi: “Là những cánh đồng có thể một hoặc nhiều chủ, nhưng có cùng quy trình sản xuất, cùng kế hoạch tiêu thụ sản phẩm, cung ứng đồng đều và ổn định về số lượng và chất lượng theo yêu cầu thị trường dưới một thương hiệu nhất định”.

Điểm mấu chốt của “cánh đồng mẫu lớn” là nông dân cùng nhau thực hành sản xuất theo một quy trình chung trong tất cả các khâu từ sản xuất, quy trình kỹ thuật, quản lý sản xuất, thu hoạch, bảo quản và tiêu thụ sản phẩm... Để làm được điều đó người nông dân phải tổ chức được “hành động tập thể” theo từng cánh đồng lớn thay vì các hoạt động độc lập, riêng lẻ. Quy trình sản xuất, thu hoạch, bảo quản và thương mại cho doanh nghiệp được thiết lập trên cơ sở yêu cầu của doanh nghiệp, thị trường về khối lượng cung ứng, chất lượng...

Vậy, yếu tố để người nông dân liên kết lại với nhau là gì? Trước hết, đó phải là lợi ích mà hành động tập thể mang lại phải lớn hơn lợi ích của hành động riêng lẻ do từng cá nhân quyết định. Lợi ích của hành động tập thể do thực hiện trên cùng một cánh đồng lớn bao gồm: i) đạt tính kinh

tế quy mô; ii) giảm chi phí sản xuất, chi phí giao dịch; iii) tăng khả năng tiếp cận với công nghệ, nguồn lực sản xuất và thị trường mới; iv) tăng vị thế đàm phán và khả năng cạnh tranh; v) nâng cao năng lực về tổ chức và nâng cao kiến thức nhờ vào sự chia sẻ kinh nghiệm trong nhóm; vi) chia sẻ rủi ro. Những lợi ích hành động tập thể mang lại là vượt trội mà hành động riêng lẻ không thể nào tạo ra được.

Bên cạnh các yếu tố kể trên, liên kết nông dân với nhau cũng nhằm để đáp ứng nhu cầu của thị trường tốt hơn. Chỉ có liên kết lại, nông dân mới có thể cung cấp sản phẩm đủ lớn về số lượng, đồng đều về chất lượng, kịp thời gian cho nhiều đối tác. Nhờ vào liên kết, nông dân mới có khả năng xây dựng và quản lý nhãn hiệu tập thể, tiến đến xây dựng thương hiệu cho sản phẩm của mình. Quản lý về chất lượng sản

phẩm để không những gia tăng giá trị mà còn đáp ứng nhu cầu của thị trường ngày càng cao đối với sản phẩm có nguồn gốc xuất xứ rõ ràng và đảm bảo an toàn, chất lượng.

Tổ chức sản xuất thông qua liên kết ngang giữa nông dân với nhau để cung cấp sản phẩm theo nhu cầu của thị trường mới là một khía cạnh, là yếu tố “đẩy” (push) trong mô hình “cánh đồng mẫu lớn”. Mô hình này còn cần có yếu tố “kéo” (pull), chính là thị trường tiêu thụ sản phẩm đầu ra, mà hoạt động cốt lõi là xây dựng được liên kết dọc giữa nông dân và doanh nghiệp tiêu thụ. Xây dựng mối liên kết này về bản chất là xây dựng kênh tiêu thụ mới trong chuỗi giá trị thông qua loại bỏ bớt tác nhân trung gian giữa người sản xuất và doanh nghiệp, rút ngắn độ dài của kênh tiêu thụ. Nếu không có liên kết này, việc tổ chức sản xuất thông qua liên



Nông dân cùng nhau thực hành sản xuất theo một quy trình chung

kết ngang không đạt được lợi ích như mong muốn. Hiện tại, nhiều doanh nghiệp nông nghiệp Việt Nam chỉ thực hiện một khâu trong chuỗi giá trị toàn cầu, chủ yếu là nhiệm vụ thu gom thô, hoặc sơ chế đóng gói. Có nghĩa là ngay bản thân các doanh nghiệp cũng không tiếp cận được tới người tiêu dùng thông qua thương hiệu của mình, vì vậy kinh doanh của doanh nghiệp mang tính thời vụ, không ổn định. Những doanh nghiệp này cũng không thể liên kết ổn định với nông dân được, họ không có các yếu tố ổn định để liên kết với nông dân về chất lượng, cung ứng và chia sẻ rủi ro... Do vậy, để xây dựng những cánh đồng lớn, nông dân chỉ nên liên kết với những doanh nghiệp có khả năng chế biến sâu sản phẩm, bán sản phẩm trực tiếp, có thương hiệu, đến người tiêu dùng thông qua các hệ thống phân phối trong nước hoặc toàn cầu. Hoặc những doanh nghiệp chứng minh được là họ đã liên kết, là một phần hữu cơ của một chuỗi hành hóa nào đó trong các khía cạnh về chất lượng, thương hiệu, rủi ro...

Vậy, liên kết dọc giữa doanh nghiệp và nông dân dựa trên những yếu tố nào? Hay nói cách khác, cái gì là “chất kết dính” giữa doanh nghiệp và nông dân?

Trước tiên, đó là quan hệ mua bán, trong đó doanh nghiệp là người mua và nông dân là người bán sản phẩm. Nhưng quan hệ mua bán này không phải là giao dịch mang tính thời vụ, mà nó được thực hiện trên cơ sở các yếu tố liên kết hữu cơ giữa doanh nghiệp và nông dân. Trên cơ sở liên kết ngang, sẽ có một số lượng nông dân nhất định cùng tổ chức thực hiện sản xuất theo cánh đồng lớn, doanh nghiệp là tác nhân không thể thiếu, là động lực để nông dân thực hiện hành động tập thể trong xây dựng cánh đồng lớn. Những yếu tố liên kết ngang của nông dân, thực chất cũng là cơ sở để hình thành liên kết dọc với doanh nghiệp về chất lượng sản phẩm, cung ứng, quản trị chuỗi, quản lý thương hiệu sản

Điểm mấu chốt của “cánh đồng mẫu lớn” là nông dân cùng nhau thực hành sản xuất theo một quy trình chung trong tất cả các khâu từ sản xuất, quy trình kỹ thuật, quản lý sản xuất, thu hoạch, bảo quản và tiêu thụ sản phẩm...

phẩm. Chất lượng, số lượng, giá thành sản xuất của một sản phẩm đưa ra thị trường, được nông dân và doanh nghiệp cùng liên kết để thực hiện đồng nhất, có quản trị từ sản xuất đến phân phối cho người tiêu dùng.

Do đó, khi nông dân chưa biết vai trò của một doanh nghiệp trong một chuỗi thương mại nào đó, thì chưa nên liên kết chặt chẽ để sản xuất, vì rủi ro cao.

Thứ hai, doanh nghiệp đóng vai trò là người cung ứng dịch vụ phục vụ sản xuất, bao gồm từ nguyên vật liệu như giống, vật tư, phân bón, thuốc trừ sâu, máy móc dưới hình thức hiện vật, đến các dịch vụ bảo vệ thực vật, thủy lợi...; cung ứng dịch vụ thu hoạch, vận chuyển, bảo quản, lưu trữ và tiêu thụ sản phẩm.

Thứ ba, giữa doanh nghiệp và nông dân còn có quan hệ chia sẻ thông tin thị trường, kỹ thuật, kiến thức, cung cấp dịch vụ tài chính và các dịch vụ kinh doanh khác.

Thứ tư, mối liên kết còn dựa trên quan hệ quản trị trong chuỗi giá trị ở đó doanh nghiệp và nông dân cùng nhau thực hiện, hoặc doanh nghiệp (dẫn đầu) áp đặt những tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm, giá cả, phương thức giao dịch, phương thức thanh toán trong chuỗi. Mối liên kết cũng là cơ chế để xây dựng và quản lý nhãn hiệu tập thể một cách có hiệu quả.

Như vậy, đặc điểm cơ bản và cốt lõi của “cánh đồng lớn” chính là xây dựng các liên kết ngang để thực hiện hành động tập thể và liên kết dọc để xây dựng kênh phân phối mới của các tác nhân trong chuỗi giá trị nhằm đáp ứng nhu cầu thị trường một cách có hiệu quả nhất dựa trên nguyên tắc các bên tham gia bình đẳng và cùng có lợi. Điều này cũng có nghĩa là mô hình “cánh đồng mẫu lớn” cần được hiểu ở trên một bình diện rộng hơn, không chỉ về mặt không gian mà còn về mặt thể chế tổ chức trong quy hoạch, sản xuất, thương mại theo từng chuỗi sản phẩm. Như thế, hình thức mà nông dân tổ chức liên kết sản xuất trên những mảnh ruộng không nằm cạnh nhau, nhưng thực hiện cùng quy trình kỹ thuật sản xuất, quản lý sản xuất, chất lượng sản phẩm tương đồng, có liên kết với doanh nghiệp về cung ứng sản phẩm đầu vào, cung cấp dịch vụ hỗ trợ, bao tiêu sản phẩm đầu ra thì cũng có thể coi mô hình đó là “cánh đồng mẫu lớn”.

Kinh nghiệm ở nước ngoài

Tiếp cận về cánh đồng lớn trên thế giới thường được thực hiện bắt đầu bằng xác định các tiêu chí mà thị trường yêu cầu hoặc chính phủ áp đặt như về chất lượng sản phẩm, môi trường, kỹ thuật canh tác, kế hoạch sản xuất, hệ thống quản trị... để làm cơ sở xây dựng hành động tập thể của liên kết ngang và liên kết dọc. Những cánh đồng lớn có thể ở một khu vực, vùng nhỏ, hoặc cả một lưu vực cho một sản phẩm chuyên môn hóa cao như: rượu vang Bordeaux của Pháp, chè ở Ấn Độ, gạo ở Thái Lan...

Sản xuất rượu nho ở Pháp

Tại các vùng trồng nho ở Pháp, như vùng Bordeaux và nhiều vùng khác, các nhà sản xuất, tổ chức sản xuất của người dân như hợp tác xã, hiệp hội, đều thống nhất thực hiện hành động tập thể chung về quy hoạch vùng sản xuất, quy trình sản xuất (giống, kỹ thuật sản xuất...), quy

trình thu hoạch, quy trình chế biến, đóng gói và thương hiệu trên thị trường. Những quy trình đó, sau khi được các tổ chức của nông dân thống nhất, đề xuất lên các cơ quan Nhà nước, được công nhận, sẽ trở thành công cụ có tính pháp lý để kiểm soát các hành động tập thể của nông dân, doanh nghiệp trong sản xuất kinh doanh. Các cơ quan nhà nước cũng thực hiện kiểm tra, giám sát theo các cam kết của nông dân. Trong các yếu tố liên kết hành động tập thể, đôi khi nhà nước cũng khuyến khích các tổ chức nông dân áp dụng các tiêu chuẩn môi trường, sinh thái..., đây cũng là cách thức để áp dụng chính sách mới trong sản xuất nông nghiệp.

Trồng rau ở Phillipines

NorminVeggies ở Phillipines là tổ chức của nông dân thành lập với mong muốn là nơi chia sẻ mối quan tâm, cơ hội cũng như hiểu rõ hơn về ngành sản xuất rau, để có cơ hội gia tăng thu nhập và là đại diện để đối thoại với chính phủ và những tổ chức khác. Tổ chức phi lợi nhuận này cung cấp dịch vụ cho các thành viên là những nông dân độc lập, nông dân nhỏ, các quỹ phát triển, các trang trại, người cung cấp đầu vào và cung cấp dịch vụ, đơn vị thuộc chính quyền địa phương.

Để kết nối với thị trường, NorminVeggies lập ra các nhóm làm thương mại cho từng sản phẩm (tổng cộng có 12 nhóm). Mỗi nhóm có khoảng từ 5-10 người, đứng đầu là một nông dân giỏi, có trách nhiệm lập kế hoạch marketing cho sản phẩm của khoảng 18 nông dân độc lập và 60 nông dân nhỏ. Sự gắn kết của nông dân thể hiện ở cam kết cung cấp sản phẩm và thỏa thuận về khối lượng cung cấp, kế hoạch phân phối, tuân thủ theo chất lượng, thực hành sản xuất, quản lý thu hoạch và sau thu hoạch chung. Nhóm này bản thân nó đã là một tổ chức có mục tiêu hướng đến thị trường và là hệ thống quản lý trong đó yêu cầu thành viên bảo vệ uy tín của nhóm trên thị trường. Các nhóm được thành lập còn có

mục đích giúp nông dân phản ứng nhanh nhạy với thị trường, tiếp cận với thị trường có giá trị cao hơn.

Các nhóm này được điều phối chung bởi Normincorp, một đơn vị có trách nhiệm kết nối các cluster này với thị trường, duy trì hoạt động bằng thu phí tính trên giá trị sản phẩm được giao dịch. Normincorp tham gia giám sát để đảm bảo kế hoạch sản xuất đáp ứng được kế hoạch marketing, giám sát chất lượng sản phẩm, quản lý sau thu hoạch, và giám sát hoạt động phân loại, vận chuyển, thu gom...

Trong mô hình này, chính phủ và các nhà tài trợ tư nhân hỗ trợ về tập huấn, công nghệ và phát triển sản phẩm/thị trường. Cung cấp khoản tín dụng cho đầu tư vào công nghệ của NorminVeggies, cũng như các hỗ trợ nhằm duy trì khả năng đáp ứng thị trường của nông dân và giữ được vị thế trên thị trường.

Bài học thành công của NorminVeggies là: i) hoạt động như một tổ chức hỗ trợ thành viên tiếp cận với những nguồn lực như: đào tạo, nâng cấp kỹ thuật và hỗ trợ tiếp cận thị trường...; ii) giao dịch minh bạch, củng cố sự tin tưởng giữa các thành viên; iii) chia sẻ giữa các thành viên về công nghệ, kiến thức, đóng gói và các kỹ năng khác để tham gia thị trường; iv) khả năng thích ứng của NorminVeggies và Normincorp trước sự biến động của thị trường một cách khá linh hoạt. Đó là do sự liên lạc cởi mở và minh bạch giữa các thành viên; v) năng lực lãnh đạo của cán bộ nòng cốt.

Sản xuất lúa ở Malaysia

Sản xuất lúa ở Malaysia trước đây cũng gặp tình trạng đất nhỏ lẻ và manh mún, bình quân 0,1-0,5 ha/hộ. Công cuộc thay đổi để cải thiện năng suất lúa gạo ở Malaysia được thực hiện từng bước qua nhiều năm, bằng cách tác động vào nhiều lĩnh vực khác nhau. Chính phủ xây dựng cơ sở hạ tầng, bao gồm hệ thống kênh mương thủy lợi, đường cho máy móc vào ruộng, đường giao thông cho đi lại và vận chuyển sản phẩm

phục vụ cho quá trình cơ giới hóa sản xuất và đồn điền đổi thửa. Cơ sở hạ tầng được cải thiện dần nhằm thích nghi với sự cải tiến về công nghệ, như máy móc lớn hơn, công nghệ gieo sạ thẳng thay vì công nghệ truyền thống. Các nhà máy chế biến được xây dựng gần các khu sản xuất nhằm dễ dàng vận chuyển và giảm chi phí.

Có ba hình thức Malaysia sử dụng để tăng quy mô diện tích của các đơn vị sản xuất lúa, đó là: i) doanh nghiệp thuê những mảnh đất nhỏ của nông dân và làm tất cả các khâu; ii) các HTX và tổ chức của nông dân đứng ra tổ chức canh tác trên mảnh ruộng lớn; hoặc iii) doanh nghiệp thương mại phát triển và quản lý các cánh đồng rộng có nhiều mảnh lớn hoặc mảnh liền thửa. Xu hướng đồn ruộng đất thành mảnh lớn ở Malaysia, ngoài những lý do về giảm chi phí và tăng năng suất lúa, còn là áp lực về lao động nông nghiệp ngày càng ít đi, trong khi đất lúa bị chuyển đổi mục đích sử dụng sang cây trồng có lợi nhuận lớn hơn.

Mô hình tiêu biểu sản xuất lúa trên quy mô lớn của Malaysia là ở Seberang Perak, được quản lý bởi Federal Land Consolidation and Rehabilitation Authority (FELCRA) trong khuôn khổ dự án của chính phủ với Ngân hàng Thế giới. Trong vùng sản xuất này, mỗi hộ được nhận một diện tích như nhau là 1,2 ha trồng lúa và 1,2 ha trồng cọ. Các hoạt động đều được làm bằng máy thuê từ bên ngoài. Các hoạt động được điều phối bởi FELCRA nhằm đảm bảo tính thống nhất và kịp thời vụ. Nông dân tham gia với tư cách là người lao động nhận lương và được chia lợi tức. Mô hình ở Seberang Perak được nhân rộng ra nhiều vùng khác nhau do các công ty tư nhân thực hiện.

Từ kinh nghiệm của Malaysia có thể rút ra một số bài học: i) chính phủ đứng ra quy hoạch và xây dựng cơ sở hạ tầng cho "cánh đồng lớn". Cơ sở hạ tầng luôn luôn được cải thiện và nâng cấp để đáp ứng những thay đổi trong sản xuất; ii) áp dụng công nghệ

và máy móc hiện đại để nâng cao năng suất lao động, năng suất sản phẩm và giảm chi phí; iii) hoạt động sản xuất do một cơ quan quản lý nhằm đảm bảo tính thống nhất và kịp thời vụ; iv) dồn ruộng đất để tăng quy mô sản xuất và tổ chức lại thành ô thửa thuận tiện cho sử dụng máy móc.

Bài học cho Việt Nam

Như vậy, những kinh nghiệm thành công của các nước dựa trên các nguyên tắc cơ bản mà Việt Nam có thể tham khảo, đó là:

Một là, quy hoạch vùng ổn định cho sản phẩm.

Nhà nước phải quy hoạch, minh bạch rõ ràng vùng sản xuất cho các sản phẩm mang tính lâu dài. Nhiều nước, nông dân chỉ được cấp giấy phép sản xuất sản phẩm theo quy hoạch, nếu sản xuất sai quy hoạch có thể bị phạt hoặc thu hồi giấy phép sản xuất. Tại các vùng quy hoạch sản phẩm, chỉ những doanh nghiệp chế biến sản phẩm đó mới được cấp phép xây dựng và vận hành. Toàn bộ hạ tầng, khoa học công nghệ cũng sẽ đầu tư theo quy hoạch. Sự kết hợp tổng lực đó, sẽ tạo ra lợi thế cạnh tranh, không những về điều kiện tự nhiên, mà còn về chi phí sản xuất, chi phí giao dịch thương mại, áp dụng khoa học công nghệ, giảm rủi ro. Không có sự cạnh tranh lộn xộn giữa các doanh nghiệp, nông dân

và doanh nghiệp phải tôn trọng hợp đồng đã ký, nếu không sẽ bị phạt hoặc thu hồi giấy phép sản xuất kinh doanh.

Hai là, xác định và xây dựng được các yếu tố liên kết nông dân, liên kết nông dân và doanh nghiệp như: quy trình sản xuất, quy trình chế biến đóng gói, kế hoạch phân phối theo yêu cầu thị trường, các nguyên tắc quản trị sự liên kết nông dân. Trên cơ sở thông tin, tiếp cận, xây dựng quy trình quản lý chất lượng dựa trên thị trường mà sản phẩm đó được bán vừa mang tính kỹ thuật và chú ý đến quản trị các quy trình kỹ thuật trong sản xuất, thương mại toàn chuỗi sản phẩm. Những quy trình này, khi được nhà nước công nhận, sẽ là công cụ để quản trị trong chuỗi sản phẩm và kiểm soát của Nhà nước.

Ba là, vai trò của các tổ chức nông dân trong cánh đồng lớn.

Cánh đồng lớn chỉ thành công khi nông dân thực sự hình thành được các tổ chức sản xuất hợp tác của họ như: hợp tác xã, hiệp hội, nghiệp đoàn của các chủ trang trại... trên phạm vi cánh đồng lớn, tiểu vùng, vùng và cả cấp quốc gia. Các tổ chức này phải là một đối tác bình đẳng đủ lớn, đủ mạnh, độc lập bảo vệ quyền lợi kinh tế của nông dân trong đàm phán với doanh nghiệp, chính quyền địa phương trong quy hoạch vùng sản xuất, xây dựng liên kết dọc

theo chuỗi ngành hàng với doanh nghiệp.

Bốn là, xây dựng chuỗi ngành hàng bền vững.

Chuỗi ngành hàng chỉ bền vững khi được xây dựng dựa trên vùng sản xuất ổn định, có những cánh đồng lớn trên cơ sở liên kết chặt chẽ giữa nông dân, và liên kết chặt chẽ giữa nông dân với doanh nghiệp. Liên kết phải dựa trên cơ sở cùng chia sẻ rủi ro, hệ thống quản trị chất lượng chung, phối hợp hợp lý giá trị gia tăng trong chuỗi, có thể cùng quản trị chung thương hiệu sản phẩm.

Năm là, khung thể chế cho cánh đồng mẫu lớn.

Sự hình thành cánh đồng mẫu lớn trước tiên dựa trên các chính sách của nhà nước. Các chính sách cần đảm bảo cho điều kiện hình thành và phát triển những cánh đồng lớn gắn với chuỗi ngành hàng như: quy hoạch, khuyến khích sản xuất thực hành tốt, quản lý chất lượng, hỗ trợ xây dựng thương hiệu, quản trị chuỗi... trên cùng một khu vực quy hoạch và chuỗi sản phẩm. Chính sách khuyến khích những cánh đồng lớn phải đảm bảo quản trị sản xuất tốt hơn về chất lượng sản phẩm, canh tác thân thiện môi trường, giá thành thấp, áp dụng khoa học công nghệ, kế hoạch cung ứng để làm cơ sở tiếp cận thị trường với sản phẩm cạnh tranh cả về giá và chất lượng. ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Coop de France: Plate-forme d'échanges (2007). *Activités agricoles - Qualité et Environnement*, de l'amont agricole.
2. Éric Manouvrier (2008). *Bassins de production agricole et valorisation des ressources: enjeux locaux ou internationaux?*, Exemple de l'endive dans la France du nord.
3. M.M.M. Najim, T.S. Lee, M. A. Haque, M. Esham (2007). Sustainability of rice production: a Malaysian perspective, *The Journal of Agricultural Sciences*, 2007, vol. 3, no. 1.
4. Sylvia D. Concepcion, Larry Digal, Joan C. Uy (2007). *Keys to inclusion of small farmers in dynamic vegetable markets: The case of NorminVeggies in the Philippines*, International Institute for Environment and Development (IIED).
5. Tan, S., (2005). *Land fragmentation and rice production: a case study of small farms in Jiangxi Province, China*. Ph.D. Thesis. Wageningen University.
6. Van Hung, MacAulay, Marsch (2006). *The Economics of Land Fragmentation in the north of Vietnam*, The University of Sydney.
7. Vũ Trọng Khải (2012). *Cánh đồng mẫu lớn và tổ chức theo hợp đồng trong sản xuất nông nghiệp*, Tài liệu cá nhân.