



## DỰ ÁN EFD - NHỮNG CÂU CHUYỆN VỀ *Sự thay đổi*







## I. Xây dựng chuỗi Giá trị

6

Khi tư tưởng lớn gặp nhau

7

Nghĩ lớn, hành động nhỏ: Con đường đến nông nghiệp hữu cơ

13

Niềm tin là con đường hai chiều

19

Lan toả hệ sinh thái cam

25

Muốn đi xa thì đi cùng nhau

31

## II. Ngành nghề cũ, cơ hội mới

37

Cơ hội trong thách thức

38

Thoát nghèo cùng gia vị

44

Nhà máy giữ nông dân trên cánh đồng

50

Đánh thức mỏ vàng bản địa

56

Trà về cội, người về nguồn

62

## III. Nữ lãnh đạo

68

Khi mẹ là nghệ nhân và con là doanh nhân

69

Cô gái lựa: Người thổi hồn cho làng dệt truyền thống

76

Khi doanh nhân không phải là lựa chọn nghề nghiệp ban đầu

81

Các cô nông dân và chiếc smartphone

88

Người nâng giá trị cho gạo Điện Biên

94

## LỜI NÓI ĐẦU

Gọi năm 2020 là một năm của biến động không phải là một lời nói quá. Đại dịch Covid-19 đã càn quét và tàn phá các quốc gia, cộng đồng và doanh nghiệp trên toàn cầu. Không chỉ gieo rắc nỗi đau và cướp đi sinh mạng của hàng triệu người trên khắp thế giới, virus này còn làm gián đoạn chuỗi cung ứng sau các lệnh phong tỏa và đóng cửa biên giới, đẩy hàng trăm triệu người khác vào cảnh mất việc khi các công ty dừng hoạt động, thậm chí phá sản.

Nhưng trong bức tranh u ám, vẫn còn có những tia sáng. Đó là những công ty trong lĩnh vực thiết yếu không chỉ sống sót mà còn biến cú gián đoạn của đại dịch thành cơ hội kinh doanh, giúp củng cố thêm con đường mà họ đã chọn. Cuốn sách này là nỗ lực ghi chép lại một vài câu chuyện truyền cảm hứng trong số đó. Bạn đọc sẽ dễ dàng nhận ra những mẫu số chung ở họ: Sức đề kháng của các doanh nghiệp vừa và nhỏ (DNVVN) này đến từ nhiều năm bền bỉ xây dựng và nuôi dưỡng chuỗi giá trị khỏe mạnh, và thứ hai, những nỗ lực ấy được khơi gợi và tiếp sức từ dự án Hỗ trợ doanh nghiệp vì mục đích phát triển (EFD), một chương trình cung cấp các gói đào tạo và tư vấn phù hợp về tính bền vững và quản lý kinh doanh, do Oxfam triển khai tại Việt Nam từ năm 2014, và được thực hiện bởi Trung tâm Hỗ trợ Sáng kiến Phục vụ Cộng đồng (CSIP) và Trung tâm Hỗ trợ Phát triển Xanh (GreenHub).

Lật dở những trang tiếp theo, bạn có thể bắt gặp một số gương mặt quen thuộc trong nhóm nhân vật 15 công ty, từng được giới thiệu trong quyển khắc họa giai đoạn một 2015-2018 của dự án “Những Con người của Dự án EFD”. Nếu ấn phẩm đầu tiên kể về câu chuyện khởi nghiệp của các doanh nhân, những người muốn theo đuổi mô hình kinh doanh tạo tác động xã hội, và EFD đã giúp họ xác định tầm nhìn như thế nào, thì cuốn sách lần này tiếp nối vào giai đoạn hai (2018-2021), kể những chương tiếp theo trong hành trình của họ, lan tỏa và nâng tầm những sáng kiến tích cực đối với xã hội, môi trường và cả ngành họ tham gia. Những thành viên lâu năm của EFD là minh chứng cho thấy các nỗ lực tạo ra tác động của DNVVN không nhất thiết là các hoạt động nhất thời, mà nó hoàn toàn có thể trở thành một sứ mệnh lâu dài, in hằn vào ADN của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, ấn phẩm cũng giới thiệu những các gương mặt mới, với những câu chuyện riêng biệt và cảm hứng về bước đầu chập chững đi theo con đường này, bất chấp các xung đột lợi ích kinh doanh và những rủi ro bên ngoài như thời tiết khắc nghiệt và gần đây nhất là Covid-19.

Những câu chuyện thực tế này thách thức suy nghĩ phổ biến rằng với một doanh nghiệp, tạo ra tác động xã hội sẽ xung đột với mục tiêu lợi nhuận. Như nhiều doanh nhân đã chia sẻ với chúng tôi, họ không phải là tổ chức từ thiện đến để cứu các cộng đồng dễ bị tổn thương khỏi bất công. Thay vào đó, họ đưa ra một cách tiếp cận thay thế, xem các mắt xích dọc theo chuỗi

cung ứng như nông dân, nghệ nhân, công nhân nhà máy và thương nhân, là đối tác kinh doanh của mình. Và trong quan hệ đối tác, tất cả làm việc cùng nhau, hướng tới một mục tiêu chung, đồng thời chia sẻ rủi ro trong ngành. Chính điều đó đã tạo cho họ sức chống chọi tốt hơn với các cú sốc, dù là từ thị trường hay thời tiết. Các công ty ở đây cũng gợi ý những cách thức đa dạng để gia tăng giá trị của các sản phẩm nông nghiệp và thủ công, đồng thời mang lại cơ hội việc làm linh hoạt cho các bà, các mẹ và nhóm phụ nữ lớn tuổi, những người thường bị gạt ra lề thị trường lao động chính thức do rào cản tuổi tác và cam kết với gia đình.

Cuối cùng, một điểm thú vị là hầu hết các doanh nhân ở đây là phụ nữ, thách thức lại những định kiến phổ biến về những tố chất cần thiết để trở thành một nhà lãnh đạo giỏi. Họ có những khởi đầu rất khác nhau: một số tự thân thành lập doanh nghiệp, những người khác bất ngờ thừa kế công ty; hầu hết không được đào tạo bài bản về kinh doanh và điều hành trước khi gia nhập EFD. Nhưng đến nay, tất cả đều đang nỗ lực hướng về cùng một mục tiêu: đó là một tương lai công bằng hơn, nơi mọi thành viên trong chuỗi giá trị đều được hưởng lợi từ ngành nghề mình gắn bó.

Nếu muốn đi xa, hãy đi cùng nhau. Người bạn đồng hành nhiệt thành nhất của các doanh nghiệp khi họ khởi phát chặng đường phát triển bền vững và lan tỏa lợi ích này chính là dự án EFD. Trong suốt

bảy năm hoạt động của mình, dự án cùng đội ngũ tư vấn và các gói đào tạo chuyên sâu đã trở thành hoa tiêu và bản đồ dẫn đường, giúp những “thuyền trưởng” của con tàu doanh nghiệp vững vàng tay lái hướng đến mô hình kinh doanh bao trùm, tất cả cùng hưởng lợi. Trên hành trình còn xa lạ với nhiều đơn vị kinh tế ở Việt Nam, EFD cũng là nơi tập hợp những người bạn chung chí hướng, tạo không gian cho họ hợp tác, chia sẻ và cả động viên khi gặp thử thách.

Những hạt giống thay đổi tích cực mà EFD gieo trồng và nuôi dưỡng không chỉ dừng lại ở tổng cộng hơn 70 DNVVN thành viên trong các chuỗi giá trị nông nghiệp khác nhau trên khắp các tỉnh thành của Việt Nam, mà nó còn chạm đến cuộc sống, thu nhập, tư duy của bà con nông dân, của người lao động trong từng chuỗi giá trị mà các doanh nghiệp đang vận hành.

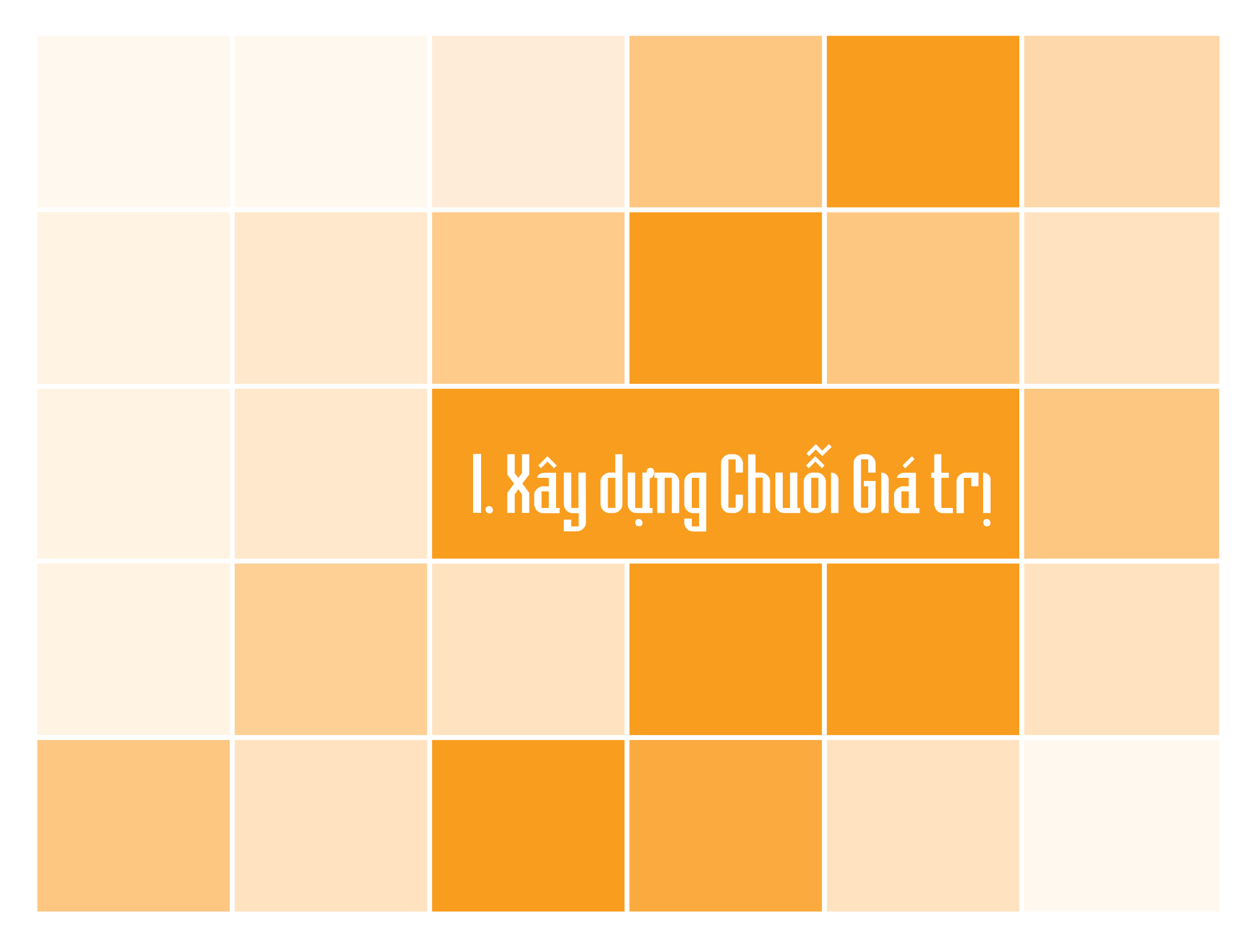
Cuốn sách được chia thành ba chương, **(I) Xây dựng chuỗi giá trị, (II) Ngành nghề cũ, cơ hội mới** và **(III) Nữ lãnh đạo**, kể về những khía cạnh nổi bật nhất của mỗi công ty. Như vậy không có nghĩa là một công ty xuất hiện trong một chương thiếu vắng những đặc điểm của các chương còn lại. Trên thực tế, tất cả họ đều đặt mục tiêu nỗ lực tạo ra một chuỗi cung ứng bền vững hơn, tôn trọng các cộng đồng để bị tổn thương và môi trường, đồng thời đón nhận phụ nữ tham gia với tư cách là công nhân, nhà quản lý và lãnh đạo.

Khi thế giới bước sang năm thứ hai của đại dịch, 15 công ty EFD tiếp tục thể hiện năng lực chống chọi và phục hồi của mình. Khả năng tồn tại và thậm chí phát triển của họ ở một trong những thời điểm kinh doanh khó khăn nhất chính là minh chứng cho thấy công sức đầu tư vào các cộng đồng địa phương để sản xuất các mặt hàng thiết yếu sẽ được đền đáp thỏa đáng. Ở một đất nước mà dòng chảy người trẻ rời bỏ nông thôn, quê nhà đi làm công nghiệp vẫn chưa ngừng lại, chính những doanh nghiệp này là những ngọn cờ đầu, đem về cho các cộng đồng nông thôn một lựa chọn để con em họ trở về, để ở lại và tạo dựng một cuộc sống tử tế, phồn thịnh trên chính quê hương của mình.

Lời cuối chúng tôi xin dành để cảm ơn lãnh đạo các doanh nghiệp, các cán bộ quản lý nhà máy, lãnh đạo các địa phương nơi doanh nghiệp có trụ sở. Cuốn sách này sẽ không thể thành hiện thực nếu không có những chia sẻ cởi mở, chân thành của họ. Chúng tôi cũng xin cảm ơn các cô chú, anh chị nông dân, công nhân, các cán bộ địa bàn đã dành thời gian ngồi lại với chúng tôi, cho phép chúng tôi được lắng nghe và kể lại câu chuyện của họ. Cuối cùng, chúng tôi không quên cảm ơn các cán bộ hỗ trợ từ dự án EFD đã động viên và góp ý cho từng chương sách, giúp chúng tôi truyền tải đến người đọc những câu chuyện đầy cảm hứng và gắn gũi từ khắp các vùng miền đất nước.

Nhóm tác giả.





# I. Xây dựng Chuỗi Giá trị



# Khi tự tưởng lớn gạo nhau

Công ty CP Sản xuất và Xuất khẩu Quế Hồi Việt Nam (VINASAMEX)

“

Sản xuất hữu cơ không phải là cái đích cuối cùng, mà là phương tiện để hướng tới một tương lai bền vững, lành mạnh và đạo đức.

Anh Chu Đức Hiền không bao giờ quên buổi chiều ngày 18 tháng 3 năm 2017, khi vị chủ tịch trẻ tuổi của xã Đào Thịnh suýt chút nữa đã lỡ cuộc gặp tại Hà Nội với lãnh đạo một công ty xuất khẩu gia vị có tên VINASAMEX.

“Mình không quen đường Hà Nội nên bị lạc,” anh Hiền nhớ lại lần gặp gỡ mở màn cho công cuộc chuyển mình của quê hương anh, vùng đất nằm gọn giữa những ngọn đồi phủ đầy cây quế của tỉnh Yên Bái.

Cuối buổi làm việc, hai bên hẹn cuộc gặp thứ hai sẽ là ở Đào Thịnh để đánh giá tiềm năng cấp chứng nhận quế hữu cơ của xã. VINASAMEX là công ty thứ ba, và cũng là công ty cuối cùng mà anh Hiền tìm đến, vì đây là đối tác duy nhất sẵn sàng “làm cùng với người dân – đấy là tiêu chí tôi cần,” anh nói.

“Công ty khác không quan tâm đầu tư, họ chỉ muốn sản phẩm cuối cùng được chứng nhận,” vị chủ tịch xã giải thích thêm. “Nếu xã có thể tự đạt được chứng nhận như vậy thì tôi đã không phải ra ngoài tìm kiếm các công ty để hợp tác.”

Đến cuối năm đó, lần đầu tiên huyện Trấn Yên có 500ha quế được chứng nhận hữu cơ ở xã Đào Thịnh. Đây là một kỳ tích mà cấp trên của anh Hiền trước đó còn quả quyết là “khó lắm, không làm được đâu.” Nhưng họ vẫn để anh thử, đưa quế hữu cơ vào mục tiêu phát triển của xã trong nghị quyết chính thức của huyện.

Đằng sau cú chuyển mình nhanh chóng đến đáng kinh ngạc của xã Đào Thịnh là nỗ lực chuẩn bị kéo dài nhiều năm trời và quyết tâm kiên định của những người trong cuộc. Đến thời điểm gặp anh Hiền, VINASAMEX đã có ba năm phát triển chuỗi giá trị hữu cơ đầu tiên cho cây hồi ở vùng nguyên liệu tại tỉnh Lạng Sơn. Công ty đã có kinh nghiệm thiết lập hệ thống kiểm



Chị Nguyễn Thị Huyền – Giám đốc Vinasamex

soát nội bộ, đào tạo và nâng cao nhận thức về sản xuất nông nghiệp hữu cơ, đồng thời xây dựng lòng tin với chính quyền địa phương và nông dân nơi đây.

“Lúc đấy khái niệm hữu cơ còn rất mới ở Việt Nam,” chị Nguyễn Thị Huyền, giám đốc điều hành VINASAMEX nhớ lại. “Từ tài liệu đến những yêu cầu về hữu cơ, đều do công ty tự làm với hỗ trợ từ một số tổ chức NGO và chuyên gia tư vấn nữa.” Kỹ thuật không chỉ là rào cản duy nhất, chị nói. Những ngày đầu triển khai vùng nguyên liệu hữu cơ ở Lạng Sơn, công ty cũng vấp phải những ngờ vực và hiểu lầm từ cả chính quyền địa phương và nông dân. “Ở xã họ nghĩ là mình đến làm chỉ để tiêu tiền thôi,” chị Huyền bật cười. “Nhận thức của người dân khi ấy cũng không cao như ở Đào Thịnh sau này, cho nên công ty đã phải rất kiên trì.”

Vì vậy, khi mở rộng đến xã ở Yên Bái, VINASAMEX “đã quen làm việc với người dân rồi. Chính quyền còn rất ủng hộ,” vị giám đốc điều hành nói. “Lúc phỏng vấn người dân, thấy họ quyết tâm thì mình cũng quyết làm cùng họ.”

Không phải nông dân Đào Thịnh tự nhiên cởi mở hơn một cách kỳ lạ so với nơi khác. Cũng giống như công ty VINASAMEX phải nỗ lực thuyết phục nông dân ở Lạng Sơn trồng theo phương pháp hữu cơ, anh Hiền từng phải cật lực vận động xã mình chuyển đổi.

Đó là năm 2015, khi anh Hiền mới được bầu vào vị trí lãnh đạo xã. Công việc đầu tiên của vị tân chủ tịch là bắt tay mày



mò con đường phát triển cho Đào Thịnh, nơi “mỗi gia đình một quả đồi trồng quế”. Cũng trong năm này, anh được giới thiệu về canh tác và chứng nhận hữu cơ trong dự án nâng cao nhận thức về lâm nghiệp bền vững của Tổ chức Lương thực và Nông nghiệp của Liên hợp quốc (FAO). Từ đây, anh Hiền nhận ra nếu muốn xã Đào Thịnh của anh vươn lên bền vững mà vẫn an toàn cho sức khỏe người dân và cho môi trường, thì nông nghiệp hữu cơ chính là chìa khóa.

“Nó còn giúp địa phương xây dựng nông thôn mới,” anh nói thêm, đề cập đến tầm nhìn mục tiêu của chính phủ về một nông

thôn Việt Nam hiện đại và thịnh vượng, có đường trải nhựa và người dân thu nhập ổn định.

Để ý tưởng được thông suốt tới mọi người, anh Hiền tổ chức các cuộc họp cấp thôn để trình bày về tầm nhìn một Đào Thịnh làm hữu cơ của mình. “Cái khó trước tiên là phải có người dân tham gia,” anh Hiền nhớ lại thời gian đầu phải dùng đến danh nghĩa chủ tịch xã để được lắng nghe. “Dân luôn hỏi giá bán có cao hơn không.” Với những thắc mắc này, anh luôn cố gắng giải thích về lợi ích ngắn hạn, trung hạn và dài hạn của cả kế hoạch.



Nông dân đang thu hoạch quế và công nhân nhà máy của công ty Vinasamex

Anh cảnh báo với mọi người về một tương lai khi dân số tăng nhưng đất đai không tự sinh sôi và năng suất cây trồng có giới hạn. Đào Thịnh đã ở ngã ba đường. Người trồng quế mãi mê chăm cho cây phát triển nhanh, muốn giảm thời gian làm cỏ, nhưng điều đó đồng nghĩa với nguy cơ bệnh cây cao hơn và chất lượng vỏ cây thấp hơn. Những người bán phân bón công nghiệp và thuốc trừ sâu cũng đẩy mạnh tiếp cận những hộ trồng quế. Câu hỏi đặt ra là người dân Đào Thịnh có chấp nhận hy sinh sức khỏe và môi trường của mình để lấy năng suất và thu nhập trước mắt, hay thử một lần mạnh dạn đi theo hướng hữu cơ?

Cuối cùng, những nỗ lực của anh Hiền cũng đến lúc được đền đáp. Vào thời điểm VINASAMEX đến thăm xã Đào Thịnh vào ngày 31 tháng 3 năm 2017, người dân địa phương đã sẵn sàng cho cuộc chuyển đổi hữu cơ. Đến ngày 17/4, hợp tác xã quế đầu

tiên được thành lập, với VINASAMEX là thành viên. Các khóa đào tạo được triển khai ngay lập tức. Và chỉ trong hai buổi chiều, công ty thỏa thuận được với một số chủ lô đất tại địa phương để xây nhà máy chế biến ngay sau đó.

Chúng kiến VINASAMEX “người thật, việc thật”, và có đầu tư cổ phần vào hợp tác xã địa phương, nông dân trồng quế ở Đào Thịnh thêm tin tưởng và hợp tác. “Ở các hợp tác xã bình thường thì nông dân cứ sản xuất ra rồi chờ ai đến mua thì bán,” anh Hiền giải thích, “nay bán cho người này mai bán cho người khác, không có một cái mối ràng buộc cụ thể nào. Có công ty thành viên sẽ khác, giải quyết chắc chắn vấn đề đầu ra.”

Không chỉ riêng xã Đào Thịnh, đến năm 2017, VINASAMEX đã nhận được chứng nhận hữu cơ cho 1.000ha quế và hồi. Sang năm 2020, con số đó đã tăng gấp 4 lần, và

công ty ký hợp đồng với 3.000 nông dân ở các tỉnh Yên Bái, Lạng Sơn, Sơn La và các tỉnh khác.

“Quan điểm của chúng tôi là đã không làm thì thôi, còn đã làm thì mình phải dồn hết nguồn lực,” chị Huyền nói về chiến lược lãnh đạo của mình. “Mình làm với quy mô lớn luôn để có thể cung cấp sản phẩm cho các khách hàng lớn trên thế giới, chứ không bó mình trong những nỗi lo lắng lo sợ nào đó. Đây là lý do chúng tôi quyết tâm làm và mở rộng mô hình nhanh như thế.”

Tiếng lành đồn xa, thành công ngoài mong đợi của Đào Thịnh đã thu hút các xã trồng quế, hồi khác ở miền Bắc Việt Nam ngày càng quan tâm đến canh tác hữu cơ. “Trong hai, ba năm gần đây, chính quyền của các địa phương cũng thay đổi rất nhiều. Họ ủng hộ doanh nghiệp hơn,” chị Huyền nói. “Họ mong muốn làm sao cho doanh nghiệp phát



triển được ngay tại địa phương để vùng quê của họ cũng phát triển.”

Cuộc chuyển mình của Đào Thịnh trong năm năm qua đã nói lên rất nhiều điều. Đường trải nhựa đã thay thế đường đất, đồng thời thu nhập bình quân tăng từ 22 triệu đồng/người/năm lên 48 triệu đồng, vượt qua hơn chục địa phương khác của huyện để đứng đầu bảng xếp hạng các xã nông thôn có thu nhập cao nhất.

Thu nhập cao hơn không chỉ đến từ giá quế tăng. Anh Hiền cho biết, khoá đào tạo của VINASAMEX cho bà con hai lần mỗi năm cũng cải thiện năng suất đáng kể. Ngoài ra, xã đã chứng kiến những thay đổi trong mối quan hệ của con người với thiên nhiên. Người ta không còn tìm thấy rác trên đường hay những quảng cáo về phân bón công nghiệp và thuốc trừ sâu trong khu vực, vì hầu như nhu cầu không còn nữa.

“Bây giờ thì người dân nhận thức được rồi, không dùng hoá chất nữa,” chị Hà Thị Hoa, 38 tuổi, một nông dân ở Đào Thịnh cung cấp quế cho VINASAMEX, cho hay. Nếu sử dụng, hoá chất sẽ ngấm xuống đất, vào nước, chị giải thích, gây ảnh hưởng đến sức khoẻ của chính con người. Từ bỏ những những độc hại này giúp người dân bảo vệ môi trường sống và tạo cảnh quan xanh. “Chính mình hưởng thôi chứ chẳng ai khác cả,” chị nói. Không chỉ với đời quế gia đình và không gian sinh sống, quan điểm này cũng được chị Hoa áp dụng khi chăm bón vườn rau và ruộng lúa của mình. Ngoài phân NPK tiêu chuẩn, chị chỉ bón phân hữu cơ do VINASAMEX nhập về gần đây.

Các hộ dân cũng được học các thói quen mới, gồm cả ghi sổ về sản lượng, doanh số và giá quế để phục vụ mục đích truy xuất nguồn gốc. Nông dân trong cộng đồng cũng giám sát lẫn nhau để tránh vi phạm các quy tắc hữu cơ, bởi vì chỉ cần một người phun

thuốc trừ sâu là cả đời có thể bị nhiễm. Tất cả đến từ những đợt tập huấn thường xuyên, hai đến ba lần một năm, cho người dân trồng quế, “để dân mình hiểu, như mưa dầm thấm lâu ấy,” chị Hoa nói.

Đào tạo đi, đào tạo lại hàng năm, theo chị Huyền, là yếu tố cần thiết để đảm bảo nông dân cập nhật và đáp ứng được tất cả các yêu cầu nghiêm ngặt của sản xuất nông nghiệp hữu cơ. Đây là lý do tại sao chi phí đào tạo của VINASAMEX lên tới hàng tỷ đồng mỗi năm, và không có xu hướng giảm theo thời gian mà còn tăng lên khi công ty tiếp tục mở rộng và đăng ký thêm nhiều chứng chỉ bổ sung, từ Fair Trade, For Life đến thành viên trong Liên minh Thương mại Sinh học Đạo đức.

Đối với chị Huyền, học tập là nỗ lực cả đời và chị cũng tích cực khuyến khích các nhân viên của mình hấp thụ tinh thần này.

Giám đốc điều hành trẻ tin rằng khởi phát của nó là từ chương trình EFD của Oxfam mà chị đã tham gia vào năm 2015-2016, khi chị vẫn còn là một lãnh đạo mới ngoài 20 tuổi. “Không chỉ giúp nâng cao khả năng quản lý công ty, chương trình còn giúp mình biết cách truyền cảm hứng cho những người khác,” chị Huyền chia sẻ khi ngồi trong văn phòng của mình, tranh thủ lúc toàn bộ nhân viên của công ty đang theo dõi hội thảo trực tuyến về tiếp thị của EFD. “Có những khóa học mà mình đã tham gia bốn lần rồi, không chỉ để học mà còn để kết nối với những người khác.”

Gói hỗ trợ EFD cho VINASAMEX đã kết thúc vào năm 2016 nhưng chị Huyền vẫn giữ liên lạc với chương trình từ đó đến nay. Khởi đầu từ những gói tư vấn về nhân sự và khảo sát giúp định hướng công ty đi theo hướng hữu cơ, EFD đã không ngừng đồng hành cùng sự phát triển của công ty trong năm năm qua. Chương trình đã giúp VINASAMEX hoàn thiện bản kế hoạch kinh doanh, đồng thời kết nối công ty với nhà đầu tư của Hà Lan, nay đã trở thành cổ đông chính thức của VINASAMEX.

Bài học lớn nhất chị đúc kết được trong quãng thời gian này là “cách tư duy của một công ty có tác động xã hội”. Với chị, lợi ích của doanh nghiệp không phải chỉ đến từ o ép lợi ích của các bên còn lại. Và ngược lại, làm việc tốt đối với doanh nghiệp không nhất thiết phải đi ngược với lợi ích thương mại của chính họ, vì “mỗi cá nhân có thể có những mục tiêu khác nhau trong cuộc sống, nhưng chúng tôi đều muốn để lại dấu ấn tích cực cho xã hội”.

“Mình tin rằng nhân viên của công ty, nông dân hay thậm chí là khách hàng, tất cả đều phải được hưởng lợi từ hoạt động kinh doanh của mình,” chị Huyền nói. Điều đó có nghĩa VINASAMEX không chỉ đơn thuần là trả lương cho nhân viên mà còn đầu tư về chuyên môn cho họ và quan tâm họ với tư cách cá nhân; và nông dân được trả công công bằng và được bảo vệ; còn khách hàng nhận được sản phẩm chất lượng hàng đầu.

“Khách hàng của công ty cũng chia sẻ niềm tin này với chúng tôi, vì vậy không có xung đột lợi ích giữa họ và nông dân. Thậm chí có khách hàng sẵn sàng trả thêm tiền để giúp đỡ,” chị Huyền nói. “Điều khiến mình vui nhất là khi mình làm tốt, mình gặp được những người mua tốt”.

Huyền thích sử dụng hình ảnh con thuyền và những tay chèo để ví về chuỗi giá trị mà VINASAMEX đã xây dựng. “Mọi người đều ở trên cùng một con thuyền, và cần hiểu nó đang hướng về đích nào. Nếu không, mỗi người sẽ chèo một hướng khác nhau và con thuyền sẽ chẳng đi đến đâu.”

Là thuyền trưởng, Huyền còn “tiếp nhiên liệu” cho con thuyền bằng cách truyền cảm hứng. Chị tin rằng mọi chuyện xảy ra đều có lý do của nó, vì vậy tất cả các vấn đề đều có cách giải quyết. Bằng tinh thần này, trên hành trình của mình chị đã nhận được sự tôn trọng của các nhân viên và đối tác, nhiều người trong số họ lớn tuổi hơn chị. Đồng thời, chị còn là một diễn giả truyền cảm hứng cho sinh viên và những người trẻ khao khát trở thành doanh nhân. Những nỗ lực của vị giám đốc trẻ cùng

công ty của mình đã được thừa nhận khi họ giành chiến thắng giải thưởng Ấn Xanh năm 2019 cho các sáng kiến kinh doanh có tác động xã hội do CSIP, UNDP và Hội đồng Anh tổ chức.

Trên bàn phòng khách tại nhà của chị Hoa, nông dân trồng quế ở Đào Thịnh, có một hộp đựng tấm tinh xảo. Không chỉ bắt mắt bằng màu nâu nhạt tinh tế, chiếc hộp ấy còn tỏa ra một mùi hương nồng ấm, dễ chịu. Đó là sản phẩm đầu tiên của chị Hoa trong khuôn khổ khóa học làm thủ công mỹ nghệ do Hội Nông dân tổ chức, với sự hỗ trợ của VINASAMEX để sản xuất đồ lưu niệm làm từ quế.

Đối với anh Hiền và chị Huyền, sản xuất hữu cơ không phải là cái đích cuối cùng, mà là phương tiện để hướng tới một tương lai bền vững, lành mạnh và đạo đức. Anh Hiền đã lên kế hoạch chuyển Đào Thịnh thành một điểm du lịch sinh thái dựa vào cộng đồng, nơi du khách sẽ tìm hiểu về quế và các ứng dụng rộng rãi của nó. Trong khi đó, chị Huyền và đội ngũ VINASAMEX đang bận rộn mở rộng mô hình kinh doanh tại Lạng Sơn, Lào Cai và Yên Bái. Các nhà máy mới sẽ mọc lên giữa những đồi quế hồi khi công ty hợp tác với nông dân và thương nhân địa phương để tạo ra nhiều chuỗi cung ứng để cao giá trị hợp tác hơn là cạnh tranh.

Lam Giang

*Doanh nghiệp: Công ty CP Sản xuất và Xuất khẩu  
Quế Hồi Việt Nam (VINASAMEX)  
Tham gia EFD năm: 2015-2016  
Trụ sở công ty: Hà Nội và tỉnh Yên Bái  
Lĩnh vực kinh doanh: Quế, hồi hữu cơ và  
các gia vị khác  
Website: <https://www.vinasamex.com/>*



# Nghĩ lớn, hành động nhỏ

Con đường đến nông nghiệp hữu cơ

Công ty TNHH Hồ Tiêu Việt



Những nông dân đầu tiên tham gia chuỗi liên kết với Hồ Tiêu Việt

“

Niềm tin cần phải đến từ hai phía, và công ty cũng đã làm việc chăm chỉ để kêu gọi nông dân tham gia và hỗ trợ cho họ không bỏ cuộc. “Công ty Hồ tiêu Việt cam kết thu mua tiêu của nông dân với giá cao hơn thị trường ngay cả khi sụt giá.”

Trước khi đặt chân vào trang trại hồ tiêu của anh Ngô Văn Tiên, khách tham quan phải đi qua một vệt vôi sống, trắng tinh được vị chủ vườn rắc sẵn ở cổng. Tác dụng của nó là để đảm bảo tất cả các vi trùng gây hại bám dính trên đế dày của khách đã được quét sạch, nhất là khi chúng có thể mang mầm ô nhiễm cho trang trại hữu cơ. Một tác dụng khác của dải vôi là tạo ra một hàng rào sinh học che chắn trước những chất bẩn từ ngoài vườn. “Hôm nọ trời mưa,” anh Tiên, dáng mảnh khảnh với nụ cười tươi rói thường trực dưới hàng râu rậm, giải thích, “mình lo nước mưa tràn từ đường vô do ở đây chưa có cống. Nước đó nguy hiểm lắm, lẫn phân bò nước giải tùm lum, trôi vô với vi khuẩn là nguy lắm.”

“Vì vườn mình không thể xài thuốc trừ sâu và thuốc diệt cỏ được, nên phòng bệnh hơn chữa bệnh,” anh Tiên nói thêm.

Nằm ở độ cao 800m so với mực nước biển ở xã Nam Yang, Đắk Đoa, Gia Lai, vườn tiêu xanh mướt của anh giống như một ốc đảo tươi tốt khi nhìn từ trên cao, lọt giữa những con đường mòn bụi đỏ và ô đất trống. Mặc dù nơi đây được biết đến là vùng nguyên liệu của quốc gia đứng vị trí số 1 thế giới về khối lượng hồ tiêu xuất khẩu trong thập kỷ gần đây, nhưng khu đất rộng 6ha của anh Tiên là một trong số ít những mảnh vườn gần đây mạo hiểm đầu tư vào sản xuất nông nghiệp hữu cơ.

Một ngày mùa thu se lạnh trên những ngọn đồi này, người nông dân đã ngoài 50 tuổi dẫn một nhóm đối tác kinh doanh từ công ty Vietpepper có trụ sở tại Thành phố Hồ Chí Minh đi tham quan khu vườn xanh mà anh nâng niu, che chắn. Anh cười và gặt đầu khi Hoài Thương, phụ trách thị trường nội địa của công ty chỉ vào những cành cây mỡ hoi trên mặt đất. “Cây này làm phân bón tự nhiên tốt lắm nè, anh Tiên,” chị nói. Mỗi hợp tác mà họ đã vun đắp trong bốn năm qua đã thấp lèn hy vọng mới



cho ngành hồ tiêu của Việt Nam, vốn đang lao đao mỗi khi giá thị trường toàn cầu sụt giảm.

Mọi chuyện bắt đầu từ năm 2016, khi anh Tiên tham dự một số hội nghị cấp quốc gia về gia vị. Tại đây, các chuyên gia đầu ngành liên tục cảnh báo rằng nếu Việt Nam tiếp tục đi theo con đường ngập hóa chất như hiện nay, đến năm 2025, tiêu của Việt Nam có thể sẽ không còn được chấp nhận trên thị trường quốc tế. Nhiều năm trước dự báo tăm tối đó, ngành tiêu đã có một cuộc chạy đà ấn tượng tại quê nhà anh. Lần đầu tiên được du nhập vào vùng đất đỏ bazan màu mỡ vào cuối những năm 1970, giữa cơn sốt gia vị trên toàn cầu, những cột hồ tiêu um lá nhanh chóng sinh sôi nảy nở, lan rộng với diện tích gần 18.000ha trên khắp các tỉnh Tây Nguyên. Mệnh danh là gia vị được tiêu thụ

nhều nhất trên thế giới bên cạnh muối, hạt tiêu hứa hẹn sẽ đổi đời cho người trồng. Khi giá chạm đỉnh vào những năm 1990 và những năm đầu 2000, thứ hạt cay nồng ấy đã đem lại vị ngọt của thịnh vượng cho nhiều nông dân địa phương, và bơm đầy sức sống cho vùng đất từng bị chiến tranh tàn phá. Kể từ năm 2001, Việt Nam bắt đầu chiếm vị trí hàng đầu thế giới về xuất khẩu hồ tiêu với tổng doanh thu lên đến 90 triệu USD theo báo cáo của Bộ Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn. Đến năm 2018, con số này đã nhảy vọt 700% lên 758,8 triệu USD.

Tuy nhiên, cuộc chạy đua theo “vàng đen” này đã đẩy nông dân trồng tiêu vào hố sâu của lạm dụng hóa chất và thuốc trừ sâu độc hại, và cả của những đợt sụt giá dường như vô tận và khó định đoán. Vào thời điểm chị Hoài Thương đến thăm vườn

vào những tháng cuối năm 2020, giá tiêu vẫn đang đà giảm sâu. Sau năm xuất khẩu kỷ lục 2016, khi kim ngạch hồ tiêu của Việt Nam vượt 1,4 tỷ đô, giá hồ tiêu thế giới lại trượt dốc không phanh những năm sau đó.

“Lúc đó mình được coi là nông dân tiêu biểu trong tỉnh,” anh Tiên, với hàng chục năm kinh nghiệm trồng tiêu nhớ lại giai đoạn bão giá bắt đầu. Ngoài mảnh vườn mới được chuyển đổi sang trồng tiêu hữu cơ, anh còn sở hữu hàng chục ha đất trồng tiêu thường khác trên địa bàn tỉnh Gia Lai. “Các vị chính quyền nông nghiệp địa phương, rồi trung ương mới tìm đến mình, động viên mình tiên phong, thử một mảnh đất theo phương pháp không sử dụng hóa chất, tìm lối thoát cho tình hình hiện tại.”

Anh Tiên đã tập hợp một tổ liên kết sản xuất với vài chục hộ nông dân khác để



cùng nhau gom đất trồng thử ở xã Nam Yang, cách nhà anh ở Thành phố Pleiku 30 phút lái xe. Nếu theo phương thức canh tác truyền thống, chỉ cần vài tháng để cây tiêu, với sự hỗ trợ của đủ loại thuốc kích thích, có thể leo “lút đầu” các trụ bê tông cao, phủ kín chúng bằng những chùm lá xanh rì. Khi cơn mưa đầu mùa đổ xuống cũng là lúc những chùm quả xum xuê bật lên dưới tán. Một thân cây tiêu có thể cho tám ký hạt tươi một vụ. Nhưng nếu không có hóa chất “thúc” cho cây, lượng trái sụt giảm thấy rõ. “Bà con hồi đầu ai cũng do dự, thấy cây chậm lớn hơn, trái cho giảm một nửa hoặc thậm chí không bằng,” anh Tiên cho biết.

Tuy nhiên, tiêu không hóa chất luôn có giá cao hơn, cây khỏe hơn nên đảm bảo trái vụ sau bội thu hơn trong suốt vòng đời của nó. Trong khi những nông dân khác bán tiêu “thường” với giá 55.000 đồng một cân thì tiêu của tổ anh Tiên có thể được chào mua với giá 100.000 đồng. Anh Tiên cũng quan sát thấy năng suất ở các trang trại có phun thuốc, ban đầu thường rất cao, nhưng từ năm thứ ba trở đi, lượng trái lại “thụt xuống”, trong khi với cây trồng theo phương pháp hữu cơ thì ngược lại. Chỉ cần hạt tiêu hữu cơ của họ có thương nhân thu mua ổn định, anh đã trấn an, “thì về saumình sẽ không phải lo lắng về đầu ra.” Năm 2018, nhóm nông dân của anh và công ty Vietpepper đã “tìm thấy nhau”.

Vietpepper, được thành lập vào năm 2012, được coi là “sinh sau đẻ muộn” trong cuộc chơi vàng đen. Ngay từ đầu, công ty đã xác định rằng họ sẽ đi vào thị trường ngách của tiêu không hóa chất. “Mình nhận thức

rõ rằng mình là một doanh nghiệp nhỏ, mà ngành này thì lớn lắm,” chị Hoài Thương nói về công ty có vài chục nhân viên của mình. “Vậy nên đây cũng là một phần trong chiến lược để né đối đầu với các ông lớn, đi đường nhỏ ít người đi.” Không chỉ là một bài toán kinh doanh, động lực đằng sau lựa chọn hữu cơ còn đến từ câu chuyện cá nhân của người sáng lập công ty, chị Hứa Thị Thủy Liên. Chị cũng là người con của Tây Nguyên và “rất quan tâm tới tính bền vững của ngành tiêu,” chị Thương nói.

Cho đến nay, rất ít doanh nghiệp thương mại đặt cược vào canh bạc tiêu hữu cơ ở Việt Nam. “Các vùng nguyên liệu rất nhỏ, vụn, xiu xiu từng chỗ một,” chị nói, “mỗi trang trại chỉ chừng vài ha, mà kỹ thuật và quy trình kiểm soát của nó cực nhọc và khó lắm.” Để tìm nông dân chịu hợp tác canh tác, đội ngũ của công ty toả khắp nơi, tìm kiếm và làm việc thông qua những nhân vật đi đầu ở địa phương, thường là những nông dân được trọng vọng. Sau đó, chính những hạt nhân này có thể kêu gọi thêm nhiều nông dân tham gia nếu mối quan hệ hợp tác diễn ra tốt đẹp. Đây cũng chính là cơ duyên đưa công ty đến với anh Tiên cùng nhóm nông dân liên kết. Niềm tin cần phải đến từ hai phía, và công ty cũng đã làm việc chăm chỉ để kêu gọi nông dân tham gia và hỗ trợ cho họ không bỏ cuộc. “Đã có những ông lớn của ngành sẵn sàng trả tiền để được chứng nhận trang trại sản xuất hữu cơ, nhưng khi giá giảm, họ lại bỏ mặc nông dân,” chị Thương nói. “Vietpepper cam kết thu mua tiêu của nông dân với giá cao hơn thị trường ngay cả khi sụt giá.”

Nhưng để đi xa, chỉ giá mua cao thôi là chưa đủ trong ngành gia vị hỗn loạn này. “Để xây dựng lòng tin và gắn kết, sau này mình nhận ra công ty cần phải tham gia sâu hơn với bà con,” chị Thương nói. “Công ty còn non trẻ và nhỏ bé” này đã học cách phát triển kênh truyền thông nội bộ mạnh mẽ hơn với các đối tác nông dân của mình, như cập nhật cho họ thông tin về thị trường hữu cơ đang đà tăng trưởng, hoặc giới thiệu các phương pháp canh tác hữu cơ mới từ khắp nơi trên thế giới. Không chỉ dừng lại ở đó, Vietpepper còn đứng ra nhập phân bón hữu cơ với giá bán buôn, giúp bà con trong mạng lưới “đỡ chi phí nhiều lắm,” như lời một nông dân bắt tay với Vietpepper.

“Lúc đầu, công ty chỉ coi việc đó như là làm việc tốt cho bà con thôi, chứ không nghĩ nhiều,” chị Thương nói. “Nhưng về sau, nhờ các buổi huấn luyện của chương trình EFD, mình nhận ra rằng hỗ trợ nông dân cũng là giúp ích cho doanh nghiệp về lâu dài. Có vậy nông dân mới tin rằng công ty ở đây, cam kết đồng hành cùng họ,” chị nhắc đến hỗ trợ kỹ thuật Vietpepper bắt đầu nhận được từ chương trình của Oxfam vào năm 2019. Chiến lược “đồng hành”, như chị gọi nó, đã trở thành một trụ cột trong chiến lược tăng trưởng của công ty. Cho đến nay, Vietpepper đang đi cùng với những vườn tiêu cho năng suất từ hai tấn đến bảy tấn một ha, tùy thuộc vào kỹ năng của người trồng và thổ nhưỡng. Ngoài ra công ty cũng thu mua từ những hợp tác xã và các hộ sản xuất quy mô nhỏ được Control Union chứng nhận, nhằm đảm bảo nguồn hàng ổn định. Tính cả mảnh vườn tiêu của anh Tiên, Vietpepper hiện đang liên kết

với tổng số 50ha đất trồng tiêu hữu cơ, và 500ha tiêu thường nằm rải rác ở các tỉnh Tây Nguyên như Đắk Lắk và Gia Lai.

Tiêu loại “thường” và hữu cơ là cách Vietpepper giới thiệu hai dòng tiêu trên trang web đẹp mắt của mình. Tiêu thường, còn gọi là tiêu “sạch”, được canh tác theo các tiêu chuẩn vệ sinh cơ bản của thị trường châu Âu, ít khắt khe hơn dòng hữu cơ. Một phần trong đó đến từ các trang trại đang trong quá trình chuyển đổi sang cách tác hữu cơ. “Đó cũng là cách công ty hỗ trợ người trồng khi họ bắt đầu dần thân vào con đường này,” chị Thương nói. Năm qua, công ty xuất ra thị trường tổng cộng gần 200 tấn tiêu hữu cơ và 1.500 tấn tiêu sạch. Và không chỉ có tiêu, Vietpepper gần đây đã mở rộng ra nhiều loại gia vị truyền thống khác của Việt Nam như hồi, gừng và thảo quả có nguồn gốc từ các tỉnh phía Bắc của đất nước. Những người trồng tiêu hữu cơ ở Tây Nguyên cũng đang thử nghiệm trồng nghệ xen giữa các hàng tiêu, với hy vọng tăng thu nhập, đồng thời tránh bỏ trống vào một giỏ, như lời chị Hoài Thương.

Sau khi được chế biến tại nhà máy Vietpepper ở Thành phố Hồ Chí Minh, hạt tiêu của vùng đất bazan đi khắp thế giới: phần được gửi đi dưới dạng sản phẩm OEM (nhà sản xuất gốc) cho các doanh nghiệp Mỹ và Châu Âu đóng hộp và bày bán trên các kệ siêu thị hoặc trực tuyến, phần được bán cho các nhà máy chế biến thực phẩm lớn, bao gồm cả Công ty C.P. Việt Nam. Năm nay, Vietpepper sẽ thử sức với chợ truyền thống và cửa hàng tạp hóa trong nước.



Lãnh đạo công ty Hồ Tiêu Việt thăm hỏi bà con nông dân và cộng đồng

Kênh OEM đã giúp họ thương lượng được giá bán cao, mặc dù nó đồng nghĩa với sản phẩm tiêu của họ được bán dưới nhãn thương hiệu khác, và trên chai chỉ có dòng chữ “Sản phẩm của Việt Nam”. “Công ty không ngại đâu. Vì thực tế thị trường quốc tế rất khó, các ông lớn của Việt Nam cũng vật lộn chứ không nói doanh nghiệp nhỏ và còn lạ với khách hàng như mình,” chị Thương nói. “Mình hiểu rằng mình cần họ để bán được hàng cho nông dân, và đó là bước đầu để mình đi đường dài.” Thị trường đầu tiên mà Vietpepper tham gia với nhãn hiệu của riêng mình là Nhật Bản, và tiếp theo sẽ là Thái Lan thông qua mạng lưới siêu thị của Central Group. Thêm vào đó, đa dạng kênh bán hàng đã giúp “người chơi nhỏ” này tiếp tục bám trụ được trong cuộc chơi khi đại dịch Covid-19 cùng các hệ lụy kèm theo tràn qua. Kênh cửa hàng sân bay của Vietpepper bị ảnh hưởng nặng nề, chị Thương cho biết, nhưng nhánh trực tuyến lại phát triển mạnh, giúp công ty đứng vững.

Với khởi đầu là một doanh nghiệp xuất khẩu, đội ngũ phát triển của Vietpepper sớm nhận ra chinh phục thị trường nội địa khó khăn không kém. “Mình không nhớ đã phải giải thích với bao nhiêu giám đốc thu mua ở các siêu thị về chuyện tại sao tiêu sạch lại quan trọng,” chị Thương, phụ trách thị trường nội địa của Vietpepper, kể lại. “Họ hay hỏi ‘tiêu mà cũng phải hữu cơ sao?’” Chiến lược của chị khi đó là giải thích về những tác động tích cực không chỉ đến sức khỏe người tiêu dùng mà còn đối với người trồng, và về việc canh tác hữu cơ có thể giúp cả ngành tránh khỏi vết xe đổ của những lần trời sập vô định của sản xuất

nông nghiệp giá rẻ. Giờ đây, những chai tiêu nguyên hạt và tiêu xay đen và trắng của Vietpepper có thể được tìm thấy trên kệ hàng trong nước, từ các nhà bán lẻ nội địa lớn như LotteMart và CoopMart cho đến các chuỗi cửa hàng tiện lợi như B’smart. Vietpepper hiện cũng đang hợp tác với một số công ty từ chương trình EFD để mở rộng phạm vi tiếp cận của mình.

“Một trong những điều rút ra được từ các khóa đào tạo là mình được tham gia vào mạng lưới các doanh nghiệp ‘chất’, đáng tin cậy, trong đó một số công ty hiện mình đang hợp tác với tư cách là nhà cung cấp hoặc khách hàng,” chị Thương nói. Từ một doanh nghiệp non trẻ đi trên con đường hẹp, Vietpepper đã trở thành công ty nội địa đầu tiên của Việt Nam sản xuất và xuất khẩu hạt tiêu hữu cơ.

Sau một vài năm “phiêu lưu” với niềm tin nông nghiệp hữu cơ, công ty kết luận rằng điều đã giữ họ đứng vững trong ngành công nghiệp giá vị đầy cạnh tranh và điểm nghẽn này chính là mối quan hệ bền chặt với nông dân mà họ đã nuôi dưỡng trong suốt thời gian qua. Vietpepper cũng tuyển con em trưởng thành của các nông dân đối tác vào làm việc tại trụ sở chính và nhà máy ở TP.HCM, hoặc ngay tại quê hương. Và mỗi năm một lần, công ty có những chuyến đi tặng quà đến những ngôi làng ở vùng nguyên liệu, trao học bổng và quà tặng cho học sinh địa phương. “Đó cũng là một trong những cách chứng minh cho nông dân thấy mình cam kết đồng hành với cộng đồng như thế nào,” chị Thương nói khi đang trên đường đến một xã trồng tiêu ở huyện Ea H’leo, tỉnh Đắk Lắk vào

cuối năm 2020. Ngoài nông dân tiêu biểu Ngô Văn Tiên và nhóm nông dân liên kết ở Nam Yang của anh, mạng lưới vườn của Vietpepper hiện đã có hơn 140 hộ gia đình ở các tỉnh Đắk Lắk và Gia Lai tham gia.

Trên một chiếc xe chất đầy quà, chị Thương chìa điện thoại ra. Trên màn hình là ảnh chụp một bức thư tay nắn nót. “Cháu cảm ơn công ty đã tặng cháu sách vở và một chiếc xe đạp năm vừa rồi,” một học sinh lớp 5 ở Ea H’Leo, ký tên Quốc Trí, viết trên tờ giấy ô li. “Cháu dùng xe đạp để đi học và cháu rất vui.” Cậu bé trong những năm trước phải đi bộ hàng cây số để đến trường, theo ghi nhận của nhân viên Vietpepper tại địa phương. “Cháu chúc công ty ngày càng thành công và phát triển, có nhiều chuyến đi từ thiện nữa cho cộng đồng.”

Anh Ngô Văn Tiên cũng mong muốn mối quan hệ hợp tác hai năm qua của mình với đối tác tại Thành phố Hồ Chí Minh sẽ tiến xa. Trong phòng khách, giữa những bức tường treo đầy các giải thưởng và bằng khen, anh đã mô tả chi tiết con đường trồng “tiêu sạch” anh đang theo đuổi. “Nuôi tiêu hữu cơ như nuôi trẻ sơ sinh, với nông dân ở đây vẫn còn mới lạ. Mình còn phải học hỏi,” anh nói, vẫn với một nụ cười lớn. “Có người đồng hành, dò cùng thì càng tốt.”

Phương Nhung

*Doanh nghiệp: Công ty TNHH Hồ Tiêu Việt  
Tham gia EFD năm: 2019  
Trụ sở công ty: TP Hồ Chí Minh  
Lĩnh vực kinh doanh: Hồ tiêu và gia vị khác  
Website: <https://vietpepper.com.vn/>*



**Miễn tin**  
là con đường hai chiều

Công ty TNHH Nông sản Sạch Đại Thuận Thiên

“

Người nông dân thiệt ra rất đơn giản: họ không cần biết bạn là tổng thống, giám đốc, hay kỹ sư, họ chỉ cần biết là khi chơi với mình, họ làm được hơn cái bản thân họ đang làm, là sẽ tự động gắn bó.

Anh Lanh tự nhận mình là người khắt khe khi chọn đối tác. “Như là tuyển vợ vậy đó, phải kiếm người thiệt tình, rõ ràng,” người nông dân da bánh mật, 41 tuổi, ngồi bệt bên con mương dẫn nước tưới xẻ giữa vườn bưởi, ví von về mối làm ăn lý tưởng.

Là người có “đầy nhóc” vườn (tức là năm miếng, tổng cộng chừng 12ha, nếu quy ra lượng), anh Nguyễn Văn Lanh đã quá quen với việc những nhà phân phối phân bón và thuốc bảo vệ thực vật đến “kiếm anh hoài”, đặt vấn đề cung cấp nguyên liệu, với lời hứa hẹn cây ra nhiều trái. Anh cũng là nông dân có uy tín ở Cù Lao Mây, dải đất màu mỡ ôm rìa tây nam của tỉnh Vĩnh Long, cách thành phố Cần Thơ và tỉnh Hậu Giang một chuyến đò cắt ngang con sông Hậu. “Dân họ biết anh làm, họ nghe anh,” anh nói.

Nên vào năm 2018, khi vị giám đốc Nguyễn Hoàng Cung ở bên kia sông tới tiếp cận, đề nghị vừa bán phân sinh học có tên “Vua Vi Sinh” cho vườn bưởi Năm Roi, vừa cam kết thu mua thành quả giá cao, anh không hào hứng. “Ít người chịu bao tiêu như vậy lắm,” anh Lanh giải thích, “nhưng nếu khơi khơi nghe theo rồi làm hỏng, họ đi mất tiêu thì mình làm sao.” Những câu chuyện nông dân khắp cả nước bị “doanh nghiệp ma” lừa, hứa cung ứng đầu vào và đầu ra rồi “bỏ của chạy lấy người”, nhất là khi rớt giá, đã được báo đài và bè bạn truyền đến tai anh như một bài răn. Ở chiều ngược lại, không ít công ty cũng lên báo kêu than không thể giữ nông dân tuân thủ phương pháp canh tác quy định, hay ngăn họ bán cho thương lái khi giá cao.

“Người nông dân thiệt ra rất đơn giản: họ không cần biết bạn là tổng thống, giám đốc, hay kỹ sư,” anh Cung, với xuất thân là con nhà nông, có câu trả lời riêng về mối nghi ngờ luẩn quẩn làm ách tắc nhiều mối hợp tác tiềm năng. “Họ chỉ cần biết là khi chơi với mình, họ làm được hơn



Anh Nguyễn Hoàng Cung  
Giám đốc công ty Đại Thuận Thiên



Chia sẻ kỹ thuật sử dụng phân vi sinh cùng bà con nông dân



Anh Nguyễn Văn Lanh – Nông dân tiêu biểu trong chuỗi liên kết với Đại Thuận Thiên

cái bản thân họ đang làm, là sẽ tự động gần bó.” Nông dân đang trồng được 10 trái thì công ty phải giúp họ trồng được 12 trái, anh đúc kết, họ làm được 12 trái thì mình phải làm được 15 trái.

Sau vài tháng miệt mài đi về, người chủ doanh nghiệp mới nhận được cái gặt đầu “xài thử” phân vi sinh cho vườn của anh Lanh. Và chỉ sau 25 ngày, chủ vườn thấy tác dụng. Bưởi Năm Roi, khác với những giống bưởi theo mùa nổi tiếng khác như Tân Triều, cho trái “lai rai” quanh năm. Từ 20 ngày đến một tháng, người trồng có thể thu hoạch một lần. Anh Lanh để ý thấy loại phân sinh học kia giúp lứa bưởi sau nặng trái, vỏ mỏng hơn so với dùng phân hoá học thuần – “từ hai phân xuống còn phân rưỡi đổ lại”, vỏ căng bóng, ít bị “gà mổ” – thứ bệnh khiến bề mặt trái vằn vện như sẹo khô lên da non. Kỹ sư của Vua Vi Sinh ghé vườn anh hàng tuần, chỉ dẫn anh liều

lượng, thời điểm rải phân, hay cách chữa những hiện tượng bất thường của cây.

Cú huých cuối cùng cho cuộc bắt tay là công ty trái cây Đại Thuận Thiên của anh Cung đồng ý mua lại sản phẩm thu hoạch của anh với giá gấp rưỡi thị trường. “Anh Cung luôn giữ giá cao cho bà con, chứ không để lên xuống, ép giá như người ta,” anh Lanh so sánh với thời chỗ cặp sọt đi bán cho vừa trái cây cách nhà bảy cây số. Sau vài đợt hái bưởi bán “thử”, anh quyết định hợp tác lâu dài với doanh nghiệp, không chỉ với trái bưởi mà còn thêm mít, sầu riêng, và chanh không hạt. Thu nhập gom cả năm vườn, anh nhắm tính, phải hơn gấp đôi.

Nông dân trên Cù Lao Mây thấy người hàng xóm trồng bưởi ngọt trái, sầu riêng cùi dày, đến hỏi thăm anh. Từ ba nông dân liều thí nghiệm ban đầu, trong vòng một năm cù lao có thêm 15 người “xin vô làm cùng”.

Anh Cung, giám đốc kiêm sáng lập của cả hai công ty TNHH SX-TM-DV Vua Vi Sinh và TNHH Nông Sản Sạch Đại Thuận Thiên gọi nhóm hộ nông dân trên Cù Lao là một vệ tinh trong mạng lưới đang dần được mở rộng của mình. Có trụ sở ở Cần Thơ, thủ phủ Đồng Bằng Sông Cửu Long, cặp đôi công ty của anh phối hợp nắm giữ một hệ thống các nhóm vườn đối tác “đáng tin cậy” như vậy. Ở đây, các vườn sẽ được công ty cung cấp đầu vào phân bón vi sinh kèm hỗ trợ kỹ thuật, hạn chế sử dụng nguyên liệu vô cơ cho đất và tuyệt đối không dùng thuốc phun lên cây, dính vào trái. Khi thu hoạch, trái cây của vườn cho chỉ số chất lượng và an toàn tốt hơn nông sản phụ thuộc vô cơ, và được Đại Thuận Thiên đón đầu thu mua giá cao, bán thương mại trong nước và xuất khẩu nước Anh Nguyễn Hoàng Cùn ngoài ở dạng trái cây sinh thái.



Lựa chọn bưởi cho xuất khẩu

Cỗ máy nhíp nhàng này đem lại lợi ích hợp tác tưởng chừng như chỉ có trong tưởng tượng: nông dân trong hệ thống ước lượng chi phí phân thuốc của họ giảm chỉ còn 70% so với dùng vô cơ trước đó, còn đầu ra luôn được trả giá cao hơn thị trường ít nhất 4.000 đồng cho mỗi kg hoa quả tùy loại. Đến thời điểm hiện tại, khoảng 300 hộ dân trong tệp khách hàng của Vua Vi Sinh ở khắp đồng bằng sông Cửu Long và Tây Nguyên đã được bao tiêu thành nhà cung cấp nguồn hàng cho Đại Thuận Thiên.

Để hiện thực hoá bài toán lợi nhuận này, anh Hoàng Cung cùng công ty đã dành chín năm xây dựng, bắt đầu từ “yếu tố cần” là sản phẩm Vua Vi Sinh. Từng là nhà khoa học giảng dạy tại khoa Nông nghiệp Đại học Cần Thơ trước khi rẽ ngang sang kinh doanh sản phẩm nông nghiệp, anh Cung lý giải cây trồng “giống như cơ thể người”, và phân vi sinh giống những bữa ăn cơ bản như tinh bột, rau, thịt, cá; tạo khung vững

chắc và sức đề kháng cho cây. Những gì tốt bên ngoài từ các loại phân vô cơ hay hữu cơ đều có thể bổ sung cho hệ thống dinh dưỡng này, nhưng dùng có chừng mực “như pha ly cà phê” buổi sáng, không làm mất chất cây trái.

Phương pháp vi sinh này, theo anh, vừa đáp ứng được câu hỏi số lượng mà nông nghiệp hữu cơ bỏ ngỏ, vừa đáp ứng được các tiêu chuẩn an toàn mà sự lạm dụng hoá chất vô cơ ở ruộng vườn đang đe dọa. “Mỗi cung cách sản xuất đều phục vụ cho một nhóm nhất định trên thị trường. Không nhất thiết cái này phải tốt hơn cái kia, mọi cái có vị thế của nó,” anh kết luận. “Ăn thua là doanh nghiệp chọn đứng ở đâu.”

Chính nền tảng sinh học này đã giúp công ty tìm được chỗ đứng giá trị cho thương hiệu trái cây chất lượng Đại Thuận Thiên – mảnh ghép đủ trong chuỗi kinh doanh của anh. Nếu như sản phẩm và nhân viên của

Vua Vi Sinh đảm bảo cho người nông dân năng suất cao và sản phẩm an toàn, thì đầu ra trái cây “được giá lắm” như lời anh Lanh đảm bảo họ chuyên tâm đi đường dài cùng công ty. Thành lập năm 2015, mũi kinh doanh này được đặt mục tiêu là trở thành nhà cung cấp trái cây an toàn, chất lượng hàng đầu.

Gây dựng niềm tin với khách hàng nhập mua sản phẩm, với anh Cung, cũng khó như thuyết phục những người tạo ra nó. Từ chủ yếu bán nhỏ lẻ cho các cửa hàng, chuỗi siêu thị trong nước, Đại Thuận Thiên hơn một năm nay bắt đầu tìm kiếm mối ở thị trường nước ngoài. Để mở đường xuất khẩu, đôi khi vị giám đốc chịu bán lỗ để thu hút khách. “Cung coi đó chi phí marketing. Mình không đi qua tới bên họ cò kè giá, mà đây coi như gửi mẫu cho họ. Nếu họ hài lòng, họ sẽ đặt số lượng lớn cho mình.”



Kỹ sư của công ty đi tư vấn chăm sóc vườn cho nông dân



Niềm tin này, cùng một vài container xoài, bưởi thua lỗ, sau đó được đền đáp. Đại Thuận Thiên đã bắt đầu tìm được đối tác từ một số thị trường khó tính như Nhật, Mỹ và Châu Âu. Các cuộc đàm phán mới vẫn đang diễn ra, hứa hẹn những đơn hàng nhập khẩu trực tiếp. Từ một cửa hàng rộng vài trăm mét vuông ở thành phố Cần Thơ những ngày đầu, sau hai năm công ty đã nâng lên thành một nhà xưởng rộng 1.000 m<sup>2</sup>, công suất có thể “chạy” đến hai container hàng xuất khẩu một ngày.

Nhưng lèo lái cả hai đầu nông sản, cân bằng cả mạng lưới người trồng và người tiêu thụ trong một hệ sinh thái nông nghiệp còn nhiều rủi ro đòi hỏi một hệ thống vận hành chuyên nghiệp và có chiến lược rộng hơn. Tự nhận mình không phải là một nhà tài chính, khi bắt đầu “làm lớn”, anh Cung nhận ra mình lúng túng với dòng tiền. “Ngày xưa Cung ít quan tâm về vấn đề này, cứ nghĩ mua đi bán lại nó có đồng lời thì

mình không cần nghĩ nhiều nữa, mình cũng không lo tiền lúc có lúc không.” Thử sức với các đơn hàng nặng ký, người chủ của Đại Thuận Thiên hiểu rằng áp lực dòng tiền là có thật và cần xoay vòng liên tục. “Gặp các đối tác lớn thì mình không thể làm kiểu “tiền trao cháo múc” như với Trung Quốc, mà còn cần thời gian để hai bên thử nhau trước khi đi đến cam kết, thấy mình ổn rồi thì mới đặt lượng lớn.”

Những lúc như vậy, anh “bốc máy hỏi thầy cô”, chính là các chuyên gia tư vấn của EFD. Ba năm kể từ khi được giới thiệu vào chương trình, sau nhiều khóa huấn luyện chung và gói cố vấn được thiết kế riêng cho doanh nghiệp, anh Cung vẫn duy trì mối quan hệ gần gũi với những chuyên gia đồng hành và cả cộng đồng các công ty của EFD. Phân tích của thầy cô và kinh nghiệm của các anh chị em đồng nghiệp giúp anh chuyển chiến lược, từ bán về số lượng sang bán dựa vào tính hiệu quả theo

thời điểm. “Lúc đó mình mới hiểu được sự sống còn của doanh nghiệp là ở dòng tiền vận hành, như là máu chạy trong cơ thể người vậy; hiểu được lúc nào mình nên bán nhanh, lúc nào mình nên bán chậm, chứ không phải chỉ là bán cho được nhiều.”

Có được chiến lược toàn cảnh, ngay cả khi cơn bão Covid-19 quét đến, làm ách tắc hàng hóa ở các cửa khẩu trên khắp thế giới, Việt Nam không là ngoại lệ, anh Cung vẫn tin mình có thể biến nó là cơ hội. Dịch bệnh làm con người quan tâm đến sức khỏe và sức đề kháng, anh nói. Nhờ đó nhận thức ăn uống lành mạnh, tôn trọng tự nhiên được phổ quát hơn. “Bước thay đổi nhận thức người tiêu dùng luôn khó, và giờ nó đã thay đổi.”

Từ khi dịch bùng nổ, trái cây của Đại Thuận Thiên bắt đầu được nhiều khách hàng nhập khẩu thăm hỏi hơn. Các nhà đầu tư cũng bắt đầu thấy rõ tiềm năng của doanh



nghịệp và tìm đến. “Giờ tụi Cung không còn ở giai đoạn chào mời càng nhiều càng tốt nữa, mà đã chuyển sang chọn lọc đối tác để đi xa với mình rồi, cả nông dân và khách mua,” anh khái quát về tương lai sắp tới, với kế hoạch bán hàng “bung ra” đúng tiềm năng cho Đại Thuận Thiên để bù lại doanh số bán trái cây chỉ dừng ở con số 12 tỷ năm qua, đồng thời giãn nở mạng lưới nguồn cung lấy từ 150 điểm đại lý và nhóm nông dân đang cộng tác với Vua Vi Sinh.

“Anh Cung nói nguồn hoa quả sạch đang được khách hàng ưa chuộng, xuất khẩu nước ngoài ngon,” Anh Lanh nói về nơi trái cây của anh đã và sẽ lên kệ, “nên mình làm lung tung là hàng không có đi được.” Để chắc chắn, hai năm sau những giỏ bán thử, trước Tết 2020, anh Lanh đứng ra lập hợp tác xã, kết nối 40 hộ dân trên Cù Lao Mây làm ăn riêng với công ty. Có con dấu, giấy đăng ký kinh doanh để làm hợp đồng cam kết chính thức giữa công ty và bà con nông dân, anh Lanh vẫn giữ cẩn trọng. “Người ta thấy cho trái tốt, sức khỏe mình cũng tốt, tốt luôn cho người tiêu dùng nữa, nên nhiều người nhảy vô.” Anh tiếp, “nhưng anh muốn giữ tạm mức 40 hộ này, để từ từ làm cho chắc. Giờ mình đang làm với anh Cung, khi nào thật là ổn định thì mình mới cho nạp thêm. Cái đó là làm có trách nhiệm.”

*Doanh nghiệp: Công ty TNHH Nông sản Sạch Đại Thuận Thiên*

*Tham gia EFD năm: 2017–2018*

*Trụ sở công ty: TP Cần Thơ*

*Lĩnh vực kinh doanh: Trái cây sinh thái*

*Website: <https://www.facebook.com/daitruanthien/>*

A close-up photograph of a hand holding a round citrus fruit, likely a pomelo or grapefruit, which is green and yellow with some brown spots. The fruit has a small stem with three green leaves. The background is a blurred green field.

# lan tỏa hệ sinh thái cam

Công ty CP Trang trại Nông sản Phủ Quỳ

“

Từ việc “hỗ trợ” nông dân địa phương, “mình hiểu rằng đó là con đường hai chiều: nông dân trồng các sản phẩm cho mình bán, và họ cũng đặt cược vào doanh nghiệp.” Nếu không có nông dân đi trước thì doanh nghiệp sẽ không có hàng hoá để “kiếm sống”.

Bản thân con đường từ Hà Nội đến huyện Phủ Quỳ, tỉnh Nghệ An, có thể là một cung đường du lịch phong cảnh nên thơ đến động lòng. Bên ngoài cửa sổ xe khách đường dài, những cụm nhà ống đồ thị xám xịt dần nhường chỗ cho màu xanh thắm của những rặng núi, đồi keo, trang trại một bên, và bãi cỏ, đồng lúa mượt mà một bên. Đây đó, những đàn trâu lưng đen như chấm phá trên nền xanh, thông thả nhai cỏ, tắm mình trong những tia nắng muội vàng vọt của ngày. Sau sáu giờ xe chạy, những hàng cây cam chạy dài tưởng như vô tận xuất hiện, trải đến tận chân núi. Giữa những vật đổi màu mỡ này, một mạng lưới trang trại hữu cơ đã lặng lẽ bén rễ và nở rộ. Giờ đây, người thiết lập mạng lưới này, chị Nguyễn Thị Lê Na, còn đi xa hơn: không chỉ cây trồng, chị còn tìm cách đưa con người về gần với tự nhiên. Vườn cam của chị đã trở thành nơi ươm mầm cho những nông dân trẻ nhiệt huyết, và cả cho những cư dân đô thị muốn tận hưởng cuộc sống điển viên, yên tĩnh.

Cách đây vài năm, Lê Na là cái tên được nhiều người nhắc đến khi nói đến chủ đề bấy giờ còn lạ lẫm là “nông nghiệp bền vững”. Vào thời điểm đó, khái niệm này được chị chọn là giải pháp để thoát khỏi cuộc chạy đua xuống đáy của nông nghiệp quê hương, vốn phụ thuộc ngày càng nhiều vào hóa chất.

Chị Lê Na sinh ra ở đất trồng cam trứ danh của cả nước, tỉnh Nghệ An. Được biết đến với quả tròn mọng, hương vị ngọt thanh, vỏ mỏng và sáng bóng, thời xa xưa cam nơi đây được người địa phương trân quý, dâng đến kinh thành làm sản vật tiến vua. Bước vào thời kỳ hiện đại, ngay cả khi đất nước này đã bị cô lập với hầu hết thế giới bên ngoài trong thế kỷ trước, cam của Nghệ An vẫn được chọn để xuất khẩu sang Liên Xô và một số thị trường Đông Âu khác. Huy hoàng nhất của nghề trồng cam là vào những năm 2000, khi giá cam địa phương leo cao, thậm chí biến nhiều gia đình trở thành tỷ phú chỉ sau vài vụ.



Chị Nguyễn Thị Lê Na  
Giám đốc Công ty Trang trại Nông sản Phủ Quỳ

Phong trào trồng cam lan rộng, người trồng đua nhau o ép cho cây ra nhiều trái nhất có thể. Rất nhanh chóng, cung vượt cầu, và giá cam lao dốc. Tệ hơn nữa là chất lượng quả năm sau kém hơn năm trước, đe dọa thương hiệu cam xứ Nghệ. Chị Lê Na tin rằng chính thâm canh hóa chất là nguồn cơn cho sự đổ vỡ này. Chỉ vài năm cơn bão sụt giá quét qua, vô số nông dân từng “phất lên” nhờ cam nay lâm vào cảnh nợ nần chồng chất.

Cha mẹ của chị Lê Na, cùng vườn cam từng nuôi chị hết đại học ở Hà Nội, cũng không thoát khỏi cú sụp đổ của thị trường. Sau nhiều lần chứng kiến cha mẹ bị những thương lái bất tín lừa, phải tìm đường “bán tống bán tháo” cam, năm 2013, chị quyết định xắn tay can thiệp. Điều đầu tiên chị Lê Na làm là loại bỏ phân bón và thuốc trừ sâu độc hại, thay vào đó là mô hình canh tác sinh học không hóa chất để vực dậy năm hecta đất bạc màu ở quê nhà. Những mẻ trái cây sạch đầu tiên được chào bán đúng lúc phong trào thực phẩm an toàn của đất nước đang trở dậy. Chị nhanh chóng thành lập Công ty CP Trang trại Nông nghiệp Phú Quý, đảm bảo đầu ra ổn định cho dòng trái cây an toàn này trên thị trường.

Hơn bảy năm kể từ quyết định liều lĩnh, chị Lê Na đã thu hút được một nhóm gần 30 người trồng cam sạch ở Nghệ An trên tổng diện tích khoảng 50ha, áp dụng phương pháp hạn chế hóa chất. Trái cây của họ được bày bán với giá cao trên kệ của các siêu thị lớn trên cả nước, với thương hiệu đăng ký là Cam Vinh Kỳ Yển.

Câu chuyện của chị Lê Na, một nhân viên văn phòng từ bỏ cuộc sống thị thành ở

Hà Nội để xây dựng thành công dòng sản phẩm hữu cơ cho mặt hàng chủ lực của quê hương, đã khiến chị trở thành một điểm sáng trong phát triển nông nghiệp mới của đất nước. Trên khắp các phương tiện truyền thông, chị đã được ca tụng là “một vị cứu tinh”, một “hạt giống thay đổi”, người có công làm sống lại ngành trồng cam đang trên đà suy yếu. Nhưng bản thân chị Lê Na lại nhún mày khi nghe những lời tán dương ấy. “Khi bước chân vào nông nghiệp, điều quan trọng là mình phải hiểu được bản chất bình đẳng của mối quan hệ đối tác giữa mình với nông dân,” chị nói. “Không ai làm ơn cho ai. Nông dân làm công việc của họ và mình làm phần của mình, những gì mình giỏi nhất, mình không thay thế hay cạnh tranh với nông dân. Cả hai cùng làm việc và cùng có lợi. Thế thì mới đi xa được.”

Chị thừa nhận ban đầu, chị coi việc kinh doanh của mình ở một mức độ nào đó cũng là dạng “giúp đỡ” cho nông dân và cộng đồng. Nhưng tư duy đó bắt đầu thay đổi khi chị Lê Na tham gia vào chương trình EFD của Oxfam vào năm 2016. “Nó khiến mình phải suy nghĩ lại về cái gọi là ‘tác động xã hội’,” chị nhớ lại.

Vì vậy, toàn bộ khái niệm về tác động xã hội thực chất là một khoản đầu tư để nuôi dưỡng niềm tin và mối quan hệ bền chặt hơn giữa hai bên.

Để ý tưởng về nông nghiệp bền vững, nhiều bên cùng có lợi, của mình đi được xa hơn, chị Lê Na tìm đường tăng giá trị cho trái cây hữu cơ của mình. Tận dụng bối cảnh ngày càng có nhiều người quan tâm đến



thực phẩm và canh tác tự nhiên trên khắp đất nước, doanh nhân trẻ đang nỗ lực để hiện thực hóa tầm nhìn của mình về một cụm kinh doanh xoay quanh nông nghiệp sinh thái, bao gồm “farm lab” (phòng thí nghiệm nông trại), “farm shop” (cửa hàng nông trại) và “farmstay” (du lịch nghỉ dưỡng tại trang trại). Hành trình mới này được kỳ vọng sẽ không chỉ mở rộng cộng đồng nông nghiệp hữu cơ mà còn thúc đẩy nền nông nghiệp bền vững phát triển.

“Vườn cam của mình đã gắn với tự nhiên sinh thái,” chị Lê Na nói, “giờ mình mở thêm cho khách tới nghỉ dưỡng, giải trí và cho những bạn trẻ có nguyện vọng muốn tìm hiểu về nông nghiệp sinh thái.” Thành công của chị đến nay đã truyền cảm hứng cho nhiều người trẻ khám phá lĩnh vực nông nghiệp bị bỏ quên từ lâu. Chị gọi đó là nông dân thế hệ mới.

Một trong số đó là Nguyễn Hữu Tiệp, hiện đang giúp chị Lê Na điều hành công việc trên mảnh đất rộng 2ha được đặt theo thương hiệu Cam Vinh Kỳ Yên của chị trong suốt năm qua. Biết đến Lê Na và công việc của chị qua mạng xã hội, Tiệp đăng ký thực tập tại nông trại vào năm 2019. Tốt nghiệp chuyên ngành xây dựng, cậu bắt đầu mối quan tâm đến nông nghiệp như một ngành kinh doanh kể từ còn ngồi trên ghế nhà trường. “Em đọc về Israel và cách họ trồng trọt trên sa mạc,” chàng trai 25 tuổi nhớ lại, “và về khái niệm nông nghiệp sinh thái có thể thu được nhiều lợi nhuận hơn, và cũng bảo vệ môi trường hơn.” Ở Việt Nam vào thời điểm đó, đã có rất nhiều người nói về việc làm nông nghiệp bền

vững, cậu nói, “nhưng chỉ có chị Lê Na là làm thật, việc thật.”

Những tháng đầu tiên sau khi đến Cam Vinh thực sự khắc nghiệt đối với cậu sinh viên mới ra trường. Tất cả mọi công việc đều thủ công, từ làm cỏ đến bắt côn trùng Cam khi ra trái lại không có vẻ bóng bẩy, đẹp mắt như ở những vườn phụ thuộc vào hóa chất gần đó, trong khi phân bón và thuốc trừ sâu phải tự làm từ các nguyên liệu sẵn có trong tự nhiên. Vào mùa hè, cái nóng đổ lửa như muốn đốt lung những ai làm việc ngoài trời, trong khi mùa đông đến, gió “lạnh cóng” tê tái lùa thốc trên những đỉnh đồi. Tiệp đã bị cảm vài bận, nhưng chàng trai vẫn kiên trì. Kế hoạch thực tập ba tháng ban đầu đã kéo dài hơn một năm, và Tiệp vẫn chưa định ngày về. “Em muốn tiếp tục thử nghiệm nhiều hơn, xem mọi thứ như thế nào,” cậu nói.

Trang trại cũng chào đón những người đam mê nông nghiệp hữu cơ quốc tế. Michael [ họ ], đến sau Tiệp một tuần, chỉ với một chiếc ba lô. Anh muốn thử trải nghiệm công việc làm nông. Lớn lên ở Florida, cũng là vùng trồng cam lớn ở Mỹ, đến mức bang in hình loại trái cây này lên biển số xe, người đàn ông ngoài 50 tuổi này cảm thấy việc hòa mình vào cuộc sống của người nông dân cách nửa vòng trái đất là “một điều tự nhiên.” “Tôi tìm thấy vườn trên WWOOF,” anh nói về World Wide Opportunities on Organic Farms (tạm dịch Cơ hội việc làm trong trang trại hữu cơ trên toàn thế giới), một mạng lưới các trang trại tình nguyện cho phép mọi người đến làm việc, đổi lại họ được cung cấp thức ăn và chỗ ở. “Và tôi thấy ở đây có kế hoạch về các chương





Chị Na chia sẻ với khách về mô hình liên kết với bà con nông dân

trình bên ngoài nông nghiệp,” anh nói, “như giáo dục và thủ công mỹ nghệ. Đây đều là sở trường của tôi, vì tôi vốn quan tâm đến nhiều thứ lắm.”

Ban ngày, Tiệp cùng các thành viên khác chăm sóc vườn, từ hái cam, trồng hoa, tưới những bụi bụp giấm mới trồng, thỉnh thoảng sửa sang lại căn bếp trong khu sinh hoạt chung rộng rãi. Họ dùng phân bón cá được làm từ bã mua lại của các xưởng sản xuất nước mắm địa phương và phun sầu đâu (neem) lên men làm thuốc trừ sâu cho cây cam – lấy cảm hứng từ các công thức trồng trọt tìm thấy trên mạng. Các cột thức ăn cho chim trời được dựng xung quanh để thu hút những loài ăn côn trùng tự nhiên đến vườn.

Nhưng gần đây, công việc chiếm phần lớn thời gian của cả nhóm, đặc biệt là của Michael, lại ít liên quan đến trồng trọt: đó là trang trí cho khu vườn trở nên màu sắc và hấp dẫn hơn. Kể từ năm 2019, chị Lê Na đã cải tạo vườn Cam Vinh Kỳ Yên thành nơi đón khách lưu trú tại trang trại, tận dụng thị hiếu ngày càng lớn đối với nghỉ dưỡng gần thiên nhiên. Xen giữa những hàng cam giờ đây là sáu ngôi nhà gỗ, một khu tiệc nướng ngoài trời và một sân đốt lửa trại. Con đường đất dốc vào mảnh vườn đồi rộng 2 ha này được dẫn lối bằng dây đèn vàng ấm, những chiếc lốp xe cũ được sơn màu rực rỡ và những bụi hoa nở quanh năm. “Khách du lịch thích chụp ảnh mà,” Michael nói. Anh đang làm một lò nung gốm để tận dụng nguồn đất sét dồi dào trong vùng, đồng thời tạo ra hoạt động giải trí cho du khách. Lê Na vẫn đi về giữa trang trại của mình ở Nghệ An và văn phòng công ty ở Hà Nội để thử nghiệm với

“du lịch sinh thái.” Nỗ lực này, nếu thành công, sẽ đặt nền móng cho một kế hoạch lớn hơn: chị đang làm việc với chính quyền địa phương và những vườn lân cận để mở rộng thành một ngôi làng sinh thái, phục vụ du lịch trên diện tích rộng 500 hecta quanh trang trại ở Phú Quỳ. “Mình kỳ vọng trong tương lai nông dân địa phương thực sự trở thành những người làm chủ, dù ở trên một cái mảnh đất rất nhỏ của họ thôi, kiếm được nhiều tiền hơn ngoài cách trồng trọt truyền thống qua giá trị gia tăng này, mà không lún sâu vào con đường hóa chất,” chị nói thêm.

Bên cạnh sự hỗ trợ của chính quyền địa phương, tham vọng hữu cơ của Lê Na cũng nhận được những cú huých từ bên ngoài. Nhờ tham gia các hội thảo do EFD tổ chức, chị được giới thiệu tiếp cận các chương trình hỗ trợ doanh nghiệp vừa và nhỏ khác, bao gồm PUM từ Hà Lan và Chương trình Thrive. “Mình được gặp rất nhiều chuyên gia, giúp doanh nghiệp hoàn thiện quy trình chế biến và phân phối,” chị Lê Na nói về các dòng sản phẩm từ cam của công ty, hiện nay bao gồm trà, mứt, tinh dầu, bánh, và gần đây, trong bối cảnh đại dịch Covid-19, có thêm cả nước rửa tay bằng cam.

Chị Lê Na vẫn tiếp tục cuộc đầu tư vào thể hệ tiếp theo, thông qua một con đường khác nữa: mở một thư viện trong làng dựa trên nguồn vốn cộng đồng. Dự án này khi hoàn thiện sẽ mang lại một không gian “lớp học đúng nghĩa” cho trẻ em địa phương học tiếng Anh

vào buổi tối. Nhánh giáo dục của vườn do những thành viên ở đây phụ trách: Michael đứng lớp, Tiếp trợ giảng và đã bắt đầu vài tháng sau khi cả hai đến đây. Cho đến khi thư viện thành hiện thực, khu sinh hoạt chung hiện đang được trưng dụng, với một tấm bảng nhỏ sơn đen cùng các bức tường được trang trí bằng những bức tranh đầy màu sắc thân thiện với trẻ em. “Tôi thấy hoạt động này vui cực kỳ,” Michael nói, cười lớn. “Tụi nhỏ hơn thường chỉ thích nghịch ngợm và bày trò, nhưng chúng tôi cũng dạy những học sinh lớn hơn. Các em đem sách đến lớp và thực hành tiếng Anh với chúng tôi.”

Tiếp, chàng trai trẻ hào hứng với nghề nông, cũng có một kế hoạch của riêng mình. Xã Nghi Diên quê cậu cách đó không xa cũng từng là vùng trồng cam nức tiếng. “Nhưng gần đây vùng cam ở nhà bị thu hẹp, rất nhiều người đã bỏ luôn vì lợi nhuận kém dần,” cậu nói. Những ngày tháng học hỏi tại trang trại của Lê Na đã giúp cậu có cái nhìn sâu hơn về những thử thách có thể chờ đợi nếu cậu quyết tâm một ngày cũng “làm thật, việc thật”. “Nhìn chị Lê Na làm, em mới thấy còn việc rất nhiều và vất vả,” cậu nói. “Nhưng em nghĩ từ đây ra, em vẫn có thể làm gì đó ở quê.”

Phương Nhung

*Công ty CP Trang trại Nông sản Phú Quỳ*

*Tham gia EFD năm: 2015-2016*

*Trụ sở công ty: Huyện Phú Quỳ,*

*Nghệ An*

*Lĩnh vực kinh doanh: các sản phẩm cam sinh thái*

*Website: <https://cambocphuquy.vn/>*





Muốn đi xa  
thì đi cùng nhau

Công ty TNHH MTV KC Hà Tĩnh

“

“Công ty cung cấp cho chú giống cây trồng và vật tư, cam kết ký hợp đồng bao tiêu đầu ra”. “Họ mua giá cố định, nếu có sao thì công ty sẵn sàng chịu trách nhiệm thiệt hại.” Còn về kỹ thuật, đã có Trung tâm đứng ra đảm bảo hỗ trợ cho nông dân trong suốt mùa.

Khi nói đến sản xuất lúa, dải đất thường đón nhiều hạn hán và bão lụt như Hà Tĩnh khó có thể được coi là nơi lý tưởng. Cứ đến mùa thu đông, tỉnh duyên hải Bắc Trung Bộ của Việt Nam lại hứng chịu những cơn bão, lở đất, lốc xoáy và lũ lụt. Còn khi mùa hè đến, cái nóng của những đợt nắng gay gắt đủ sức hun đốt ruộng đồng đến nứt nẻ.

“Có những ngày nông dân ở đây phải dậy cấy lúa từ 3 giờ sáng, chỉ để trốn nắng nóng,” chú Bùi Minh Huân, một nông dân xã Thuận Lộc nói. Ruộng nhà chú nằm ở một vùng trũng cách biển hơn 10km, và 30km từ trung tâm thành phố Hà Tĩnh. “Đợt cuối năm thì ở đây trồng ‘lúa chạy lụt’, bởi vì nông dân phải gặt nhanh nhanh chứ mưa lũ về, cả đồng ngập hết.”

Ruộng nhà chú, một nông dân 55 tuổi, rộng chừng một hecta, nhỏ so với nông dân ở các vùng lúa trên cả nước, nhưng được coi là lớn trong vùng. “Ở đây dân làm ruộng nhỏ, chủ yếu trồng lúa cho nhà ăn, khi nào cần tiền thì dành ra một ít để bán,” chú nói. Nếu thời tiết thuận lợi, một vụ “làm ăn được” đem về cho chú Huân khoảng 7 tấn một năm, phần lớn chú bán cho các thương lái từ vùng xung quanh và đôi khi là từ tỉnh lân cận Nghệ An “đánh xe” qua mua. “Thường thường mình phải bán sớm, chứ mùa lũ để lúa đầy nhà là chết,” chú nói. “Tiểu thương đến ép giá thấp lắm.” Câu chuyện ấy không hiếm gặp; chú Huân và những nông dân khác cũng đã chấp nhận đó là một cơ chế hoạt động của thị trường.

Nhưng mọi thứ đã thay đổi kể từ năm 2020, khi chú Huân và dân làng tìm được người đồng hành trên cánh đồng. Một nhóm các chuyên gia nông nghiệp từ Trung tâm Ứng dụng Khoa học Hồng Lĩnh và một công ty có tên KC Hà Tĩnh đã tiếp cận, đề nghị hợp tác với các hộ nông dân trong xã. “Công ty cung cấp cho chú giống cây trồng và vật tư, cam



Anh Nguyễn Khánh Tùng  
Giám đốc công ty KC Hà Tĩnh bên vị khách từ Hà Lan



Bên trong nhà máy chế biến gạo của KC Hà Tĩnh

kết ký hợp đồng bao tiêu đầu ra,” chú rành rọt nhớ lại. “Họ mua giá cố định, nếu có sao thì công ty sẵn sàng chịu trách nhiệm thiệt hại.” Còn về kỹ thuật, đã có Trung tâm đứng ra đảm bảo hỗ trợ cho nông dân trong suốt mùa.

Việc nông dân làm việc trực tiếp với các công ty, chú Huân đã từng nghe tới, nhưng chỉ trên TV. Với thời tiết và năng suất cây trồng bấp bênh, rất ít doanh nghiệp đánh cược bao tiêu sản xuất lúa gạo của địa phương. “Đó cũng là lần đầu tiên chú nghe nói đến KC Hà Tĩnh, và cũng là lần đầu tiên Thuận Lộc có mô hình hợp tác này”, chú Huân, trưởng thôn đã 3 nhiệm kỳ nói. Dù tin tưởng vào Trung tâm Ứng dụng Khoa học Hồng Lĩnh và chuyên môn của họ, nhưng thôn vẫn phải mất hai cuộc họp để bà con thống nhất cùng làm. “Cái gì cũng có lần đầu tiên, giống lúa cũng mới, nếu dân họ biết năng suất, ăn ngon rồi thì họ sẽ vui vẻ làm thôi.” Cuối cùng, 63 hộ gia đình đã đăng ký tham gia. Hơn 9,3ha đất ruộng kề cạnh nhau được huy động tạo thành một cánh đồng lớn, sẵn sàng cùng xuống giống theo mô hình còn lạ lẫm “cánh đồng một giống”.

Dù là cái tên xa lạ với chú Huân và dân làng trong lần hợp tác đầu tiên, nhưng KC Hà Tĩnh thực tế đã tạo dựng được uy tín của mình trong lĩnh vực thương mại nông sản của tỉnh một thập kỷ trước đó. Báo chí địa phương gọi công ty là “doanh nghiệp đầu kéo” vì những kế hoạch tiên phong gần đây, bao gồm cả hợp tác bao tiêu với các hộ sản xuất lúa gạo, sẽ giúp “đưa nông nghiệp Hà Tĩnh tiến về phía trước.”

Bản thân chú Huân rất hào hứng với thỏa thuận mới, nhưng lúc đầu “chú cũng sợ, đi kiểm tra liên tục các nhà, xem họ làm đúng quy trình như tờ hướng dẫn đã phát không,” chú cười nhớ lại. “Kỹ sư của công ty thì cứ vài ngày lại gọi điện với chạy về kiểm tra một lần. Chú cũng đi khắp xem bà có ngâm ủ giống, đãi nước chua đúng giờ giấc không.”

Ba tháng sau, chú Huân chứng kiến công sức được đền đáp xứng đáng. Hạt lúa thu hoạch nặng hơn các giống cũ. “Năng suất lúa được từ năm đến tám tấn mỗi ha, so trước đây chỉ bốn tấn hoặc thấp hơn,” chú nói. Thân lúa cứng, không cong đổ, ít hạt lép. Khi lúa trở đồng, lá từng xuất hiện nấm nhưng Trung tâm Ứng dụng Khoa học Hồng Lĩnh đã kịp thời can thiệp chữa trị. Cuối vụ, họ bán hết cho công ty theo giá hợp đồng là 5.200 đồng cho một cân, thu về khoảng 20 triệu một ha sau khi “trừ phân tro”. Điều tuyệt vời nhất, theo chú Huân, là lúa gặt và bán trong ngày, cân ngay tại ruộng cho xe chở đi, và được thanh toán ngày hôm sau. “Bà con không phải lo đem lúa về, phơi hay thuê xe chở. Xong việc là cứ về nhà nghỉ khỏe,” chú nói nhẹ nhõm.

Công ty cũng hài lòng về vụ lúa và có kế hoạch tiếp tục kéo dài mỗi bao tiêu với Thuận Lộc cho các vụ mùa trong tương lai. Trên thực tế, nhóm nông dân của xã là một trong những cộng đồng của chuỗi cung ứng đang ngày càng mở rộng của KC Hà Tĩnh. Năm 2019, công ty đã thu mua hơn 20.000 tấn gạo nguyên liệu các loại từ nông dân. Năm 2020, con số này ước tính Anh Nguyễn Khánh Tùng khoảng 27.000 tấn, trong đó 18.000 tấn



Cảm ơn những vị khách từ Hà Lan đã tới thăm nhà máy từ những ngày bắt đầu xây dựng

gạo được sản xuất để xuất khẩu sang Lào và Trung Quốc.

“Hồi trước, mình không định đi con đường lúa này đâu”, anh Nguyễn Khánh Tùng, Giám đốc KC Hà Tĩnh chia sẻ. Ngành này vốn đã cạnh tranh hết sức quyết liệt. “Làm gạo ở miền Bắc áp lực vô cùng. So với gạo ở miền nam, sản lượng mình thua họ, chưa kể chi phí sản xuất trong Nam quá hợp lý,” anh nói. Tỉnh Kiên Giang có quy mô tương đương với Hà Tĩnh nhưng sản lượng gạo cao gấp 10 lần. Anh Tùng cũng nhìn nhận lúa gạo, vốn nhạy cảm với thời tiết, là một ngành rủi ro, “và làm lúa gạo ở Hà Tĩnh còn rủi ro hơn nữa,” vị chủ doanh nghiệp 38 tuổi nói. Đất nông nghiệp bình quân trên một hộ gia đình thấp (số liệu thống kê chính thức là 6.304 mét vuông), gây khó khăn cho việc đảm bảo chất lượng nông sản đồng nhất.

Nhưng đối với anh Tùng và công ty, đây là con đường tất yếu. Được thành lập từ năm 2009 trên nền tảng doanh nghiệp phân bón của gia đình, anh Tùng nhanh chóng nhận thấy được những giới hạn của ngành cung ứng vật tư nông nghiệp, đặc biệt là tính thời vụ. “Doanh nghiệp sẽ dốc sức làm trong ba tháng cao điểm, nhưng chín tháng còn lại nhân sự không có mấy việc, lấy gì để duy trì,” anh nói. Công ty phải cân bằng giữa tuyển nhiều hay tuyển ít, trong khi nhân sự lành nghề không phải lúc nào cũng có sẵn. Bất cập làm “đau đầu” vị quản lý trẻ khi đó, nhưng cũng hé lộ tiềm năng mở rộng. Anh nhận thấy rằng hầu hết các khách hàng của anh – là những cửa hàng vật tư nông nghiệp lớn và nhỏ – thường bán cả thức ăn chăn nuôi, giống cây trồng và thuốc bảo vệ

thực vật. “Với một tập khách hàng lớn như thế, sao mình lại lãng phí chỉ bán phân bón thôi?” anh nhớ lại.

Từng bước một, công ty mở rộng mặt hàng. “Có nghĩa là vào đầu vụ, công ty sẽ bán giống cho bà con, sau đó là thuốc, phân bón, rồi khi thu hoạch cuối vụ mình mua lúa của bà con,” anh Khánh Tùng mô tả. “Một cách tự nhiên, nó trở thành một vòng tròn khép kín.” Năm 2017 là một năm cột mốc, khi KC Hà Tĩnh bước vào cuộc cạnh tranh khốc liệt của thương mại gạo. Ban đầu công ty chỉ đơn thuần là mua đi bán lại lúa “kiếm lời” mà không tham gia vào quá trình sản xuất, nhưng điều đó đã đặt ra thách thức về kiểm soát chất lượng, trong khi sức nóng từ cạnh tranh thị trường luôn ở mức cao.

Cũng trong giai đoạn bản lề này, doanh nghiệp bắt đầu tiếp nhận các chương trình đào tạo của EFD. Không chỉ nhận hỗ trợ, phân tích và định hướng của đội ngũ cố vấn cho các bài toán về quản lý và năng lực cạnh tranh, vị giám đốc còn thấy sáng tỏ hơn cách thức triển khai liên kết sản xuất bền vững giữa KC Hà Tĩnh và các nông hộ nhỏ tại địa phương, đặc biệt là trong khi bàn đến sản phẩm chất lượng cao. Không chỉ hoạt động kinh doanh vì lợi nhuận bề mặt, công cụ đánh giá tác động và đặc biệt là cách tiếp cận “Givers gain” (“Cho đi là nhận lại”) mà anh Tùng được giới thiệu đã củng cố quyết tâm của anh về hoàn thiện chuỗi giá trị với nông dân, với công ty là nhân tố đầu kéo. Như anh đã ghi nhận sau nhiều khóa đào tạo thời gian này, công ty muốn “trở thành một phần của giải pháp.”

Để xác định vị trí của mình trong cuộc chơi, khi đối thủ cạnh tranh không chỉ các nhà sản xuất trong nước mà còn cả Lào và Thái Lan, Tùng tiến thêm một bước nữa là theo đuổi chế biến. Đến năm 2019, anh quyết định thực hiện một bước liêu lĩnh, đầu tư mở rộng nhà máy và cơ sở chế biến gạo. Đó là giai đoạn căng thẳng về tài chính, các ngân hàng không tin tưởng rằng một dự án như vậy có thể thành công nên đã chậm giải ngân các khoản vay của họ. “Mình phải tìm hỗ trợ từ tất cả các nguồn thay thế có thể,” anh nhớ lại. Và những bất lợi về điều kiện tự nhiên đã trở thành một thuận lợi: là vùng thường xuyên bị thiên tai, Hà Tĩnh và các ngành kinh tế mũi nhọn, bao gồm nông nghiệp, được ưu tiên hỗ trợ tài chính từ chính quyền trung ương và địa phương. “Và khi họ thấy những gì KC Hà Tĩnh đã và đang làm cho nền kinh tế địa phương và bà con nông dân,” anh nói, “họ tạo điều kiện cho mình tham gia các dự án thúc đẩy kinh doanh. Phần vì tranh thủ sự ủng hộ đó mà công ty qua được trong thời khắc khó khăn.”

Cùng năm đó, KC Hà Tĩnh bắt đầu xuất khẩu gạo sang các thị trường lân cận như Trung Quốc, Campuchia và Lào. Công ty đã phát triển các dòng gạo cao cấp đặc trưng của mình, có thể chào bán ở nhiều nơi trên thế giới, trong đó có Ngọc Mầm được công nhận OCOP (“Mỗi địa phương một sản phẩm”) 4 sao.

Anh Khánh Tùng là một người giàu ý tưởng và thích phiêu lưu. Văn phòng anh xếp đầy những hộp tinh bột gạo, sữa gạo, mặt nạ làm đẹp từ gạo và dầu gạo từ các công ty khác nhau. Anh đang nghiên cứu kỹ lưỡng về chế biến tinh. “Mình đang tìm cách để

tăng thêm giá trị cho lúa gạo thông qua chế biến sâu hơn,” anh nói, chỉ vào những chiếc hộp mục tiêu. Bên ngoài cửa sổ phòng làm việc của anh là những thùng gỗ khổng lồ chứa những tấm pin năng lượng mặt trời, chuẩn bị được lắp đặt trên mái nhà của xưởng. Chính phủ Việt Nam vào năm 2020 đã đưa ra kế hoạch mua năng lượng mặt trời mái nhà với giá cao, và Tùng đã quyết tâm đón lấy cơ hội ấy. Đối với mặt hàng lúa gạo, KC Hà Tĩnh cũng đang thí điểm ở một số nông trường giống lúa dẻo thơm ST24, giống lúa của Việt Nam được công nhận trên thế giới về chất lượng, với triển vọng thị trường đầy hứa hẹn cho cả xuất khẩu và tiêu thụ nội địa.

Trở lại Thuận Lộc, trong một buổi chiều tháng 10, khi ngoài trời cơn bão nhiệt đới đang đổ bộ, trút mưa như thác, chú Huân bình thản ngồi nhâm nhi tách trà trong căn phòng khách nhỏ ấm cúng. Năm nay chú ít phải lo lắng việc đồng áng hơn mọi năm: KC Hà Tĩnh đã thu mua xong lúa, nên lũ có ngập cũng không sợ nước ngập thóc. Bây giờ chú chỉ còn chờ đợt giống tiếp theo từ KC Hà Tĩnh về, chuẩn bị cho vụ tiếp theo sau khi mùa mưa bão đi qua. “Trong làng đã có người điện hỏi giống lúa rồi,” vị trưởng thôn nói. “Vụ trước có cộng ty đỡ đầu như vậy bà con họ thích lắm. Nếu được đảm bảo giống chất lượng, họ chắc chắn tin tưởng làm tiếp vụ sau.”

Phương Nhung

*Doanh nghiệp: Công ty TNHH MTV KC Hà Tĩnh*

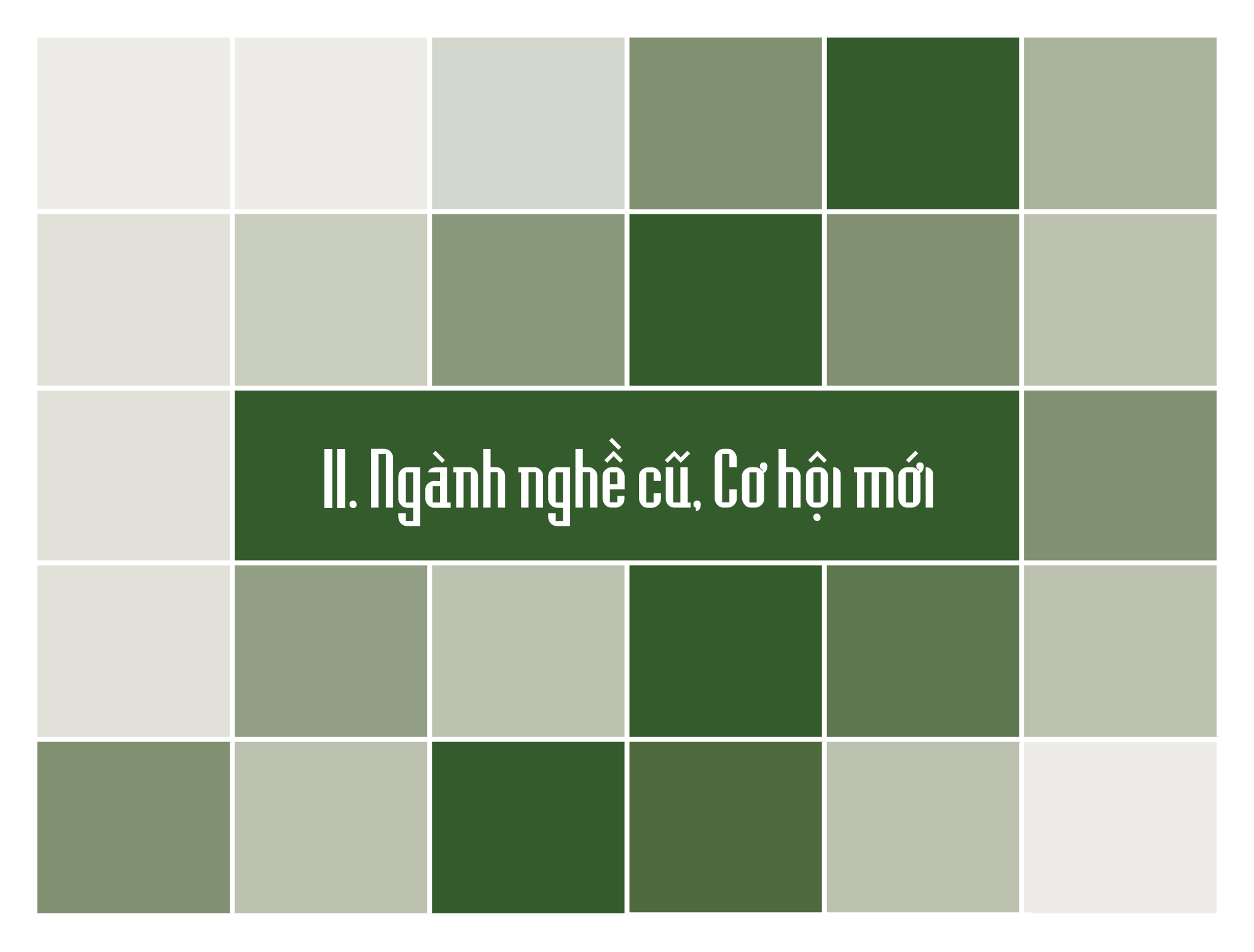
*Tham gia EFD năm: 2016-2017*

*Trụ sở công ty: tỉnh Hà Tĩnh*

*Lĩnh vực kinh doanh: Gạo và vật tư nông nghiệp*

*Website: <https://kchatinh.vn>*





## II. Ngành nghề cũ, Cơ hội mới



# Cơ hội trong thách thức

Công ty CP Chế biến Nông sản Việt Xanh

“

Anh Nghĩa coi công nghiệp chế biến thực phẩm không chỉ là mảnh ghép còn thiếu để ổn định ngành nông nghiệp Việt Nam, mà còn là một phương tiện hỗ trợ cho phụ nữ cao tuổi trong giai đoạn đất nước chuyển đổi từ nền kinh tế kế hoạch sang nền kinh tế thị trường trên con đường công nghiệp hóa.

Đối với anh Nguyễn Trường Nghĩa, năm 2020 là một năm may mắn, dù đã có những thời điểm đầy lo lắng và căng thẳng. Ngay từ khi virus corona mới lần đầu tràn vào Việt Nam vào tháng 2, chủ tịch của Việt Xanh, một công ty chuyên xuất khẩu nông sản sang thị trường Nga và Mông Cổ, đã tỏ ra thận trọng.

“Sau Tết, chúng tôi đã đứng ngồi không yên,” anh Nghĩa ngồi kể lại tại nhà riêng của mình, nằm gọn trong khuôn viên nhà máy của Việt Xanh ở tỉnh Ninh Bình, cách Hà Nội 100km về phía Nam. “Không biết liệu khách hàng của mình có tiếp tục đặt hàng hay không nên công ty quyết định không trồng dưa chuột vụ mới.”

Đến khi năm 2020 sắp kết thúc, anh Nghĩa kết luận năm qua đã là một năm may mắn, thu về một bài học quản lý rủi ro trong kinh doanh đáng nhớ.

Quả thực, đại dịch Covid-19 khiến các đơn đặt hàng tăng mạnh do tình trạng thiếu lương thực ở châu Âu. Nhưng thứ người tiêu dùng tìm kiếm không phải dưa chuột muối – mặt hàng xuất khẩu mũi nhọn của Việt Xanh kể từ khi thành lập cách đây một thập kỷ. Thay vào đó, năm 2020 đánh dấu lần đầu tiên công ty xuất khẩu xoài đóng hộp, một sản phẩm trước đây vốn do Thái Lan thống trị.

Khi Việt Nam đóng cửa biên giới vào tháng ba để ngăn chặn dịch Covid-19, con đường thương mại chính đến Trung Quốc – thị trường đích của nhiều nông dân – cũng bị tắc nghẽn. Nông dân trồng xoài ở huyện Mộc Châu, tỉnh Sơn La bỗng chốc không tìm thấy người mua. Nông dân trồng dưa ở tỉnh Lào Cai cũng lâm vào tình cảnh tương tự. Hàng nghìn tấn hoa quả đến ngày thu hoạch có nguy cơ bị thối rữa.



Anh Nguyễn Trường Nghĩa  
Giám đốc Công ty Nông sản Việt Xanh

Đó là khi điện thoại của anh Nghĩa bắt đầu đổ chuông không ngừng bởi chính quyền địa phương và bạn bè từ những vùng trồng này liên hệ nài nỉ anh nhận số nông sản bị dồn ứ. Trong khi đó là mặt hàng chủ lực của Việt Xanh, công ty trước đây lại chưa từng xuất khẩu xoài.

Đối mặt với vị giám đốc lúc này là một quyết định quan trọng: Việt Xanh có nên liều lĩnh tung ra một sản phẩm mới ngay khi Việt Nam sắp bước vào giai đoạn giãn cách xã hội toàn quốc để ngăn chặn Covid-19 lây lan? Các nhà máy trên toàn quốc khi ấy đang dần phải tạm dừng hoạt động do không có đơn đặt hàng, và chính quyền tỉnh Ninh Bình cũng khuyến cáo anh Nghĩa làm điều tương tự.

“Mình đang là chỗ dựa của rất nhiều công nhân ở nhà máy và cả những nông dân mình đang cố gắng giải cứu nữa, làm sao có thể ngừng sản xuất được?” anh Nghĩa kể lại. Cùng lúc đó, phía thị trường cũng đang phát tín hiệu mời gọi, khi người tiêu dùng ở Nga và các nước thuộc Liên Xô cũ khác đang rất chuộng hương vị của vùng nhiệt đới.

Việt Xanh quyết định tiến hành một dạng “chiến dịch giải cứu” – thuật ngữ được giới truyền thông sử dụng phổ biến để nói về nỗ lực của cộng đồng chung sức tiêu thụ vớt vát cho nông dân mỗi khi họ không tìm được người mua. Tuy nhiên, bản thân anh Nghĩa lại không thích dùng nó. Anh không coi mình hay công ty là anh hùng ra tay cứu trợ ai.

“Nhiều người trồng đã không tính đến chuyện tiêu thụ và chế biến,” anh Nghĩa nhận xét về kế hoạch đầu ra hàng năm của nông dân và chính quyền địa phương, cũng là khởi nguồn cho vấn đề dồn ứ. “Họ chỉ tính thị trường truyền thống như ở các chợ nhỏ lẻ, hoặc xuất qua biên giới, vốn cũng rất phập phù. Trong khi đó, chế biến giữ đầu ra đều hơn, tiêu thụ được số lượng lớn.”

Nhưng rủi ro của ngành này không phải là không có. Chỉ cần một nhân công bị nhiễm bệnh, ví dụ, nhà máy sẽ phải đóng cửa, công nhân sẽ tạm mất việc làm, nông dân sẽ tạm mất đầu ra, và các đơn hàng từ các khách hàng lâu năm sẽ bị ngưng trệ. Không chỉ vậy, nguy cơ chưa biết hồi kết của đại dịch khiến các ngân hàng cũng không dám cho vay.





Trong lúc mọi thứ đang rối bời, chương trình EFD của Oxfam mà Việt Xanh tham gia vào năm 2017 tình cờ tổ chức lớp đào tạo qua Zoom về quản lý rủi ro trong đại dịch. Không chỉ vậy, chương trình cũng thực hiện một buổi họp mặt trực tuyến cho tất cả các công ty học viên.

“Thứ nhất (chúng tôi) động viên nhau. Cái ấy rất là quý. Thứ hai là được nhìn thấy nhau, vì có đi được đâu đâu,” anh Nghĩa nói về những lần hội ngộ qua mạng của EFD, cho phép các công ty lần lượt chia sẻ cách đối phó với đại dịch của mình. Mọi người cùng trao đổi những bài học và bí quyết. Các đề xuất cải tiến được đưa ra và các ý tưởng mới xuất hiện.

Những buổi học EFD đã giúp anh Nghĩa xốc lại tinh thần, bình tĩnh trước cơn bão

Covid-19. Cố vấn chương trình đưa ra những kiến thức về quản lý rủi ro, giúp anh nhìn rõ hơn hướng đi, trang bị cách đối phó các tình huống xấu nhất, và học cách “cắt lỗ” và huy động vốn trong bối cảnh nhiều nguy cơ.

“Nhưng tóm lại tất cả các bài học đều về con người, phải quản lý được con người,” anh Nghĩa kết luận.

Cô Vũ Thị Thuý là một trong gần 200 công nhân làm việc suốt ngày đêm để gọt, cắt hoa quả đóng hộp trong đợt dịch Covid-19 đầu tiên ở Việt Nam.

“Công ty đảm bảo cho công nhân nên cô không sợ,” người phụ nữ 52 tuổi nói, tay thoăn thoắt gọt dưa. “Đợt đấy Covid-19, sắp bắt ghi thẻ từng người một. Ai có thể,

khẩu trang mới được vào.” Vị sắp được đề cập là chị Vũ Thị Hồng Loan, giám đốc giám sát nhà máy và quản lý chất lượng của công ty; chị cũng là vợ của anh Nghĩa. Ngày thường, chị Loan theo dõi công việc của 70 đến 80 công nhân; vào giai đoạn cao điểm từ tháng 3 đến tháng 6, đôi khi con số này tăng lên 180 người. “Nhà máy phải kiểm tra cẩn thận từng người một, ai vào cũng phải đo thân nhiệt,” chị Loan kể. “Mình cũng theo dõi tin tức, công nhân nào có tiếp xúc với người đến từ các vùng dịch cũng phải ở nhà.”

Trong giai đoạn nhiều bất trắc đó, Việt Xanh đã thực hiện nhiều biện pháp phòng bị đặc biệt để che chắn cho Covid-19 nằm ngoài nhà máy. Hàng ngày, nhân viên bảo vệ kiểm tra công nhân đến, tạm ngưng tiếp khách



Các sản phẩm của Công ty Nông sản Việt Xanh

vào và nhân viên thường trực không được phép ra ngoài. Khẩu trang được phát miễn phí, nhà máy được khử trùng hàng ngày.

Để “giải cứu” nông sản, nhà máy đã tăng công suất hoạt động gần gấp đôi lên 25 tấn hoa quả/ngày, trong khi vẫn thực thi các biện pháp giãn cách. Ca đầu tiên bắt đầu sớm nhất là 4 giờ sáng và công nhân của ca cuối cùng rời đi lúc 10 giờ tối.

Trong giờ làm việc đến giờ ăn uống nghỉ ngơi, mọi người đều phải tuân thủ ở đúng vị trí định sẵn cho mình. Họ gọt vỏ, ăn uống một mình, và thường xuyên được nhắc nhở về các quy định phòng tránh Covid-19 bởi một bộ loa đài công ty mới lắp đặt.

“Dọa có, nịnh có,” anh Nghĩa chia sẻ. Anh cho rằng công ty phải thực thi những biện pháp chặt chẽ như vậy, ý thức vì cộng đồng chỉ là một phần, về bản chất “công ty cũng lo ngại dịch lây lan; vì rất nhiều thứ ràng buộc vào nhau.”

Tuy nhiên, vẫn còn một địa hạt mà Việt Xanh không thể kiểm soát hết được. Đó là những gì xảy ra trong nhà của công nhân. Để đảm bảo an toàn, vợ chồng chị Loan và anh Nghĩa đành dựa vào thông tin từ công nhân, vốn đều là dân các làng xã xung quanh nhà máy. Nhờ lời bàn ra tán vào về việc ai ghé thăm ai, Việt Xanh từ đó đã có thể ngăn nguồn lây nhiễm tiềm ẩn. Nhưng trong nhiều trường hợp, công ty còn không cần nhắc nhở ai. Nhiều công nhân tự nguyện ở nhà khi họ nghĩ mình có thể đã tiếp xúc với nguồn lây. Đó cũng là tinh thần chung của cả nước vào thời điểm đó, khi người dân ưu tiên dập tắt sự lây lan của virus trong cộng đồng.

Tinh thần tự giác này đã góp phần đưa Việt Nam trở thành một trong số ít quốc gia trên toàn thế giới năm 2020 tiếp tục ghi nhận mức tăng trưởng kinh tế dương bất kể đại dịch. Và cũng chính chiến lược ấy đã giúp Việt Xanh đạt mức tăng trưởng 40% trong năm 2020, một điểm sáng kinh doanh hiếm hoi trong bức tranh màu xám tại tỉnh Ninh Bình.

Khi các nhà máy công nghiệp ở tỉnh phải sa thải công nhân, Việt Xanh nhận họ vào làm. Bà Đoàn Thị Bắc, 60 tuổi là một trong số đó. Bà gia nhập Việt Xanh vào tháng 4 năm 2020 sau khi mất việc tại một cơ sở tái chế nhựa. Công việc mới ở nhà máy đóng hộp hoa quả đỡ tốn sức hơn hẳn. Bản thân bà đã bắt đầu quen dần và dự định sẽ gắn bó với nó chừng nào sức khỏe cho phép. Lương được trả ở Việt Xanh cũng cao hơn, đôi khi lên đến hơn 200.000 đồng một ngày – tương đương với lương của công nhân nhà máy may mặc trong một năm ăn nên làm ra.

“Bà giờ là trụ cột kiếm tiền trong gia đình,” bà nói khi xếp những lon đầy hoa quả lên một chiếc xe đẩy. Chồng bà, chuyên nghề dựng rạp tổ chức đám cưới, đã không còn việc làm trong năm 2020. “Ông ấy có nhiệm vụ ở nhà trông cháu.”

Anh Nghĩa coi công nghiệp chế biến thực phẩm không chỉ là mảnh ghép còn thiếu để ổn định ngành nông nghiệp Việt Nam, mà còn là một phương tiện hỗ trợ cho phụ

nữ cao tuổi trong giai đoạn đất nước chuyển đổi từ nền kinh tế kế hoạch sang nền kinh tế thị trường trên con đường công nghiệp hóa. Họ có rất ít lựa chọn để tự trang trải cuộc sống khi về già, khi mà đất ruộng hiện nay quá nhỏ để có thể nuôi sống được một gia đình, không có quỹ hưu trí, và bản thân họ phải gánh nhiều trách nhiệm trong gia đình.

Những người như bà Bắc và cô Thuý thường phải ưu tiên ở nhà hơn là đi làm một công việc từ sáng tới tối với những giới hạn nghiêm ngặt về số ngày nghỉ. Như chị Loan nói, mặc dù phần lớn thu nhập của những phụ nữ này đến từ cắt gọt hoa quả ở nhà máy, nhưng thực ra đây vẫn chỉ là công việc phụ. Công việc chính của họ là chăm sóc gia đình và nhà cửa, theo truyền thống hàng thế kỷ qua ở Việt Nam.

“Chẳng có xưởng may nào chấp nhận (cách làm việc) như thế cả,” chị Loan nói. Nhưng một nhà máy chế biến thực phẩm như Việt Xanh và các ông chồng mất việc thì có thể. Theo lời của anh Nghĩa, “chẳng còn cách nào khác.”

Đại dịch Covid-19 không phải là một ví dụ cá biệt về những bất trắc mà lĩnh vực chế biến thực phẩm thường phải đối mặt. Thập niên gần đây, ngành đã phải vật lộn với những mối đe dọa từ bên ngoài như biến đổi khí hậu. Với Việt Xanh, năm trước đó đã là thời kỳ vô cùng khó khăn khi mưa

quá nhiều khiến dưa chuột, sản phẩm mũi nhọn của công ty, bị mất mùa. Với tính chất này, nếu so với các nhà máy may mặc và điện tử, vốn là đang chủ yếu sử dụng lao động nữ ở Việt Nam, thì Việt Xanh không phải là nơi đảm bảo công việc tuyệt đối ổn định. Thực tế, công ty chỉ duy trì khoảng 30 người trong biên chế. Nhưng nơi đây lại cung cấp việc làm linh hoạt giờ giấc và vừa sức cho phần đông còn lại. Đó là các bà, các cô ở địa phương, tham gia chế biến mỗi lúc rảnh rỗi, không phải chăm sóc con cháu. Có những người đến nhà máy từ 4 giờ sáng chỉ vì muốn động chân động tay, hay đơn giản là mất ngủ.

Sự ăn khớp kỳ lạ giữa Việt Xanh và nhân công nữ lớn tuổi tỏ ra hiệu quả. “Quản lý ‘bộ máy’ thế này cũng mệt lắm, không thể dùng bất cứ phần mềm nào được,” anh Nghĩa bông đùa. Nhưng hệ thống này lại chứng tỏ có thể chịu được nhiều cú sốc gián đoạn, cho dù đó là một đại dịch toàn cầu, thiên tai hay một đứa trẻ ốm đau khóc đòi bà.

Lam Giang

*Doanh nghiệp: Công ty CP Chế biến Nông sản Việt Xanh  
Tham gia EFD năm: 2016–2017  
Trụ sở công ty: tỉnh Ninh Bình  
Lĩnh vực kinh doanh: Hoa quả, rau đóng hộp*



# Thoát nghèo cùng gia vị

Công ty TNHH Phát triển Nông nghiệp và Tư vấn Môi Trường (DACE)



“

Cho đến gần đây, một mô hình “kiềng ba chân” xuất hiện, thấp lên hy vọng thay đổi cuộc chơi về gừng. Ba nhân tố chính quyền địa phương, người dân và doanh nghiệp DACE chung tay sản xuất giá vị hữu cơ chất lượng cao, và thị trường họ nhắm đến ổn định hơn và trả giá cao hơn là Châu Âu và Đông Á.

Chú Sầm Văn Quẩy có lẽ đã không bao giờ nghĩ rằng gừng, gia vị hay dùng để nêm nếm nấu ăn và làm bài thuốc dân gian của bản mình, một ngày nào đó sẽ giúp gia đình chú thoát nghèo. Sau ba năm trồng gừng hữu cơ để xuất khẩu, tiền lãi đem về đã đủ cho chú tậu vào một con trâu và chuẩn bị cất một ngôi nhà mới.

Trước đó, người nông dân Nùng 55 tuổi này sống dựa vào làm nông tự cung tự cấp. Cũng giống như bà con xã Nội Thôn, huyện Hà Quảng, chú Quẩy trước đây chủ yếu trồng ngô – chỉ vừa đủ nuôi gia đình, và vài con gà, con lợn. Nép mình giữa những ngọn núi của tỉnh Cao Bằng, giáp Trung Quốc, đất đai nơi đây cuộc bể xuồng chỉ thấy toàn đá và sỏi, không có sông suối cũng không có nước ngầm. Trồng cây gì khác cũng khó tươi tốt.

Cho đến năm 2018, khi chính quyền địa phương bắt tay với công ty DACE và các hộ nông dân Hà Quảng bắt đầu trồng gừng hữu cơ. Cuộc hợp tác này là bước tiếp nối các dự án thí điểm trước đó trong vùng, với kết quả ban đầu cho thấy thu nhập người dân được cải thiện đáng kể.

“Trồng gừng lãi gấp ba, bốn lần trồng ngô,” chú Quẩy ảng chừng. Trung bình mỗi năm mảnh đất rộng 3.000m<sup>2</sup> của chú cho ra 3 tấn gừng. Tính ra, với mức giá 13.000 đồng/kg năm 2019, trừ một tấn giữ lại để làm giống, chú Quẩy năm ngoái đã thu về 26 triệu đồng – số tiền lớn đối với một gia đình từng sống dưới chuẩn hộ nghèo.

Gừng đánh dấu nỗ lực gần đây nhất của huyện Hà Quảng trong cuộc chiến lâu dài chống đói nghèo. Từ lâu, loại gia vị này đã được chứng minh là có tiềm năng kinh tế. Nhưng do giá cả thường bấp bênh, thêm cảnh địa phương giao thông đi lại khó khăn, gừng luôn bị coi là một khoản đầu tư tốn kém và rủi ro.



Chú Sầm Văn Quẩy  
Nông dân trong chuỗi liên kết với DACE

## Khởi đầu khiêm tốn

DACE bắt đầu thu mua gừng ở Hà Quảng để xuất khẩu sang Trung Đông, Ấn Độ và Trung Quốc từ năm 2014, khi nhiều thôn bản trong vùng còn chưa có đường xá cho xe tải chạy vào. Những người sáng lập công ty đánh cược vào vùng núi khó khăn này vì đây là quê hương của thứ gừng thơm ngon hiếm đâu sánh bằng ở miền Bắc Việt Nam.

“Gừng và nghệ ở đây được gieo vào đầu năm và thu hoạch vào cuối năm, trải đủ bốn mùa, nhiệt độ chênh lệch lớn giữa ngày và đêm,” chị Phạm Thị Bích Thủy, đồng sáng lập kiêm phó giám đốc phụ trách sản xuất của DACE cho biết. “Điều kiện càng khắc nghiệt thì vị và mùi của gia vị càng khác biệt.”

Tuy nhiên, “người mua ở Trung Đông và Ấn Độ mua giá rất thấp, không ổn định và thanh toán quốc tế lộn xộn,” anh Trần Văn Hiếu, đồng sáng lập kiêm giám đốc, phụ trách phát triển kinh doanh cho biết. Tiếp tục bám vào nhóm khách hàng này khó mang lại lợi nhuận, nếu muốn tiến xa hơn, công ty chỉ có thể tìm cách len được vào các thị trường sẵn sàng trả giá đúng với chất lượng, như ở Nhật Bản, Hàn Quốc và Châu Âu. Nhưng để qua được những cánh cổng ấy, sản phẩm phải được chứng nhận hữu cơ.

Phải mất 5 năm DACE mới có được tờ giấy thông hành này. Vấn đề không nằm ở việc làm sạch đất nhiễm hóa chất. Vì không giống như ở đồng bằng sông Hồng, hầu hết nông dân ở Hà Quảng chưa bao giờ dùng phân bón công nghiệp hoặc thuốc

trừ sâu khi làm ruộng. Chính thuận lợi này đã rút ngắn đáng kể thời gian chuẩn bị cho chứng nhận hữu cơ.

“Khi làm việc với nông dân địa phương, mình phải làm kiên trì từng bước, lấy được lòng tin của họ,” chị Thủy giải thích. “Nếu cứ nhảy vào nói họ ‘bà con trồng đi, tôi sẽ mua,’ thì sẽ không ai chịu.”

Lục Khu, khu vực mà DACE chọn để phát triển chuỗi cung ứng gừng, có tỷ lệ hộ nghèo cao nhất ở Cao Bằng. Nông dân địa phương ban đầu cũng không mấy tin tưởng vào thay đổi. Vào năm 2015, khi DACE bắt đầu thí điểm canh tác hữu cơ, 96% dân cư ở đây đang sống dưới chuẩn nghèo.

“Ban đầu khó khăn lắm. Nông dân họ đã quen trồng ngô và các cây lương thực truyền thống khác,” chị Thủy nói về những ngày đầu chuyển đổi. “Mình đề nghị họ chuyển sang trồng gừng, họ không chịu ngay, vì họ nói: ‘ngô nếu không bán được thì ít nhất tôi vẫn có thứ để ăn’.” Đường vào Lục Khu không làm cho hành trình dễ dàng hơn, khi chị phải mất tới ba giờ đồng hồ cho vốn vẹn 30km vào các thôn bản để gặp gỡ và đào tạo cho bà con.

Người dân địa phương cũng có lý do để hoài nghi. Trước khi DACE đến Hà Quảng, một số đã bán gừng cho các thương lái qua biên giới sang Trung Quốc. Có những năm giá gừng tăng vọt, cung không đủ cầu. Nhưng năm nào gừng được mùa lại thường đi kèm với rất giá, khiến chuyến đánh xe qua biên giới của thương lái Trung Quốc chẳng đáng là bao. Kết cục là họ bỏ mặc nông dân đứng ven đường với những bao tải đầy gừng, không người mua.





Thu hoạch gừng tại Hà Quảng, Cao Bằng



Đóng gói ớt tại nhà máy của Dace

Vậy DACE thì có gì khác? Đó là câu hỏi không chỉ nông dân mà chính quyền địa phương cũng từng đặt ra.

“Phương pháp của DACE là làm việc thực sự với nông dân,” anh Hiếu nói. Công việc của anh là thuyết phục chính quyền huyện Hà Quảng phát triển rộng rãi các loại gia vị hữu cơ, trong khi chị Thủy tìm kiếm vùng nguyên liệu phù hợp và đào tạo nông dân.

Trong mắt chị Thủy, vai trò của DACE là lấp đầy khoảng trống kết nối giữa nông dân, chính quyền địa phương và người tiêu dùng. “Thay vì hỗ trợ cho người nghèo gạo ăn và tiền điện, chính quyền đã bắt đầu chuyển sang trợ giá hạt giống và cung cấp phương tiện để phát triển kinh tế, nhưng vấn đề là, sau đó, ai sẽ mua sản phẩm?”

Họ khởi đầu với quy mô khiêm tốn, chỉ với khoảng 40 hộ nông dân và 10ha đất trồng gừng. DACE cung cấp hạt giống và cam kết đến cuối năm sẽ thu mua tất cả gừng trồng được với giá cao hơn giá thị trường từ 10 đến 20%. Năm này qua năm khác, chị Thủy cần mẫn đi đi về về giữa Hà Quảng và Hà Nội để tập huấn cho nông dân về phương pháp hữu cơ, từ cách chuẩn bị đất và gốc gừng để trồng, làm cỏ và bón phân. Khó nhất có lẽ là thuyết phục nông dân bỏ thói quen sử dụng phân tươi và chuyển sang phương pháp ủ phân được khuyến nghị.

“Cách duy nhất để thuyết phục nông dân là để cho họ thấy hàng xóm mình bón phân đã ủ hoai mục và được năng suất tốt hơn,” chị Thủy nhớ lại. Đây là lý do tại sao những nông dân tiên phong như chú Sầm Văn Quẩy có vai trò rất quan trọng. Hà Quảng là

nơi sinh sống của các dân tộc thiểu số như Nùng, H'Mông và Tày, nhiều người trong số họ không nói được tiếng Việt. Các buổi tập huấn của chị Thủy thường không đủ để đảm bảo nông dân hiểu và nhớ hết các bài học. Thế nên, bà con tìm đến những hàng xóm như anh Quẩy để được tư vấn.

Các chi hội phụ nữ trong khu vực cũng bắt đầu đóng vai trò tương tự. Sau một thời gian gần bó, chị Thủy và anh Hiếu nhận thấy ở đây phụ nữ mới là người quyết định trồng cây gì trước mỗi mùa vụ. Tuy vậy, theo tập tục văn hóa địa phương, chỉ có nam giới mới được tham gia các cuộc họp và các buổi tập huấn. Do đó, làm việc với Hội Liên hiệp Phụ nữ để tổ chức các buổi định hướng và tập huấn về trồng gừng là một cách doanh nghiệp “đi đường vòng”, giúp phụ nữ cũng được tham gia vào quá trình ra quyết định hiệu quả và công bằng hơn.

Đến năm 2018, DACE đã sẵn sàng nộp đơn xin chứng nhận hữu cơ. Đây cũng là năm họ tham gia chương trình EFD của Oxfam để cải thiện năng lực quản lý nhân sự và tài chính của chính doanh nghiệp. Nhưng tác động lớn nhất của EFD đối với DACE, và cụ thể là với chị Thủy, là chương trình đã thay đổi mối quan hệ của chị với nông dân ngay trong năm trọng yếu này, để chị quyết định xem nỗ lực chuyển đổi hữu cơ ròng rã trong ba năm vừa qua có đáng hay không.

“Mình khi ấy chưa nhìn thấy được là công việc kinh doanh của công ty đang tạo ra tác động xã hội,” chị Thủy nói, “mà người tiêu dùng ở Mỹ và Châu Âu lại đặc biệt quan tâm đến tác động của sản phẩm họ mua.”



Chị Lưu Thị Tàn – Nông dân trồng gừng ở Hà Quảng, Cao Bằng



Đánh giá mẫu sản phẩm

Như được đánh thức, chị Thủy bắt đầu có định hướng rõ ràng hơn, tự tin tiếp tục con đường đã chọn. Quan trọng hơn cả, cộng đồng EFD, bao gồm các công ty nông nghiệp khác từ giai đoạn đầu của chương trình, cũng đã giúp chị Thủy nhận ra vai trò của mình trong bức tranh toàn cảnh của ngành nông nghiệp, từ đó tăng cường kết nối giữa các nhân tố tạo nên chuỗi cung ứng của DACE.

“Ban đầu mình chỉ nghĩ nông dân đơn giản là bên cung cấp hàng hoá cho mình; bây giờ họ giống như một mắt xích trong chuỗi liên kết, một phần của DACE,” chị Thủy nói. “Mình bắt đầu quan tâm và có chiến lược hơn khi làm việc với nông dân để cải thiện đời sống của họ.”

Từ việc chỉ đơn giản là nói cho nông dân biết phải làm gì, giờ đây chị Thủy đã hướng dẫn chi tiết hơn và thậm chí còn đi xa hơn nữa trong việc kết nối địa phương với các dự án từ thiện liên quan. Nhưng DACE cũng cần thận phân tách rạch ròi giữa từ thiện và công việc. Như anh Hiếu đã nói: “Chúng tôi không đến để giải cứu cho ai, mà là

hợp tác với những người nông dân để cùng nhau phát triển.”

Đến cuối năm 2018, kết quả của sự hợp tác đó cuối cùng cũng đơm hoa kết trái. Nông dân DACE trở thành một trong những người đầu tiên ở huyện Hà Quảng đạt chứng nhận hữu cơ của Châu Âu, Nhật Bản và Hoa Kỳ cho diện tích 60ha, không chỉ bao gồm gừng mà còn cả nghệ, tỏi, ớt và sả. Dấu mốc này giúp “chốt đơn” cho thỏa thuận, khi cùng năm đó DACE ký biên bản ghi nhớ với chính quyền Hà Quảng và bà con, với mục tiêu mở rộng diện tích gừng hữu cơ lên 500ha vào năm 2025.

## Cùng nhau phát triển

Năm 2018 là một năm có nhiều bước ngoặt. Các loại gia vị của họ bắt đầu cập bến các thị trường Đông Á, Châu Âu và Bắc Mỹ; nông dân từ giai đoạn thí điểm đã thấy thu nhập tăng lên gấp sáu lần; DACE nhận được phê duyệt hợp tác chính thức của chính quyền địa phương; và nông dân ở khu vực lân cận cũng ngỏ ý muốn tham gia.

Chị Lưu Thị Tàn ở xã Thượng Thôn, Hà Quảng là một trong số đó. Người phụ nữ Nùng này bắt đầu trồng gừng vào năm 2018 trên mảnh đất 200m<sup>2</sup> và được chính quyền địa phương cung cấp giống miễn phí trong khuôn khổ chương trình xóa đói giảm nghèo.

“Tôi nghe người ta nói trồng gừng có lãi hơn. Quả thật là có lãi hơn ngô và lạc,” chị Tàn nói khi đang làm cỏ trong ruộng gừng của mình. “Năm nay chỉ bị cái là mình không còn nhiều gừng để trồng tiếp vụ sau.”

Một phần lớn ruộng gừng của chị đã bị thối hỏng do gặp thời tiết mưa nhiều bất thường vừa qua. Người phụ nữ 37 tuổi này vẫn chưa vội nản. Năm ngoái, củ gia vị này kiếm về cho gia đình chị được hơn 10 triệu đồng, gấp 10 lần so với thu nhập từ ngô. Năm nay, chị Tàn không định bán chỗ gừng trồng được nữa, mà sẽ để dành những rễ còn lại để làm giống vụ sau.

DACE đang mở rộng vùng nguyên liệu ở cả Hà Quảng và huyện lân cận Hòa An, tỉnh Cao Bằng, và cùng tăng với đó là khối



Sơ chế ớt tại nhà máy



lượng công việc cần thiết để giám sát và hỗ trợ những nông dân như chị Tàn, hầu hết là người Nùng, H'Mông hoặc Tày và không nói tiếng Kinh. Hơn nữa, bất chấp nghĩa vụ hợp đồng ràng buộc nông dân bán tất cả sản lượng của họ cho DACE, nhiều thương lái đối thủ đã lợi dụng những nông dân thiếu tiền để mua gừng non.

Một mình chị Thủy không đủ sức bao quát toàn bộ vùng đất rộng lớn này. Giải pháp của DACE là anh Dương Minh Tuấn, một người con Cao Bằng, cũng là chuyên viên phát triển sản xuất của công ty. Đã gần hai năm nay, anh Tuấn thường xuyên đi về địa phương để tư vấn kỹ thuật nhằm tối đa hóa sản lượng và giảm thiểu tổn thất.

Công việc này cũng không dễ dàng gì đối với người đàn ông người H'Mông 28 tuổi. Tính ra, một mình anh phải giám sát công việc của gần 2.000 hộ gia đình, tương đương 300ha đất trồng các sản phẩm hữu cơ từ gừng đến ớt, nghệ, sả và tỏi, trên khắp hai huyện Hà Quảng và Hòa An. Do đó, Tuấn đã vận động hỗ trợ từ một mạng lưới các trưởng nhóm trong cả vùng, bao

gồm cả những nông dân có tiếng nói tại địa phương, cũng thông thạo tiếng Việt và có thể liên lạc bằng điện thoại thông minh. “Như này, nếu có chuyện gì, họ có thể chụp ảnh gửi mình xem,” Tuấn nói. “Có thể là bất cứ vấn đề gì từ cây thối rễ cho đến việc báo cáo một thương lái nào đó đang cố tình can thiệp vào chuỗi cung ứng của DACE.”

Dù là một thành viên khá mới trong đội ngũ của DACE, nhưng Tuấn đã nhìn thấy được khác biệt mà công ty mang lại. Thay đổi dễ nhận thấy nhất là trong nhà của bà con bắt đầu xuất hiện những món đồ mới mua như tủ lạnh, tivi hay thậm chí là xe máy. Theo thống kê, trong 5 năm qua, tỷ lệ hộ nghèo ở Lục Khu đã giảm mạnh, 30 điểm phần trăm, xuống còn 66%. Đây chính là động lực, truyền cảm hứng giúp anh tiếp tục gắn bó.

Đã qua những ngày người nông dân thụ động, như Tuấn mô tả, cuộc sống xoay quanh ruộng đồng và gia đình. “Mình cảm thấy rõ sự thay đổi trong tư duy. Nông dân chủ động hỏi mình và có động lực để lên

kế hoạch cẩn thận cho vụ mùa tiếp theo.”

Những người nông dân đó là những người như chị Tàn, hồi tháng 10 năm 2020 đã tính đến việc trồng vụ gừng năm 2021 ở đâu để tránh bệnh hại cây trồng. Vụ thu hoạch năm 2020 không thành công không làm chị nản lòng khi thấy rằng gừng có thể mang lại lợi nhuận gấp 10 lần so với ngô, miễn làm đúng.

Nhưng động lực của chị không chỉ duy nhất có lợi nhuận. Chị Tàn cam kết làm việc với Tuấn và sẽ không bán cho thương lái bên ngoài, vì “công ty mua giá ổn định hơn, ít biến động hơn.”

Lam Giang

*Công ty TNHH Phát triển Nông nghiệp và Tư vấn Môi Trường (DACE)  
Tham gia EFD năm: 2017-2018  
Trụ sở công ty: Hà Nội  
Lĩnh vực kinh doanh: Gừng, nghệ, tỏi, sả, ớt hữu cơ  
Website: <https://dace.vn>*



# Nhà máy giữ nông dân trên cánh đồng

Công ty Cổ phần Sản xuất - Xuất nhập khẩu Thủ công Mỹ nghệ và Nông sản Tổng hợp (HAGIMEX)



Cô Đang – Một trong hàng trăm nông dân đang liên kết trồng dưa cho Hagimex

“

Yếu tố khiến công ty vẫn đứng vững cho đến nay chính là hệ sinh thái kinh doanh xung quanh công ty. Đó là những khách hàng, “anh chị em nhân viên” và nông dân đã gắn bó qua nhiều chặng đường, khi HAGIMEX chuyển đổi từ một doanh nghiệp nhà nước sang một nhà sản xuất, xuất khẩu thị trường lớn hơn.

Cô Đang nghiêng đầu nhắm tính xem vụ vừa rồi cô kiếm được bao nhiêu từ những hàng dây leo xanh mướt dưới ruộng. Giữa cánh đồng ở Hà Nam, cô lội lồm bồm dưới rãnh nước phù sa ngập đến đùi, tay cầm những thanh tre, dựng giàn để ba mươi ngày tới đây, những ngọn dây leo này có chỗ dựa vào, trèo lên, phủ lá xanh rợp. Nếu thuận trời thuận đất, chúng sẽ trở “chí chít” những thứ quả da xanh, mọng nước mà người trồng phải mất hàng tuần mới thu hoạch hết được. Con số mà cô tính ra cao gấp 5 lần những gì nông dân trồng lúa gần đó kiếm được. “Một sào lúa thì cho được hơn một tạ, bán cô là khoảng trên dưới một triệu,” cô Đang nói giọng khàn khàn. “Còn thứ này á, vụ rồi một sào năm triệu đã trừ chi phí.”

Quanh mảnh đất cây mới nhú xanh của cô, ngày càng có nhiều phần ruộng bị bỏ hoặc cho thuê. Chủ nhân của chúng từ bỏ công việc trồng lúa thu nhập thấp, đi làm cho những nhà máy gần đó để được trả lương cao hơn. Nhưng cô Đang, gần 50 tuổi, thì khác. Thay vì bỏ công việc đồng áng vốn đã quen tay để vào khu công nghiệp, cô hợp tác với một nhà máy trong đó – công ty xuất khẩu có tên HAGIMEX. Cùng nhau, họ sản xuất ra một mặt hàng có phần xa lạ với địa phương, nhưng lại được ưa chuộng trên những bàn ăn ở bên kia thế giới: những lọ dưa bao tử muối.

Cô Đang đã trồng qua nhiều loại cây, từ lúa, ngô, khoai, đậu, cho đến giống dưa chuột truyền thống, quả dài và vỏ nhẵn. Thông thường, cô cân bán cho thương lái. Nhưng đôi khi, những người mua này biến mất khi vừa thu hoạch; khiến cô và những người nông dân khác khốn đốn và chán nản. Không ít lần họ phải chứng

kiến công sức chăm bẵm hàng tháng trời của mình bị đổ bỏ hoặc bán với giá rẻ mạt.

Ngành nông nghiệp đầy rủi ro bắt đầu bị hắt hủi khi Hà Nam, tỉnh chỉ cách thủ đô Hà Nội một giờ lái xe về phía Nam, bắt đầu mở cửa cho các nhà đầu tư và dành nhiều đất cho các nhà máy công nghiệp. Họ đem lại công ăn việc làm ổn định hơn cho người dân ở đây, cô Đặng nói. “Người ta nhàn hơn, không phải lo lắng về thời tiết, thương lái nữa, nên nhiều người không mặn mà với đồng áng nữa.”

Cô Đặng và những nông dân khác vẫn quyết bám trụ lại mảnh ruộng của mình; và họ tìm đến một giống cây đầy hứa hẹn: dưa bao tử giòn mát, với một người mua cách ruộng nhà cô chỉ ba cây số, công ty HAGIMEX. Công ty trả cho cô 11.000 đồng một ký, cao gấp đôi so với các loại cây trồng khác. Và đất đai đồng bằng sông Hồng nơi đây đã chứng minh là điều kiện lý tưởng cho loài cây leo này. “Dưa bao tử ra nhiều hơn dưa chuột,” cô nói. “Chúng nó cứ tốt um tùm ấy, mình đi hái thôi cũng thấy căng thẳng.” Dù không phải là món ăn quen thuộc ở địa phương, nhưng dưa bao tử một khi được muối và đóng thành lọ, cô nghe nói, rất được chuộng ở xứ lạnh. Vụ trước cô kiếm được 25 triệu cho hai tháng làm lụng vất vả của mình. Những quả dưa bao tử do những nông dân Hà Nam như cô trồng sau khi “qua công ty” được bày bán trên các kệ siêu thị ở các thị trường xuất khẩu cao cấp như Hàn Quốc, Úc, Châu Âu và Hoa Kỳ.

Đến cuối năm 2020, đối tác kinh doanh của cô Đặng, HAGIMEX, đã trở thành nhà xuất khẩu nông sản chất lượng hàng đầu Việt Nam. Sản phẩm của Công ty – được chứng

nhận bởi British Retail Consortium (BRC), một tổ chức chứng nhận an toàn thực phẩm uy tín – được bán trên khắp thế giới. Vùng nguyên liệu của HAGIMEX đã mở rộng ra ngoài tỉnh Hà Nam. Dưa bao tử muối là mặt hàng chủ lực của công ty, bên cạnh quế và dứa. Nhưng thiết lập được một chuỗi cung ứng toàn diện như vậy, “nói vui thì không hề là con đường trải đầy hoa hồng,” như lời của anh Nguyễn Tiến Anh, giám đốc công ty. “Mà đó là từng bước nhỏ ghép lại trên đường đi.”

HAGIMEX khởi đầu là một chi nhánh địa phương của một công ty nhà nước phục vụ cho thị trường Nga, vốn tên là viết tắt của “Công ty xuất nhập khẩu tổng hợp sản xuất nông nghiệp thủ công mỹ nghệ.” “Nhưng năm 2008, tổng công ty có một vài thay đổi, nên anh và các cộng sự quyết định tách ra,” anh Tiến Anh, khi ấy là Giám đốc chi nhánh, nhớ lại. Với đội ngũ giàu kinh nghiệm về xuất nhập khẩu nông sản, anh quyết định bỏ mảng thủ công và tập trung vào rau quả đóng hộp.

Hà Nam vào thời điểm đó đã là một vùng nông nghiệp lớn, nhưng còn “manh mún nhỏ lẻ.” Nông dân bán nông sản cho các tiểu thương, tiểu thương thu gom những lô nhỏ để bán cho các cơ sở chế biến trong vùng và HAGIMEX thu gom sản phẩm của họ để chế biến và xuất khẩu.

Trong vài năm đầu là công ty thương mại, đứng cuối cùng trong chuỗi cung ứng địa phương đồng nghĩa HAGIMEX phải đối phó với vô vàn vấn đề ở cả phía cầu và cung. Nhiều nhà cung cấp “đôi khi họ chỉ làm theo cái điều họ muốn” thay vì tuân thủ một quy trình nhất quán; khiến dưa không đồng đều. An toàn vệ sinh thực



Bên trong xưởng chế biến quế của Hagimex





Chuẩn bị ruộng dưa cho vụ mới

phẩm là một vấn đề đau đầu khác. Giá vị cũng có thể khiến sản phẩm dính tạp chất. “Khách hàng hồi ấy phản nản rất nhiều, công ty gặp khiêu nại, họ không hài lòng mà.” Tiến Anh nhớ lại quãng thời gian “đau đầu”.

Khó khăn trong kiểm soát chất lượng đã thúc đẩy đội ngũ HAGIMEX mở rộng hoạt động. Mất ba năm để công ty tập hợp tất cả các nguồn lực cần thiết và xây dựng một nhà máy chế biến vào năm 2011, trên diện tích hơn một ha đất tại Khu công nghiệp Biên Hòa của Hà Nam. “Lúc ấy mới nhẹ nhõm hơn một chút,” anh Tiến Anh nói. “Từ đó, mình có thể tùy chỉnh theo nhu cầu của thị trường. Bất cứ điều gì khách hàng yêu cầu, mình đều có thể đáp ứng.”

Đội phụ trách nguyên liệu của công ty tìm đến các hội nhóm nông dân và hợp tác xã, làm việc với chính quyền và ký hợp đồng bao tiêu trực tiếp với nông dân, bỏ qua khâu trung gian không đáng tin cậy. “Công ty có chính sách đi cùng bà con về kỹ thuật để cho năng suất tốt. Nông dân lo được đầu ra mà nhà máy cũng theo dõi được đầu vào, ngay từ con giống,” Hoàng Tuấn, người phụ trách nhóm và đã nhiều năm đi về giữa nhà máy và đồng ruộng. Nông dân được cung cấp trước hạt giống chất lượng, và hoàn trả công ty bằng tiền mặt khi những quả dưa chuột cuối cùng được bán.

Khi mới đi vào “chuyên nghiệp hóa,” không dễ để thuyết phục các hộ trồng dưa theo một tiêu chuẩn nhất định, chị Nguyễn Thị Thu Thủy, người chịu trách nhiệm về khâu sản xuất, nhớ lại. “Mọi người quen bán ở chợ, theo hướng có gì bán đấy,” chị nói. Nhưng đối với một nhà máy phục vụ cho thị trường quốc

tế thì khác, ở đó “chúng tôi chỉ có thể bán những gì khách hàng muốn. Đôi khi có cảm giác như hai bên khác nhau về mục đích,” chị nói tiếp. Để đảm bảo rau quả đồng đều nhất có thể khi đến nhà máy, HAGIMEX áp dụng một chính sách định giá chặt chẽ. Dưa chuột bao tử có kích thước từ 3 đến 5 cm được thu mua với giá cao nhất, khi quả càng to thì giá trị càng giảm. “Phải mất một thời gian mình mới dần dần thay đổi thói quen cũ,” chị Thủy nói,

“Để họ hiểu rằng tôi phục vụ khách hàng của tôi, và bà con cũng đáp ứng yêu cầu tôi như là khách hàng của bà con.”

Khi mọi thứ bắt đầu ổn định hơn, đội ngũ bán hàng của HAGIMEX vào năm 2016 bắt đầu nhìn xa hơn thị trường Nga để hướng tới các điểm hạ cánh cao cấp hơn cho các sản phẩm đóng hộp của họ. Lên thị trường cao hơn có nghĩa là danh sách các yêu cầu dài hơn. “Nhưng đó là con đường tốt nhất để đi nếu muốn phát triển. Thêm nữa, công ty rất chịu khó lắng nghe khách hàng,” vị giám đốc 44 tuổi nói. HAGIMEX tìm kiếm khách hàng tại các hội chợ triển lãm, qua các hiệp hội thương mại và gần đây là qua các kênh trực tuyến, hỏi họ về kỳ vọng của họ sang các vùng lân cận ở Yên Bái và Hòa Bình, bao tiêu sản phẩm cho hơn 1.000 hộ dân trong các chuỗi liên họ và “về nhà, tinh chỉnh, cải tiến theo những yêu cầu đó.”

Năm 2017 và 2018, công ty quyết định đầu tư lớn để nâng cấp nhà máy, xây dựng quy trình sản xuất tự động khép kín. Để tạo niềm tin về chất lượng và độ an toàn của sản phẩm, công ty cho dưa bao tử được chứng nhận an toàn thực phẩm từ các đơn

vị uy tín trên toàn cầu như BRC và IFS. “Khi khách hàng thấy những gì họ thích, họ đã tiếp cận mình để hợp tác,” anh Tiến Anh nói. HAGIMEX hiện đã nhận đơn đặt hàng từ 40 quốc gia trên thế giới.

Con đường phát triển của công ty nhìn bề ngoài như một đường thẳng, nhưng đối với vị giám đốc, đó là những ngày tháng “liên tục chiến đấu.” Có những vụ mất mùa – tất cả các loại trái cây trong quy trình của HAGIMEX đều nhạy cảm với thời tiết – dẫn đến thiếu hụt nguồn cung, hoặc các mối thương thảo nhiều năm trời vẫn chưa thể đặt bút. Theo anh Tiến Anh, yếu tố khiến công ty vẫn đứng vững cho đến nay chính là hệ sinh thái kinh doanh xung quanh công ty. Đó là những khách hàng, “anh chị em nhân viên” và nông dân đã gắn bó qua nhiều chặng đường, khi HAGIMEX chuyển đổi từ một doanh nghiệp nhà nước sang một nhà sản xuất, xuất khẩu thị trường lớn hơn. “Bản thân đội ngũ quản lý cũng đã nhận được sự trợ giúp từ bên ngoài.” Sự thúc đẩy gần đây nhất đến từ chương trình EFD mà HAGIMEX đã tham gia vào năm 2019.

Trước khi có sự xuất hiện của những “huấn luyện viên thực sự có kinh nghiệm” mà chương trình gửi đến, HAGIMEX dường như dồn sức theo dõi sản phẩm chặt chẽ hơn so với dòng lợi nhuận. Anh Tiến Anh cho biết họ vận hành công việc kinh doanh theo “tính chung”, “là tháng này lỗ lãi như thế nào, rồi tính ra năm.” Nhưng các buổi tư vấn một-một đã giúp công ty phân tích rõ số tiền mà mỗi sản phẩm đã mang lại, anh nói, “và từ đó mình có thể thấy sản phẩm nào đáng đầu tư hơn nữa để triển khai.” Nhóm cũng nhận thức rõ hơn về việc nuôi dưỡng mối quan

hệ của mình với các đối tác nông dân giúp xây dựng một hệ sinh thái gắn kết chặt chẽ hơn, cùng với những ảnh hưởng xã hội doanh nghiệp có thể mang lại. “Sau khi tham gia EFD, công ty quan tâm hơn nữa mảng này, chẳng hạn như hỗ trợ các gia đình có thu nhập thấp hơn trong mạng lưới hỗ trợ những vùng trồng của mình.”

Dòng sản phẩm của HAGIMEX được mở rộng thêm dưa đóng hộp, vải đóng hộp, quế và hoa hồi. Trong phòng họp của công ty, những lọ dưa bao tử mọng đều vẫn được trưng bày với vị trí đặc biệt, trên kệ, dưới ánh sáng ấm. Từ cửa sổ bên cạnh đó có thể quan sát dây chuyền sản xuất ở tầng dưới. Đó là một khung cảnh đầy những sắc trắng và xám: chiếc máy xám, mặt bàn kim loại, đồng phục trắng, lọ và nắp đầy sáng bóng. Vào thời điểm đó, có 50 nhân viên làm việc rải rác trong các phòng khác nhau cho các sản phẩm đóng hộp và quế khô và xay. Hầu hết họ là phụ nữ từ các cộng đồng xung quanh, những người theo anh Tiến Anh được trả lương cao hơn 20% so với ở các nhà máy khác. Trong thời gian cao điểm thu hoạch thêm 50 và đôi khi hơn 100 công nhân thời vụ được bổ sung vào dây chuyền sản xuất.

“Lúc đó ở đây nhộn nhịp lắm,” Chị Thu Thủy nói. “Nhà xưởng nào cũng sáng đèn, chạy hết công suất để chế biến.” Những quả dưa bao tử chín mọng được cân mua, tải về từ ruộng, làm sạch, một phần cắt nhỏ, phần còn lại giữ nguyên quả, tẩm gia vị, và đóng hộp trong vồn vại ngay sau khi hái. “Mình phải đảm bảo chỉ sử dụng những quả dưa chất lượng tốt, đồng đều khi đóng hộp,” chị Thủy nói. Dưa tròn đều và bên trong giòn giúp HAGIMEX vượt trội so với các đối thủ



cạnh tranh. Nói đến chế biến, chị tin rằng mình đang nói đến tương lai của nền nông nghiệp Việt Nam. Lĩnh vực này cho thấy không chỉ tăng giá trị mà còn giúp ổn định đầu ra của nông sản. “Việt Nam không thể xuất khẩu nguyên liệu thô giá rẻ mãi được,” chị nói thêm.

Thời điểm thu hoạch cũng là lúc nhộn nhịp đối với những người trồng dưa như cô Đang. Khi ấy, cô phải ra đồng từ 3 giờ sáng, nắm cơm mang theo, và cả ngày khom lưng dưới những giàn dưa, gấp rút trút đầy hết thúng này đến thúng khác những quả “bé hơn chuôi liềm.” Nếu không hái đúng lúc, chỉ cần thêm một ngày là quả dưa có thể lớn phồng lên, những chiếc gai nhọn hơn, và giá của nó sẽ sụt một nửa. “Quả cứ chi chít khắp nơi, phải vạch lá để tìm. Cô nghe có cặp vợ chồng hái không kịp quay sang cãi nhau ngoài đồng,” cô cười.

Cô Đang, đã làm việc với HAGIMEX từ ngày đầu, kết luận rằng thành quả của cuộc chạy

dưa 20 ngày ấy thường xứng đáng. Dưa đã giúp cô nuôi dạy ba đứa con, trong đó một người đã tốt nghiệp đại học, còn lại đang học trung học. “Các chị em ở đây và cô thích làm tự do thể này hơn,” cô nói. “Ở tuổi này, mình không hợp đứng trong nhà máy được.”

Vào cuối vụ, cô giữ lại một vài ký dưa bao tử để nhà ăn. Cô Đang trước đó quen ăn cà pháo hơn, chỉ mới nếm thử món dưa giòn xanh này khi bắt đầu trồng chúng. “Nhưng mình không làm theo cách của công ty,” cô nói. “Mình đem làm dưa góp, cho thêm sả và riềng băm nhỏ vào bóp, ăn ngon lắm. Ngon hơn cả cà ấy.”

Phương Nhung

*Doanh nghiệp: Công ty Cổ phần Sản xuất -  
Xuất nhập khẩu Thủ công Mỹ nghệ và Nông sản Tổng  
hợp (HAGIMEX)*

*Tham gia EFD năm: 2019*

*Trụ sở công ty: Hà Nội và Hà Nam*

*Lĩnh vực kinh doanh: Hoa quả và rau củ đóng hộp, gia vị  
Website: <https://hagimex.com/>*





# Đánh thức mỏ vàng bản địa

Công ty CP Nông sản Bắc Kạn

“

Nói chung là mình vừa làm vừa học, mình mày mò để biết đất thế nào thì cây sẽ chịu, nước cần bao nhiêu. Ví dụ đất mà ẩm, nước nhiều, thì cây tốt, lá tốt, nhưng củ nghệ không to. Và câu chuyện không chỉ đơn giản là tìm kiếm nơi trồng phù hợp, mà còn cần những người nông dân đáng tin cậy để hợp tác.

Đâu đó ở độ cao 800m trên mực nước biển, giữa những lưng đồi gò đá và những con suối ngoằn ngoèo ôm chân rừng núi Đông Bắc của Việt Nam, anh Hà Văn Cường tắt động cơ, cởi mũ bảo hiểm, bỏ lại chiếc xe máy của mình bên một khe nước đang đổ róc rách. “Vườn này không xe nào lên được,” vị chủ doanh nghiệp ngoài 40 tuổi thở hắt, nói, và bắt đầu đi bộ lên con dốc hẹp. Trên vai anh, thiên nhiên ban tặng một khung cảnh mê hoặc của những ngọn cây khuất mây mù và dãy núi trập trùng. Tỉnh Bắc Kạn nơi anh đang đứng gần đây là một nam châm du lịch mới nổi ở miền Bắc Việt Nam. Nhưng đối với anh Cường và nhiều nông dân đối tác của anh, món quà tuyệt vời nhất không phải ở trên không, mà đang âm thầm bò dưới mặt đất: những củ nghệ vỏ khứa nổi sần, thịt cam sậm, toả lan trong lòng đất những bàn tay bám chặt. Người dân địa phương gọi là “nghệ bà đẻ”. Như đúng cái tên, bao đời nay người Tày ở đây đã dùng nó như một thần dược phục hồi sức khỏe cho phụ nữ mới sinh con và đang kỳ cho con bú. Và chỉ đến gần đây, củ rễ quý này mới được giới thiệu đến đông đảo người tiêu dùng trên cả nước và thế giới, từ đó đã mang lại lợi nhuận cho bà con trồng nghệ ở Bắc Kạn.

Mười năm trước, nếu hỏi về một mặt hàng đầy hứa hẹn cho kinh doanh, anh Hà Văn Cường chắc chắn không chọn nghệ. Mặc dù đã “ăn mòn ăn mồi” loại gia vị này suốt thời thơ ấu, nhưng anh không thực sự để tâm đến thứ cây bụi mọc góc vườn này. Ngay cả khi gần đây các sản phẩm chế biến từ nghệ đang trở dậy mạnh mẽ, trở thành thực phẩm chức năng phát triển nhanh nhất thế giới, ấn tượng về nghệ với anh chỉ gắn với những lần nghịch ngợm khi bé. “Mình nhớ hay bắt cá ở suối, rắc muối, gói mấy tầng lá nghệ, nướng lên,” người đàn ông Tày cười, nhớ lại những kỷ niệm đầu tiên với “nghệ bà đẻ” khi đi rừng. “Nó thơm nức luôn, cay cay nồng nồng, không còn mùi tanh, không bị cháy cá.” Khi lớn



Anh Hà Văn Cường  
Giám đốc công ty Nông sản Bắc Kạn thăm đồi nghệ

lên, anh từng nghe đến công dụng dân gian của nghệ, để xóa sẹo và làm dịu cơn đau dạ dày, hoặc làm gia vị và tạo màu vàng tươi trong nhiều món ăn. Nhưng anh Cường không phải là bác sĩ hay đầu bếp. Đến năm 2014 anh vẫn gắn bó với công việc lâu năm là nhân viên an ninh sân bay. Buổi tối, anh chăm chỉ đi học thêm bằng luật, mong muốn tiến xa hơn trong sự nghiệp. Con đường tưởng như đã được xác định rõ ràng, cho đến khi anh đến thăm một người bạn ở Nghệ An.

“Mình đi chơi ở Vinh, thấy cả làng làm nghệ,” anh nhớ lại, “mới biết tinh bột nghệ rất sốt. Người ta sản xuất nhiều lắm, cho các viện nghiên cứu, y học, và bán thương mại nữa.” Nguyên liệu ở đây, như anh tìm hiểu, không được chọn lọc cẩn thận, thậm chí lẫn cả nghệ dại và nghệ kém chất lượng. Và so với những củ màu cam nồng mọng trong vườn nhà anh ở Bắc Kạn, thì nghệ ở đây dù trông to hơn, nhưng có vị “nhạt hơn” và không có mùi thơm hăng hăng đặc trưng. “Mình đã ăn quen, mình biết thế nào là nghệ ngon, nghệ ăn được,” anh Cường nói về thời điểm ý tưởng kinh doanh bắt đầu nhen nhóm trong đầu anh.

Trước thị trường đang đà khởi sắc, anh Cường trở về nhà với dự định kinh doanh giống cây bản địa. Để xác nhận cảm giác vị của mình, anh mài một lượng nhỏ nghệ nhà, đưa đi kiểm tra chất lượng. Yếu tố khiến nghệ trở thành một loại thảo mộc vàng, theo cả nghĩa đen và nghĩa bóng, là hoạt chất thành phần tên gọi là curcumin. Curcumin quyết định màu sắc, hương vị, các đặc tính có lợi cho sức khỏe của nghệ

như kháng khuẩn và chống viêm, và do đó cũng quyết giá trị của củ nghệ. Những vùng trồng nghệ trên toàn thế giới chạy đua với nhau về hàm lượng curcumin này. Và trong khi nghệ của những cánh đồng ở các địa phương khác của Việt Nam chỉ ghi nhận khoảng 20g đến 50g curcumin trong một kilogram khô, thì tinh bột mà Cường “nghiên tạm” để thử nghiệm cho ra mức hơn 78g, cao hơn gần bốn lần. “Ông làm thử nghiệm còn giật mình, hỏi mình làm gì mà được curcumin thế này, chứ nguyên bản không thể cho ra mức cao thế được,” anh Cường cười. “Ông ấy nói nghệ của mình mới là quý và đặc biệt.”

Phấn chấn với kết quả từ phòng thử nghiệm, cùng năm đó, doanh nhân gốc Bắc Kạn hăng hái đi vào các triển lãm ở những huyện lân cận, dò dẫm tìm thêm nghệ để bán thương mại. Dược tính của loại gia vị khiến nó được cả các công ty sản xuất và chế biến sẵn lòng, nhưng mặt khác, nguồn cung không hề dễ tìm. Dù ở nhiều thôn bản, người dân mặc cho nghệ mọc thành bụi dày sau nhà, nhưng gieo trồng thành hàng lối hẳn hoi ngoài cánh đồng thì không ai nghĩ đến, vì giá trị kinh tế không đủ lớn. “Thế nên giới làm một năm mình chỉ thu mua được chừng vài tấn là hết, không đủ để mở rộng, làm kinh doanh. Cuối cùng mình quyết định phải trồng thôi,” anh Cường kết luận sau nhiều tháng lặn lội lên rừng xuống suối trên chiếc xe máy của mình.

Để lần ra được giống “nghệ bà đẻ” tốt nhất, anh Cường mất gần một năm, tìm về những bản xa khuất trong núi, qua những con dốc trơn “chỉ phanh xe được bằng chân”. Điểm



Kiểm tra chất lượng nghệ trước mùa thu hoạch





cưỡi là một bản người Mông ở huyện Pác Nặm, cách nhà anh ở thành phố Bắc Kạn tám mươi cây số. Sau hai ngày uống rượu Ngô với dân bản (“Mình được dặn là không uống rượu thì bà con không bán hàng cho đâu,”), anh về nhà với hơn chục cân giống trong tay, đủ gieo vài tấn giống.

Anh Cường thuê một cánh đồng lúa rộng lớn trong thung lũng gần đó và biến nó thành ruộng chỉ thuần trồng nghệ. “Ở đây gần nước suối, nắng tốt, đi lại cũng dễ,” anh giải thích. Điều kiện canh tác này anh học theo tỉnh Hưng Yên, vừa nghệ lớn nhất cả nước. Một người bạn ở Pác Nặm cũng hứng thú với gia vị này, và nhờ anh gửi một ít để trồng thử trên đất đồi. “Mình chỉ nghĩ cứ để bạn trồng cho vui, chứ tâm trí và tiền bạc mình đều đổ vào cánh đồng ở thung lũng,” anh nói.

Và như lời người thử nghiệm curcumin, giống nghệ bà đẻ này hết sức đặc biệt so với những loại khác; chính vì lẽ đó, nó không sinh trưởng theo phương pháp canh tác thông thường.

Một vài tháng sau, khi trời bắt đầu có nắng, những chiếc lá thon dài vươn đến ngang bụng người thì bỗng cuộn lại như bị cháy, và chỉ trong vòng vài ngày, cả cánh đồng khô héo. “Mình ngồi trên bờ nhìn nghệ chết sạch mà thần thờ,” anh Cường nhớ lại. Bao nhiêu vốn vay mượn từ bạn bè, gia đình và ngân hàng, cùng công sức đăng đăng hàng năm trời của anh đều tan theo nghệ. Không ai biết tại sao, kể cả những kỹ sư sở nông nghiệp đã giúp đỡ anh. Không ai có kinh nghiệm trồng nghệ bà đẻ quy mô lớn.

Người đoán là do ngập nước, thối củ. “Mình nản, nghĩ thôi xong rồi, không muốn đụng gì đến nghệ nữa,” anh nói.

Một tia hy vọng đã xuất hiện khi vật đổi của bạn anh ở Pác Nặm lại được mùa bội thu nghệ bà đẻ. Trước sự ngạc nhiên của anh Cường, vài trăm cân giống anh gửi trước đó đã “thắng đậm”, thu được sản lượng 7 tấn. Từ đây, tay mơ trồng nghệ nhận ra mảnh ghép còn thiếu của bài toán: “Nghệ bà đẻ chuộng bóng râm, chứ không cần ánh nắng trực tiếp.” Và mọi thứ bắt đầu đi vào quỹ đạo.

Vào một buổi sáng mùa thu năm năm sau, anh Cường đứng trên đỉnh một rẫy nghệ nằm trong mạng lưới vùng nguyên liệu rộng tổng cộng 118ha mà công ty anh hợp tác, và chỉ tay vào những cây sấu đầu cao sừng sững. Tán cây che bóng râm cho nghệ, anh nói, và cùng với những ngọn núi cao lừng lững xung quanh. “Nói chung là mình vừa làm vừa học,” vị doanh nhân tóm tắt khi thông thả leo dốc với đôi giày da của mình. “Mình mày mò để biết đất thế nào thì cây sẽ chịu, nước cần bao nhiêu. Ví dụ đất mà ẩm, nước nhiều, thì cây tốt, lá tốt, nhưng củ nghệ không to.” Và câu chuyện không chỉ đơn giản là tìm kiếm nơi trồng phù hợp, mà còn cần những người nông dân đáng tin cậy để hợp tác. “Khi làm việc với công ty, bà con không được phép sử dụng thuốc diệt cỏ và thuốc trừ sâu”, anh nói về nhóm nông dân nhỏ lẻ ở địa phương mà anh đang làm việc cùng, “chất độc đó sẽ ngấm vào củ, không bao giờ đạt được tiêu chuẩn hữu cơ như mình mong muốn để xuất khẩu. Hàng đi sẽ bị trả về ngay.”



Còn lại, công việc canh tác khá đơn giản. Bà con trồng nghệ cho doanh nghiệp của anh Cường mô tả họ chỉ cần vùi củ vào đất tơi xốp, có lớp phân chuồng oai mục, “nghệ sẽ đẻ nhánh ầm ầm”. Bác Trung, nông dân ở thôn Bản Luông, khoát tay, “Mưa tự tưới nước. Bác chỉ nhổ cỏ vài lần. Còn lại cứ cây tự mọc.” Với chế độ chăm sóc đơn giản, từ một mẫu rẫy bằng ngón tay cái, thân rễ sẽ lặng lẽ bò quanh, phồng lên, ôm chặt lấy đất. Trong hai năm cho ra thứ nghệ với curcumin đậm, “dao cắt vào dính màu rửa ba ngày không hết,” người đàn ông Tày hơn 60 tuổi tả. Nếu môi trường phù hợp, người trồng có thể thu về năng suất từ vài chục đến cả trăm tấn nghệ trên một ha, bỏ túi đến vài trăm triệu đồng sau vụ thu hoạch.

Sau khởi đầu đầy chông gai, anh Cường giờ đây đang điều hành một nhà xưởng, đảm nhiệm các khâu phân loại, làm sạch và đóng bao nghệ bà đề để chuyển đến các nhà máy chế biến. Gần đây, xưởng của anh tiếp nạp thêm máy sấy và nghiền, cho phép nghệ được đưa về từ núi được bảo chế thành tinh bột ngay tại Bắc Kạn. Nhu cầu cho mặt hàng này đang ngày càng tăng, đặc biệt với đối tượng tiêu dùng nữ, tin rằng nghệ còn có công dụng đẹp da và giải độc cơ thể.

Để công việc suôn sẻ giữa cánh đồng và khu nhà xưởng rộng 2.000m<sup>2</sup>, anh Cường thuê 20 nhân công, bên cạnh những nông dân ký hợp đồng với công ty của anh, thành lập năm 2016 với tên gọi Nông sản Bắc Kạn. Tinh bột nghệ mà của công ty ra là một trong số ít ở Việt Nam đã được chứng nhận Hữu cơ USDA, đủ tiêu chuẩn xuất khẩu sang Nhật Bản, EU và Mỹ.

Khi được hỏi về những dự định trong tương lai, anh Cường muốn “chuyên nghiệp” công việc kinh doanh, nghĩa là xây dựng công ty thành một nhà sản xuất tại chỗ, ở địa phương và xây dựng thương hiệu vững chắc cho nông sản bản địa. Chính vì mục đích này, anh tham gia chương trình EFD vào năm 2018, sau khi nghe về khóa học tại một hội chợ thương mại. Cũng như với trồng nghệ, anh “đi vào kinh doanh không phải chuyên nghiệp từ đầu”, anh Cường nói. Trước đây, nếu có ý tưởng, anh sẽ dồn hết sức làm mà không có chiến lược hay mục tiêu cụ thể hay tính toán đầu vào và đầu ra. Đôi khi công ty bị tồn kho mà không có người mua, đôi khi lại hết hàng ngay giữa thời điểm nhu cầu cao. Các cố vấn của chương trình đã lấp đầy khoảng trống bằng cách trang bị cho anh cơ cấu kinh doanh, mô hình sản xuất và các công cụ quản lý khác. “Giờ mình hiểu là phải có “lịch”, mục tiêu rõ ràng, năm nay sẽ bán bao nhiêu với từng này lượng khách hàng, đối tác. Từ đấy mình tính được lượng hàng cần sản xuất.” Anh Cường nói về những nỗ lực ban đầu để chuyên nghiệp hóa công ty bản địa của mình.

Vào thời điểm của cuộc nói chuyện, những hàng nghệ của bác Trung và các nông dân đối tác ở Bản Luông vẫn còn nằm im dưới đất, nhưng anh Cường đã tính đến chuyện một vụ thu hoạch khác. “Mình đang khai thác chuối,” anh nói. “Mình đi thấy chuối mọc khắp Bắc Kạn, nên đang nghĩ đầu ra cho nó.” Những chiếc máy mới ở xưởng anh trong thời gian nhàn rỗi giữa mùa nghệ đã được trưng dụng, “sấy thử” được vài mẻ chuối. Không chỉ nông sản, mạng lưới đối tác của anh Cường gần đây đã mở rộng

đến những bà lang người Dao ở các bản lân cận. Với bài thuốc của họ và sự hỗ trợ của một thầy thuốc đông y do anh mời đến, anh Cường đang thử nghiệm dòng sản phẩm nước tắm thảo mộc trị liệu đóng chai. Đánh thức được tiềm năng nông nghiệp bản địa, anh Cường tin rằng không chỉ nghề bà đẻ mà còn nhiều loại cây có thể biến thành nguồn nông sản, cây thuốc giá trị, kéo thêm nhiều nông dân địa phương thoát khỏi khó khăn. “Ở đây còn rất nhiều tiềm năng,” anh nói về quê hương Bắc Kạn của mình, cũng là một trong những tỉnh nghèo nhất của Việt Nam, “chỉ cần có người dám làm thôi.”

Phương Nhung

*Doanh nghiệp: Công ty CP Nông sản Bắc Kạn*

*Tham gia EFD năm: 2019*

*Trụ sở công ty: tỉnh Bắc Kạn*

*Lĩnh vực kinh doanh: Các sản phẩm chế biến từ nghệ và các nông sản khác của Bắc Kạn*

*Website: <http://tinhnghebackan.com.vn/>*



Chế biến tinh bột nghệ



Chị em người Tày đi thu hoạch Nghệ

A close-up photograph of fresh tea leaves and buds, showing their vibrant green color and serrated edges. The leaves are layered, with some showing the fine veins. The buds are small and pointed, some still covered in silvery-white hairs.

# Trà về cội người về nguồn

Công ty TNHH Trà và Đặc sản Tây Bắc (TAFOOD)



Chị Nguyễn Thị Thắm – Giám đốc Công ty Trà và Đặc sản Tây Bắc

“

Đưa những sản phẩm chè từ những cây shan này thành báu vật quốc gia là mục tiêu lớn nhất cuộc đời chị, để mỗi người Việt Nam có thể thưởng thức, nâng niu và trao tặng nó cho những người bạn với một niềm tự hào.

“Lên đến trên này là mình biết chắc chắn sẽ có được lá trà thượng hạng,” chị Nguyễn Thị Thắm, Giám đốc điều hành TAFOOD, nói về Bản Bẹ nằm gần đỉnh núi Tà Xùa thuộc tỉnh Sơn La.

Đối với người dân bản H'Mông ở đây, rừng chè shan tuyệt cổ thụ là báu vật quý giá không đâu sánh bằng. Trong đó, cây lâu đời nhất đã trải qua 280 mùa đông băng giá và những ngày hè nóng như thiêu như đốt ở độ cao hơn 1.500m so với mực nước biển để ban tặng cho dân bản ngày nay những lá trà thơm ngon nhất.

“Trà cũng giống như con người vậy,” chị Thắm chia sẻ từ phòng trà của mình ở Hà Nội, nơi trưng bày những sản phẩm đa dạng từ chè shan tuyệt cổ thụ mọc trên đỉnh Tà Xùa và Sùng Đô, một ngọn núi ở tỉnh Yên Bái. “Những cây trà trải qua điều kiện khắc nghiệt nhất sẽ ra những lá trà giàu chất dinh dưỡng, như là chất chống oxy hóa náy, axit amin, hơn gấp 15 lần so với trà trồng công nghiệp.”

Vào năm 2019, những cây trà cổ thụ ở Tà Xùa, nổi bật với những chồi trắng tựa như tuyết, được chính quyền Bắc Yên, tỉnh Sơn La công nhận là di sản cần được bảo tồn của huyện. Nhưng chị Thắm còn hướng đến những điều to lớn hơn. Đưa những sản phẩm chè từ những cây shan này thành báu vật quốc gia là mục tiêu lớn nhất cuộc đời chị, để mỗi người Việt Nam có thể thưởng thức, nâng niu và trao tặng nó cho những người bạn với một niềm tự hào.



Mùa Thị Tổng –  
Cô gái người Hmong với niềm  
vui trong công việc khi đi hái chè và  
quản lý sản xuất



Chị Thẩm không phải là gương mặt xa lạ trong ngành trà. Trước khi thành lập Công ty TNHH Chè và Đặc sản Tây Bắc (TAFOOD) chuyên kinh doanh trà Shan tuyết vào năm 2015, chị đã trải qua hai thập kỷ kinh doanh và điều hành một trong những công ty lớn nhất Việt Nam chuyên cung cấp chè cho các thương hiệu nước ngoài ở Trung Đông.

Lý do khiến chị và anh Phạm Vũ Khánh, đồng sáng lập công ty kiêm bạn đời của chị, từ bỏ công việc thuận lợi để phát triển thương hiệu của riêng mình – Shanam (kết hợp giữa “Shan” và “Việt Nam”) – là niềm tin mãnh liệt của cả hai rằng, chuỗi giá trị chè trước tiên phải mang lại lợi ích cho người trồng chè và cho chính quốc gia quê hương của nó.

“Nếu nhìn vào các thương hiệu chè hàng đầu trên thế giới, ngoại trừ Dilmah, còn lại tất cả đều thuộc sở hữu của những quốc gia không trồng chè,” chị Thẩm nói. “Câu chuyện này khiến mình cứ trăn trở mãi suốt nhiều năm. Việt Nam sở hữu những giống chè ngon nhất. Tại sao Việt Nam phải nhập khẩu trà Lipton thay vì uống loại trà đặc

sản của riêng mình? Tại sao chè do Việt Nam xuất khẩu lại rẻ như vậy?”

Khi chị Thẩm đi tham dự các hội chợ thương mại chè ở châu Á và châu Âu, những người thường thức trà sành sỏi đã ngạc nhiên trước chất lượng chè Shan của Việt Nam. Nhưng họ không quan tâm đến mục tiêu của chị Thẩm về quảng bá thương hiệu, mà chỉ chăm chăm muốn nhập khẩu nguyên liệu thô để đóng gói và tiếp thị thành sản phẩm riêng của công ty họ.

“Người ngoài sẽ không giúp chúng ta đâu, nên mình phải tự làm thôi,” chị Thẩm kết luận. Chị quyết định xây dựng Shanam trở thành loại trà đặc sản được trân trọng của Việt Nam, và chỉ xuất khẩu nó sau khi sản phẩm khẳng định được vị trí của mình trên thị trường trong nước.

Cú đổi hướng này đồng nghĩa chị phải phiêu lưu, thâm nhập vào địa hạt còn xa lạ ngay cả với những người làm về trà kỳ cựu. Chị phải đối mặt với hàng loạt câu hỏi hóc búa như làm sao để định vị chè Việt Nam? Làm sao để giới thiệu nó tới chính người Việt trong thời đại cà



phê đang thống lĩnh, còn chè truyền thống thường được mặc định là thức uống nhâm nhi dành riêng cho các cụ già?

Để giải bài toán thị hiếu này, vào năm 2016, chị bắt đầu thử nghiệm trà Shan tuyết với một “ông già uống trà truyền thống” – anh trai chị, một người có thói quen dùng trà mỗi sáng, hãm lá vài phút trong ấm cho vừa đủ đượm, đến khi nước chuyển màu xanh nhạt, hương vị đắng và khô khi nhấp ở đầu lưỡi, và sau đó để lại vị ngọt hậu ở cổ họng.

Ban đầu, chị Thắm để anh trai nếm thử trà Shan chế biến theo công thức dùng cho hàng xuất khẩu của công ty. Phản hồi chị nhận được: “Nhạt.” Anh Khánh, người chịu trách nhiệm sản xuất, sau đó đã điều chỉnh công thức để tăng hàm lượng tannin, một hợp chất tạo vị đắng trong lá chè, nhưng cũng khiến nhiều người uống phải cồn cào ruột gan.

Khi chị Thắm rót đến chén thứ bảy, thứ tám rồi một chén nữa, anh trai chị không tin vào mắt mình, vì loại chè truyền thống của Việt Nam mà anh quen uống chỉ ngon được ba hiệp nước. Sau khi tăng dần thời gian hãm, cuối cùng vị đắng quen thuộc đã xuất hiện. “Trà này đậm thật đấy,” là kết luận cuối cùng chị nhận được. Trên thực tế, trà shan mạnh đến mức khiến nước chè truyền thống mà người anh thường dùng trở nên nhạt vị khi đặt lên bàn cân.

Thử nghiệm nhỏ tại gia này đã đặt nền móng cho nhiều dòng sản phẩm trà của Shanam ra đời. “Đậm ở đây nằm ở hậu vị đọng lại,” chị Thắm giải thích. “Từ bao đời nay, quan

niệm chung của người uống trà Việt Nam là trà đắng mới là trà ngon, vì không có chuẩn đo nào khác. Nhưng thực tế không nhất thiết phải vậy. Điều tạo nên một tách trà ngon nằm ở vị đậm đà mà hậu vị nó để lại, chứ không phải đắng ban đầu khi nhấp môi.”

Bí quyết nằm ở việc kiểm soát nồng độ tannin trong lá trà. Từ đó, Shanam vẫn phát triển ba loại trà mang lại vị đắng quen thuộc cho người uống truyền thống, bên cạnh hàng chục loại trà khác, xanh, đen, hồng trà và bạch trà có hương vị đậm đà mà không gây cảm giác khó chịu, chóng mặt hay mất ngủ thường gặp ở trà truyền thống của Việt Nam. Chị Thắm không coi đó là đi ngược tinh thần và thói quen uống trà của người Việt, vì “truyền thống cũng cần phải phát triển để phù hợp với những thay đổi của thời đại, và thế hệ trẻ ngày nay lại đang không chuộng trà đắng.”

Vậy chất riêng của chè Việt Nam là gì, và nó có gì khác biệt so với chè của Trung Quốc, nơi cũng có những cây chè Shan tuyết cổ thụ đã được săn đón trong nhiều thế kỷ? “Nó đậm đà, mạnh hơn của Trung Quốc,” là câu trả lời của chị Thắm. “Chế độ ăn của người Trung Quốc có nhiều dầu mỡ, và vì vậy họ cần các loại trà thanh nhạt để bổ sung, cân bằng cho bữa ăn của họ. Còn thức ăn Việt Nam đậm đà hơn và vì vậy chúng ta thường ưa thích các loại trà có hương vị đậm đà hơn.”

Khi chị Thắm tiến gần hơn đến việc xác định văn hóa trà của Việt Nam, thách thức tiếp theo là tiếp thị sản phẩm ra sao với thị trường từ lâu đã hình thành quan điểm cố hữu, nếu như không muốn nói là định kiến



in sâu, về việc uống trà. Làm thế nào để bán thứ mà người tiêu dùng còn chưa biết họ muốn?

“EFD đã cho tôi niềm tin rằng con đường mình đi là đúng đắn, và giúp tôi hoàn thiện chiến lược dài hạn của mình,” chị Thẩm nói về những bài học về quản lý kinh doanh, nhân sự và tiếp thị mà chị thu nhận được từ khi tham gia chương trình EFD của Oxfam vào năm 2015-2016.

Chị Thẩm đã rất bất ngờ khi bài thuyết trình về Shanam trong lớp thương hiệu mà EFD hỗ trợ đã giành được điểm cao nhất. Bài trình bày nhìn bề ngoài không có vẻ “chuyên nghiệp và hào nhoáng” như bài của những học viên trẻ hơn, rành công nghệ hơn và đã qua đào tạo ở nước ngoài. “Chúng tôi đạt điểm cao nhất, không phải vì Shanam giỏi nhất mà vì đó là ý tưởng khả thi nhất.”

Đến nay, chị Thẩm tự tin và tự hào về Shanam, vì chị biết mình đang có trong tay một sản phẩm xuất sắc – thương hiệu Bạch trà Mây của Shanam đã giành được huy chương đồng trong hạng mục trà lên men tại Cuộc thi trà thế giới năm 2019 tại Paris, Pháp. Mạng lưới các công ty hoạt động vì mục tiêu xã hội của EFD cũng đã tiếp thêm sức mạnh để chị mạnh dạn đưa thương hiệu trà “cây nhà lá vườn”, tôn trọng nguồn gốc của mình đi cạnh tranh với các thương hiệu trà quyền lực của thế giới, hiện đang hưởng 90% dòng lợi nhuận về túi những quốc gia không trồng chè.

“Khi đã có một sản phẩm tốt và khác biệt, tất cả những gì mình cần làm là nêu bật câu chuyện và tính độc đáo của nó,” chị Thẩm kết luận. “Người tiêu dùng biết trà họ đang uống đến từ đâu thì họ mới có thể kết nối và thực sự trân trọng nó.”

Chị muốn, qua tách trà thơm đậm, lan tỏa câu chuyện nguồn gốc cây chè Shan quý giá, cũng như đền đáp những người chăm sóc và tri ân thiên nhiên hào phóng đã chia sẻ những lá chè hảo hạng với thế giới bên ngoài. Đứng giữa rừng chè Shan tuyết ở Bản Bẹ, chị Thẩm kể về câu chuyện của trà với lòng biết ơn không chỉ với cây cối, mà còn với con suối chảy qua thung lũng núi đã tạo ra không khí ẩm ướt trong lành, và với những bàn tay cần mẫn và khéo léo hái lá của người dân H'Mông trong bản. Chính thói quen sấy khô lá trà bên trên bếp củi của họ đã truyền cảm hứng cho các sản phẩm trà lên men đoạt giải thưởng của công ty.

Đây là lý do TAFOOD đang làm việc với các cơ quan chức năng của huyện để mở cửa rừng, chào đón những du khách yêu trà tìm hiểu cây shan tuyết mà không gây hại trở lại cho môi trường. 300 hộ sở hữu cây chè ở đây đã từng chứng kiến giá bán tăng từ mức trung bình 30.000 đồng/kg năm 2016 lên 50.000 đồng/kg hiện nay. Và khi nhà máy chế biến mới ngay cạnh bản đi vào hoạt động trong năm 2021, công việc giao lá trà sẽ trở nên dễ dàng hơn. Đây là bước nối tiếp sau khi Tà Xùa và Sùng Đô thành lập mỗi nơi một hợp tác xã chè với 49 thành viên vào năm 2019, qua đó nâng

cao hơn nữa tiếng nói của nông dân trên bàn đàm phán, và thúc đẩy các phương pháp thu hoạch bền vững và hiệu quả hơn.

Tất cả đều là những chương nhỏ trong câu chuyện lớn hơn về trà shan tuyết mà chị Thắm, cùng với nhóm tiếp thị của mình, đang cố gắng lan tỏa đến người tiêu dùng Việt Nam. Câu chuyện về truyền thống uống trà lâu đời của ông cha ta nay đã bị pha loãng khi cà phê ngày càng trở nên phổ biến hơn bao giờ hết.

“Cà phê mang tính cá nhân hơn trà, vì mọi người thường uống nó để giữ tỉnh táo trong công việc,” chị Thắm giải thích trong lúc rót trà tại showroom của mình ở Hà Nội. “Còn khi mọi người cùng uống trà, họ xích lại gần nhau, đó là lý do tại sao trà đá vỉa hè lại được ưa chuộng như vậy.”

Từ Bắc chí Nam, ta có thể dễ dàng bắt gặp hình ảnh những nhóm người rôm rả, từ đàn ông, phụ nữ, già, trẻ, đến người giàu, người nghèo, trò chuyện về cuộc sống, say sưa bàn tán về những xu hướng mới nhất và thậm chí còn bàn luận về chính trị trên những chiếc ghế nhựa nhỏ bên đường. Chị Thắm muốn đi xa hơn thế, chị muốn làm sống lại tục uống trà trong gia đình Việt Nam, nơi mà ngày nay, trà truyền thống thường chỉ được thưởng thức trong những dịp lễ tết.

Với nhiều chủng loại đa dạng hơn, đáp ứng mọi khẩu vị và mọi mức độ nhạy cảm với tannin của dạ dày, chị Thắm và anh Khánh ngày càng bận rộn chào đón những gương mặt mới đam mê về trà, trong đó có cả

những người lặn lội từ tận thành phố Hồ Chí Minh để được thưởng trà ở đỉnh Tà Xùa. Họ biết đến Shanam qua lời truyền miệng của những người yêu trà, qua mạng xã hội và báo chí.

Trong những buổi họp mặt như vậy, khi pha trà mời khách, chị Thắm kể câu chuyện về những cây chè shan tuyết Việt Nam mọc giữa những tầng mây, dưới bàn tay chăm sóc của đồng bào dân tộc thiểu số bản địa. Chị nói về nghệ thuật uống trà và kinh nghiệm pha trà ngon do các cụ đúc kết và truyền dạy từ xưa: “Nhất thủy, nhì trà, tam pha, tứ ấm, ngũ quần anh”. Tức là nước là thành phần quan trọng nhất để có trà ngon, tiếp theo là loại trà, rồi đến kỹ thuật pha, ấm (tốt nhất làm từ đất sét), và cuối cùng là người uống. Nhưng cuộc trò chuyện không bao giờ chỉ dừng lại ở đó, mà chuyển sang vô số chủ đề, sôi nổi -- đúng như tinh thần của những người uống trà đá vỉa hè.

Trải qua hơn năm năm hoạt động, doanh thu của TAFOOD luôn tăng trưởng ở mức hai con số. Nhưng chị Thắm không vội vàng đẩy nhanh mở rộng kinh doanh. Điều quan trọng với chị là niềm tự hào trong mắt khách hàng, những người chăm sóc chè và chính quyền địa phương, những người luôn mong muốn được lan truyền câu chuyện về Shanam và truyền thống uống trà của người Việt.

Trong suy nghĩ của chị Thắm, làm sống lại truyền thống uống trà với Shanam giống như việc tìm lại bản sắc đã mất từ lâu. Một khi đã được khôi phục lại, nó vừa được trân trọng, bảo vệ, vừa được chia sẻ rộng rãi

với niềm tự hào, như một món quà gắn kết ý nghĩa, đưa mọi người lại gần nhau, cùng quay quần bên ấm trà.

Lam Giang

*Doanh nghiệp: Công ty TNHH Trà và Đặc sản Tây Bắc (TAFOOD)*

*Tham gia EFD năm: 2015-2016*

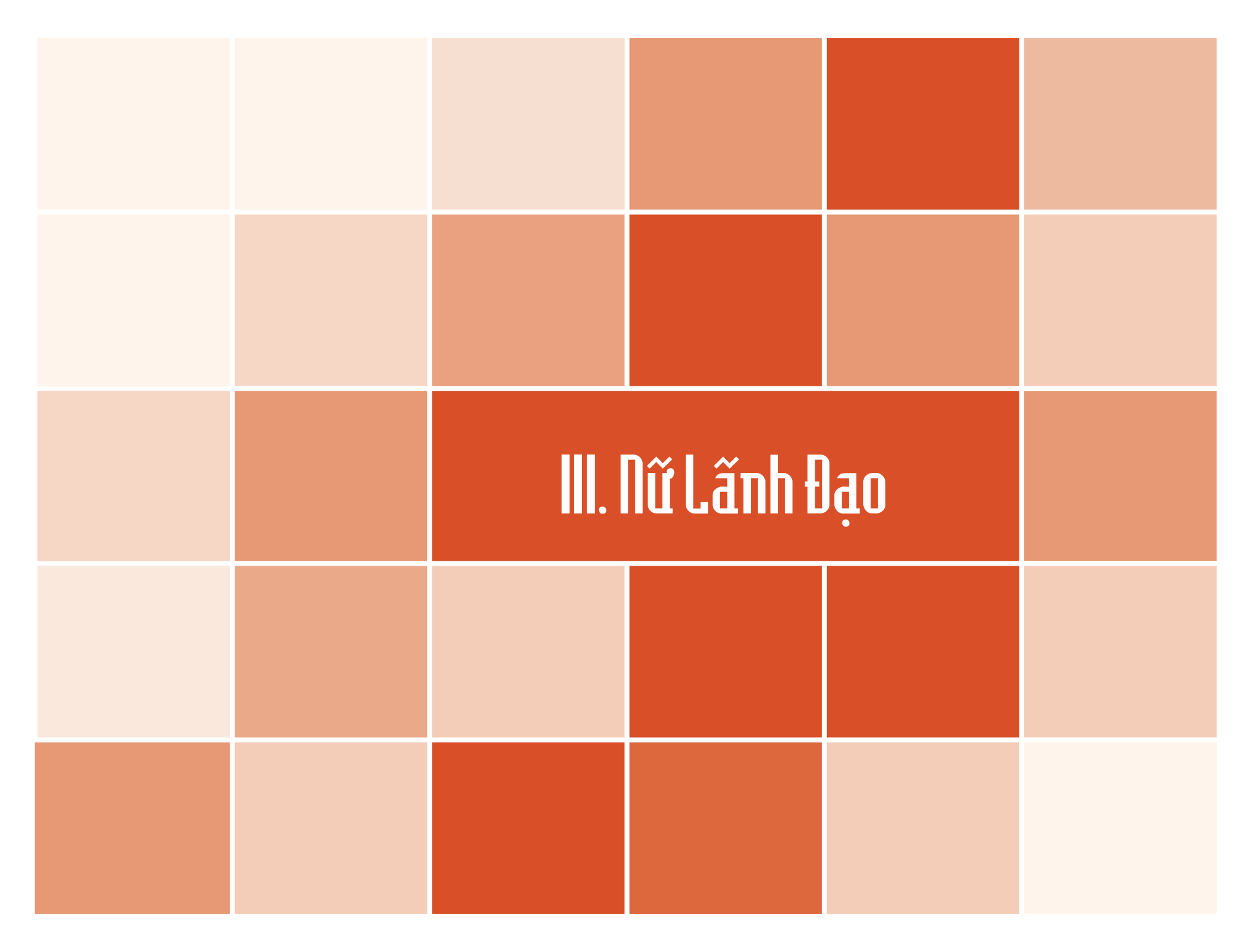
*Trụ sở công ty: tỉnh Sơn La và Hà Nội*

*Lĩnh vực kinh doanh: Trà Shan Tuyết*

*Website: <http://shanam.vn>*



Trà ép bánh của Shanam, chế biến từ những búp chè của cây chè cổ thụ



### III. Nữ Lãnh Đạo



Khi mẹ là  
**nghệ nhân**  
& con là  
**doanh nhân**

Công ty TNHH Xuất khẩu Việt Trang



Chị Mai Anh Đào – Phó Giám đốc Công ty Xuất khẩu Việt Trang

“

Về nước sau khi tốt nghiệp ngành kinh doanh quốc tế ở Anh, Đào bắt đầu điều hành công ty cùng mẹ mình vào năm 2013. “Công việc kinh doanh tốt lên từ khi Đào về,” bà Việt chỉ tay về phía người con út trong số năm cô con gái của mình. “Ai hỏi sao Việt Trang được thế này thì cứ hỏi Đào.”

Tấm chiếu trong văn hóa Việt Nam tượng trưng cho mối gắn bó thiêng liêng, bền chặt. Chiếu trải xuống sàn cho các gia đình quây quần bên mâm cơm, chụm đầu chuyện trò thân mật. Xưa kia trong những dịp hội hè, chiếu xếp trước cửa đình hay trên thềm cao cũng là sân khấu đơn sơ cho mọi người vây quanh, thưởng thức các vở hát, diễn trò. Những đêm rằm, chiếu được trải xuống sân để người đón gió, ngắm trăng. Những tấm chiếu mới, chiếu hoa thường được xếp ở góc nhà chờ đón khách quý ghé chơi, cùng chủ nhà nhâm nhi tách trà, dùng bữa cơm thân mật. Với những cặp vợ chồng mới cưới, một đôi chiếu đẹp thường là món quà của người thân dành tặng cho chiếc giường tân hôn, thay cho lời chúc hạnh phúc trăm năm.

Để một món đồ giản dị mà ý nghĩa như vậy được thành hình, đòi hỏi không ít sức lực và tài nghệ. Hãy hỏi chị Mai Anh Đào, sinh ra và lớn lên ngay tại huyện Nga Sơn, tỉnh Thanh Hóa, nơi suốt hàng thế kỷ đã nổi tiếng với nghề dệt chiếu đẹp vào hàng nhất nhì cả nước. Là người con của một gia đình làm chiếu lâu năm, chị đã chứng kiến hết những vất vả của nghề. “Mất ít nhất năm đến sáu tháng để cây cói cao vượt người,” chị Đào nói khi lái xe giữa biển cói màu ngọc lục vào một buổi chiều mùa thu. “Cói khi cắt xong được chẻ sợi làm đôi, sau đó hong trên cát nóng, phơi nắng nhiều ngày, rồi mới đến tay thợ dệt.” Thời điểm này phải tránh mưa, bằng không thân cói sẽ mất đi màu vàng ngà ông ả đặc trưng.

Từ rất lâu, trước khi công ty Việt Trang do gia đình chị quản lý bước vào ngành, nghề dệt chiếu Nga Sơn đã là niềm kiêu hãnh của vùng quê ven biển này. Vào thời hoàng kim, chiếu nơi đây được dâng lên vua chúa như một món quà đặc sản của địa phương. Những gia đình có của ăn của để cũng thích sắm chiếu Nga Sơn để thể hiện sự quyền quý của gia chủ.



Bí quyết đằng sau sự đặc biệt của tấm chiếu Nga Sơn, như chị Đào được kể, nằm ở hai yếu tố - nghệ nhân và thổ nhưỡng.

“Ở đây cấy lúa kém, nhưng trồng cói thì rất đẹp,” người phụ nữ 32 tuổi nói về chất đất “nửa mặn nửa ngọt” của vùng bãi bồi, nơi cánh đồng cói đang vươn mình. Nước thủy triều từ Biển Đông vào ra, khi được hòa quyện với nước ngọt từ con sông Đáy và sông Én, biến dải đất bằng phẳng này thành bãi phù sa nước lợ. Đây là một môi trường sinh trưởng hoàn hảo cho những đợt cây cói sáng bóng,

mỏng, dài, nhưng khi khô lại trở nên mềm mại và dẻo dai.

Nhưng để những thân cỏ khiêm nhường này biến thành những tấm chiếu hoa sắc sảo, lá dày, mặt mịn, cần có đôi tay khéo léo của nhiều đời người thợ lành nghề địa phương. Họ chủ yếu là phụ nữ; có người vừa trồng cói, vừa dệt. Một chiếc chiếu cần sự phối hợp ăn ý của hai người. Trong khi những ai mới học nghề sẽ mất vài ngày để hoàn thành một chiếc chiếu, thì một cặp thợ giỏi và đều tay có thể hoàn thành ba đến bốn chiếc trong vòng một ngày.



Thu hoạch cói tại Nga Sơn, Thanh Hóa

Chị Đào và mẹ, bà Lê Thị Việt  
Người sáng lập ra Công ty Xuất khẩu Việt Trang



Công ty TNHH Xuất khẩu Việt Trang hiện đang thuê hai chục nghệ nhân làm toàn thời gian, và hơn 500 thợ thời vụ làm việc tại nhà riêng hoặc tại xưởng thủ công của công ty tại Khu công nghiệp Làng nghề Nga Sơn. Ngoài ra, Việt Trang còn hợp tác với khoảng 500 nông dân và hộ gia đình khác trong cộng đồng để trồng và chế biến cói. “Ở đây làng nghề đã hình thành một hệ thống, thành một chuỗi cung ứng, đại lý nhỏ thu mua của người dân rồi bán lại cho công ty như mình,” chị Đào cho biết.

Giống như ở các làng nghề khác, nghề trồng cói và dệt chiếu ở Nga Sơn cũng từng long đong trước làn sóng hiện đại kể từ khi đất nước bước vào thời kì Đổi Mới. Sự xuất hiện của chiếu nhựa mang đến nhiều lựa chọn về màu sắc hơn cho người tiêu dùng, lại dễ lau chùi và rẻ hơn. Nhà máy ưu tiên sử dụng máy móc thay thế cho lao động tay nghề cao mọc lên khắp đất nước. Bản thân thị trường chiếu truyền thống cũng bị thu hẹp do thị hiếu khách hàng ngày càng hướng đến những sản phẩm mới như nệm và chiếu trúc. Giá các sản phẩm cói đan thủ công do đó đã liên tục giảm, làm nản lòng những người thợ thủ công tâm huyết nhất. Khi lớn lên, chị Đào từng chứng kiến những biển cói trải dài bất tận phải đổ chỗ cho những thửa ruộng trồng lúa, hoặc đơn giản là bị bỏ mặc, khi ngày càng có nhiều người chuyển đi nơi khác kiếm việc làm có thu nhập cao hơn.

Bứt ra khỏi bức tranh làng nghề đang ngả màu ảm đạm này, công ty chị đang thừa kế điều hành chạy theo một quỹ đạo khác. Việt Trang được thành lập vào năm 1986 bởi mẹ của chị Đào, bà Trần Thị Việt, một bậc

thầy trong nghề dệt chiếu. Bỏ qua thị trường trong nước, công ty hướng các sản phẩm nổi tiếng của địa phương ra ngoài biên giới, xuất khẩu đến Liên Xô vào cuối những năm 1980, Trung Quốc vào những năm 1990 và 2000, và gần đây nhất là Nhật Bản.

Dòng sản phẩm của công ty cũng không chỉ dừng lại ở chiếu, mà còn có cả giỏ, thảm và túi. Định hướng xuất khẩu không những đã giúp nghề cói truyền thống tiếp tục tồn tại, mà lợi nhuận nhờ đó cũng tăng cao. “Mình không đi theo con đường của các làng nghề khác ở Việt Nam gần đây, chỉ sản xuất những món lưu niệm,” chị Đào nói. “Sản phẩm của mình làm thủ công bằng kỹ thuật truyền thống, giữ được nghề, mà vẫn phục vụ được nhu cầu hiện đại, ứng dụng cao.”

Về nước sau khi tốt nghiệp ngành kinh doanh quốc tế ở Anh, chị bắt đầu điều hành công ty cùng mẹ mình vào năm 2013. “Công việc kinh doanh tốt lên từ khi Đào về,” bà Việt chỉ tay về phía người con út trong số năm cô con gái của mình. “Ai hỏi sao Việt Trang được thế này thì cứ hỏi Đào.” Từ khi có con gái chung vai, lo đầu ra, bà Việt quay về đúng sở trường của mình về đầu vào: kỹ thuật gia công.

“Ban đầu mẹ mình không định hướng cho con cái theo nghề đâu,” chị Đào bật cười khi nhớ lại quyết định “gây tranh cãi”. Thực tế, bà Việt muốn tất cả các con tránh xa công việc vất vả, bấp bênh quanh những bó cói. Tìm được một chỗ bàn giấy ổn định, văn phòng máy lạnh, “mưa không tới mặt, nắng không tới đầu,” là mục tiêu trong mắt người mẹ.





Chị Đào lại nghĩ khác. Từ ngày còn học đại học, chị đã mạnh dạn tranh thủ trong thời gian rảnh rỗi thử lấy chiếu do công ty của mẹ sản xuất để bán ở Hà Nội. Công việc đầu tiên sau khi ra trường của chị cũng là cho Hiệp hội Thủ công Mỹ nghệ Quốc gia. “Mình nghĩ nó là cái máu có sẵn trong người rồi,” chị kết luận.

Trong những năm du học, chị Đào đã có dịp “bắt mạch” thị trường quốc tế. Ngày càng có nhiều khách hàng trên khắp thế giới ưa chuộng và sẵn sàng trả giá cao cho những vật dụng làm từ sợi tự nhiên, thân thiện với môi trường. Những thứ ấy, trong mắt chị, ở Nga Sơn lại rất sẵn. Chỉ cần tìm hiểu thêm thị trường một chút và cập nhật thị hiếu khách hàng là doanh nghiệp có thể kết nối nguồn cung dồi dào với nhu cầu khổng lồ này. “Nguyên liệu tự nhiên mình có rất nhiều,” chị Đào nói về không chỉ cói mà còn cả những “rác thải nông nghiệp” như bẹ ngô và lục bình. “Thay vì đốt bỏ đi, mình dùng cái khéo léo của thợ dệt ở ngay địa phương, tết bện lại.”

Cuối cùng, “mình dùng con mắt thiết kế để biến chúng thành những sản phẩm có tính ứng dụng cao, vậy là có thể xuất khẩu,” chị Đào kết luận khi ngồi bên hiên nhà ở Nga Sơn. Với sự giúp đỡ của người bạn thân Uyên Lê có sở trường về thiết kế, chị chèo lái con thuyền Việt Trang ra biển lớn, đi theo xu hướng nội thất bền vững ở thị trường phương Tây.

Thế nhưng, thách thức sớm nảy sinh trong nội bộ công ty, khi những người thợ dệt kỳ cựu, vốn đã quen với mẫu đan dệt truyền

thống, tỏ ra chần chừ khi chị Đào và nhóm nhân viên trẻ đề nghị họ thay đổi sang các mẫu mã khác theo mùa. May thay, chị Đào đã có mẹ mình – bà Việt, một bậc thầy về dệt – giúp gỡ rối. Chính bà Việt đã đứng ra học các kỹ thuật tết bện mới, hoa văn mới, và truyền dạy lại cho nhân công trong xưởng.

Không chỉ vậy, để mở rộng thị trường xuất khẩu chị Đào còn phải chuyên nghiệp hoá công ty gia đình của mình bằng cách xây dựng lại bộ máy bán hàng sao cho hiệu quả hơn; và sản phẩm cần được kiểm soát để nhất quán về chất lượng. Cơ duyên đã đến với cô doanh nhân trẻ vào năm 2015, khi chị được tham gia vào chương trình EFD của Oxfam. Tại đây, chị Đào cùng đội ngũ quản lý của mình được tìm hiểu sâu về chiến lược xây dựng thương hiệu và xây dựng văn hóa nội bộ, cũng như nhìn nhận rõ ràng về tác động xã hội của Việt Trang với cộng đồng xung quanh. Từ đó, chị nhận ra rằng, để đứng vững trước sóng gió bên ngoài, con thuyền cần được gia cố từ bên trong.

“Mình đơn giản là chia sẻ với các cô thợ đan phản hồi về sản phẩm, để họ biết khách ngưỡng mộ tay nghề của họ ra sao,” chị Đào nói về những thay đổi trong văn hóa và truyền thông nội bộ của công ty sau khi tham gia khóa học EFD. “Nó khiến họ yêu mến các sản phẩm mà chính mình tạo ra, tăng sự gắn bó của họ với công ty.”

Để Việt Trang nổi bật trong mắt khách hàng, nhà quản lý trẻ bắt đầu chăm chút hình ảnh công ty hơn trên các kênh bán hàng, đồng thời chị cũng mạnh dạn đầu tư để thương hiệu của



Chị Đào trong sự kiện Tuần lễ Nữ doanh nhân 2019 của Swiss EP tại Zurich, Thụy Sĩ

mình xuất hiện ở trang đầu của các công cụ tìm kiếm cho các từ khoá về dệt cói. Khi giao tiếp với khách hàng, chị Đào dùng câu chuyện nguồn gốc để nhấn mạnh về cái hồn của sản phẩm. “Chẳng hạn mình thu hút chú ý về tính thân thiện với môi trường của hàng hoá Việt Trang,” chị Đào nói, “khi mình dùng chất tạo màu tự nhiên để nhuộm màu cho lục bình, cho cói. Rồi mình kể họ nghe về lịch sử làng nghề thủ công lâu đời của Nga Sơn.”

Một điều tuyệt vời khác chị đã đúc kết từ EFD là cảm giác yên tâm rằng mình không đơn độc. Cách đây vài năm, không chỉ

người khác mà chính cô cũng nghi ngờ quyết định trở về nhà để làm việc trong lĩnh vực kinh doanh truyền thống. “EFD tập hợp những người cũng máu và điên rồ như mình,” chị cười khi nói về những chủ doanh nghiệp khác trong chương trình, “mình cũng cảm thấy nhẹ nhõm, biết có đồng bọn, và mọi người có thể học hỏi lẫn nhau.”

Từ một nhà sản xuất chiếu nhỏ ở thị trấn ven biển Nga Sơn, Việt Trang giờ đây đã phát triển thành một doanh nghiệp có thu nhập nửa triệu đô la mỗi năm, giữ chân và đào tạo mới hàng trăm nữ nghệ nhân với nghề lâu đời của

địa phương, và song song với đó là giới thiệu sản phẩm truyền thống của họ ra thế giới.

Là một công ty xuất khẩu, khi làn sóng đầu tiên của đại dịch Covid-19 lan tới Việt Nam vào đầu năm 2020, chị Đào ban đầu có chút lo lắng. Nhưng rồi chị sớm nhận ra rằng, đây có thể là một cơ hội. “Mọi người phải ở nhà nhiều trong giai đoạn giãn cách, nên họ quan tâm trang trí nhà cửa nhiều hơn,” chị Đào đánh giá. “Đến thời điểm hiện tại, mình đã thấy mọi người mua nhiều hơn; công ty nhận đặt hàng nhiều hơn từ các đối tác nước ngoài.”



Đại dịch toàn cầu cũng là dịp để doanh nhân trẻ nhìn ra cơ hội đến từ thị trường trong nước. Những người trẻ có thu nhập tầm trung trở lên cũng đang chú ý đến các sản phẩm nội thất, mỹ nghệ bản địa. Lạc quan về sự phát triển của thị trường thương mại điện tử tại Việt Nam, Việt Trang đã bắt đầu triển khai thí điểm bán một vài mặt hàng trên các nền tảng trực tuyến hàng đầu như Tiki, tái giới thiệu “đặc sản” thủ công Nga Sơn với thế hệ người Việt trẻ. “Thêm nữa, được biết đến ở trong nước sẽ có ý nghĩa rất lớn đối với các nghệ nhân ở đây,” chị Đào nói. “Nó không đơn thuần chỉ là kế

sinh nhai nữa mà còn cho họ niềm tự hào về công việc. Đây là hai yếu tố thiết thực nhất mà mình thấy để có thể duy trì và bảo tồn nghề truyền thống này.”

Phương Nhung

*Doanh nghiệp: Công ty TNHH Xuất khẩu Việt Trang*  
*Tham gia EFD năm: 2015-2016*  
*Trụ sở công ty: tỉnh Thanh Hoá*  
*Lĩnh vực kinh doanh: Chiều và các sản phẩm thủ công mỹ nghệ từ cói, bèo tây và các sợi tự nhiên*  
*Website: <https://viettrangcraft.com/>*



Một số sản phẩm của Công ty Xuất khẩu Việt Trang



# Cô gái lụa

Người thổi hồn cho  
làng dệt truyền thống

Công ty CP TM Hanhsilk

“

Chị Hạnh tự tin các bà, các cô đang làm việc cho công ty như bà Bốn sẽ không phải là thế hệ nghệ nhân dệt dũi cuối cùng. Chị Hạnh hiện đang đặt mục tiêu phấn đấu để thu nhập ở Hạnh Silk có thể cạnh tranh được với mức lương đó, từ đó tạo thế hệ kế cận, tiếp nối, gìn giữ tinh hoa và niềm tự hào lâu đời của Nam Cao.

Lương Thanh Hạnh là một doanh nhân bận rộn. Cô cũng mang phong thái của một nghệ sĩ. Chất tự tin và sáng tạo của con người chị Hạnh phản chiếu rõ qua những chiếc khăn lụa rực rỡ cô vấn trên vai, qua chiếc áo dài hay bộ vest cô mặc hàng ngày. Tất cả đều là sản phẩm của chính công ty Hạnh Silk mà cô điều hành, và được những nghệ nhân dệt tay ngay tại một trong những làng dệt lâu đời nổi tiếng nhất Bắc Bộ.

“Dù có Covid-19 hay không, công ty vẫn có thể xoay chuyển tình thế,” chị Hạnh nói khi ngồi trò chuyện trong showroom của mình tại Hà Nội. Nằm ở ngay trung tâm triển lãm nghề thuật của thủ đô, không gian này giống như một viện bảo tàng thu nhỏ. Góc phòng có một bức tranh tường, cũng là sân khấu cho các sự kiện quảng bá và truyền thông của công ty, dẫn dắt khách tham quan về hành trình nuôi tằm, kéo sợi, quay kén, dệt vải, cuối cùng là thiết kế và tạo ra sản phẩm.

Cách phòng trưng bày 120 km về phía Nam, trong xưởng của Hạnh Silk ở tỉnh Thái Bình, tiếng chân đòn lạch cạch vang vọng như chưa từng dứt hàng trăm năm qua. Các nghệ nhân của làng dệt dũi Nam Cao vẫn ngày ngày trao thoi qua mặt cửi, giữ lại nếp nghề thủ công của các bà, các mẹ. Ở một góc tối, mát mẻ ở cuối xưởng, lặng lẽ đập chiếc khung cửi gần gấp đôi tuổi mình là bà Vũ Thị Vân, 57 tuổi.

Trước khi đại dịch Covid-19 ập đến Việt Nam, bà Vân là một trong những người thợ dệt tự do cuối cùng ở Nam Cao. Bà theo lối giao thương trong làng từ xưa tới nay: dệt thành phẩm tại gia, các thương nhân – mà người làng vẫn gọi là cai – sẽ xuất hiện và lựa theo họ lên đường tìm tới những vùng đất xa xôi. Đó là nước Pháp trong thời kỳ thuộc địa; là Lào và Thái Lan trong những năm 1990. Nhưng trong thập kỷ gần đây, thương nhân



Chị Lương Thanh Hạnh – Giám đốc Công ty Hạnh Silk dẫn đoàn GSRD Foundation đi thăm hộ nông dân nuôi tằm, cùng cấp kén cho công ty



Kéo dũi, dệt vải, quay sả, các công đoạn khác nhau để làm nên tấm lụa



thưa vãn dần. Covid-19 là đòn giáng cuối cùng cho cái guồng buôn bán quen thuộc ấy. Khi người mua biệt tăm trong nửa đầu năm 2020, bà Vân quyết định gia nhập hợp tác xã Hạnh Silk.

Khác với lúc một mình, ở đây khung cửi của bà Vân vẫn đều nhịp qua ngày, vì đại dịch không khiến cho công việc kinh doanh của chị Hạnh chậm lại. Dù nhu cầu từ các thị trường chính của công ty - Châu Âu và Bắc Mỹ - giảm 20% vào năm 2020, cô xoay ngược tình thế, chuyển hướng quay về khách hàng trong nước. Nhắm tới đối tượng phụ nữ thành thị trên 30 tuổi, Hạnh Silk chào bán các mặt hàng đang được ưa chuộng, cũng là sản phẩm mũi nhọn của công ty như bộ ga giường bằng lụa, khăn quàng cổ, giày và phụ kiện. Khi thị trường thế giới đang đảo lộn do dịch, doanh nghiệp của Hạnh vẫn có điểm tựa là nhu cầu trong nước tăng vọt, bù đắp cho sụt giảm xuất khẩu.

Nhờ vậy, ngay cả trong hoàn cảnh kinh tế khắc nghiệt nhất, chị Hạnh vẫn giữ trọn lời hứa của mình với những phụ nữ dệt vải làng Nam Cao: đảm bảo rằng họ chỉ cần bận tâm

đến ươm tơ, kéo dũi và dệt vải theo đúng tiêu chuẩn cao nhất, còn lại để Hạnh Silk cung cấp toàn bộ kén đầu vào và cam kết thu mua tất cả lụa.

Đây là điểm khác biệt của Hạnh Silk so với các đối thủ cạnh tranh. “Mình làm việc thực chất, và sản phẩm thuần mộc nhưng độc đáo, cam kết 100% là lụa của Việt Nam và sản xuất tại Việt Nam,” chị Hạnh nói. Sau nhiều năm đứng giữa dòng lụa giả hoành hành khắp thị trường Việt Nam, Hạnh Silk âm thầm và bền bỉ lội ngược dòng và dần dần, như tằm ăn dâu, lấy lại lòng tin các khách hàng và cả những nghệ nhân của mình.

Không chỉ là câu chuyện xây dựng niềm tin trên toàn chuỗi cung ứng, thành công của Hạnh Silk còn là câu chuyện của những người phụ nữ hỗ trợ những người phụ nữ khác, cùng quyết liệt theo đuổi mục tiêu của mình.

“Tớ vẫn hay nói với các cậu ở đây, là chúng tớ phải ca ngợi cái Hạnh,” bà Nguyễn Thị Bốn vui vẻ gật gù khi nói về doanh nhân trẻ. Ở tuổi 73, bà là một trong những nghệ nhân đầu tiên bắt tay với Hạnh Silk, và cũng là

người gắn bó lâu năm nhất. “Hạnh nó ở tận Thanh Hóa, không dây mơ gì ở làng, cơ thể mà dám về đây gây dựng được như thế này là giỏi lắm.”

Ngay từ lần đầu bà Bốn gặp chị Hạnh đã cách đây chừng ba, bốn năm (“Bà chả nhớ được ngày tháng hôm nào”), bà đã có linh cảm rằng chị Hạnh sẽ làm nên chuyện, vực dậy được nghề dệt đang đi xuống của làng. Dĩ nhiên, “đầu tiên hăng còn mới, dứt khoát phải khó khăn vì hai bàn tay trắng, lại nghề nghiệp chưa quen,” bà nói. “Nhưng đã về đây thì phải thành công. Khó khăn thì khó khăn rồi. Mình phải tin tưởng người đứng lên chứ.”

Cả cuộc đời và di sản gia đình của bà Bốn được dệt nên quanh những mảnh dũi. Dù đây là công việc chủ yếu của phụ nữ, nhưng cha bà cũng đã từng làm lụa cho người Pháp vào thời kỳ thuộc địa. Cũng như các nghệ nhân khác của làng Nam Cao, bà Bốn không nhớ mình đã học nghề thế nào. Theo cách nói của người địa phương, trẻ con ở đây sinh ra từ khung cửi. Chúng lớn lên nhìn bà và mẹ làm việc, chơi với kén, bên những ống tơ, mặt cửi. Đến tuổi thanh thiếu niên,



mặc nhiên những đứa con làng Nam Cao đã biết phải làm gì.

Lựa đời từng là niềm tự hào, là nguồn hưng vượng của làng Nam Cao. Thời son trẻ của bà Bốn là những ngày tháng cặm cuội đập củi, đưa thoi cho đến nửa đêm dưới hiên nhà mái ngói. Về già, mắt không còn đủ tinh tường để làm công việc quen thuộc, bà vẫn có thể ước tơ, kéo sợi. Nhờ vậy, bà Bốn động chân động tay luôn, đồng thời có thêm một khoản thu nhập nhỏ khoảng 1 triệu đồng mỗi tháng, bên cạnh các khoản trợ cấp phúc lợi từ nhà nước.

Nếu chẳng may một ngày nghề của làng chết đi, bà Bốn sẽ “rất buồn,” bởi “đây là cái nghề mình đã gắn bó cả đời,” bà cho hay. Những phụ nữ Nam Cao khác làm việc cho hợp tác xã của Hạnh Silk có cùng suy nghĩ với bà: Họ sẽ dật đến khi họ không còn đủ sức.

Chị Hạnh tự tin các bà, các cô đang làm việc cho công ty như bà Bốn sẽ không phải là thế hệ nghệ nhân dật đời cuối cùng. Mặc dù có một thực tế hiển hiện là thanh niên trẻ

thích công việc trong các xưởng may, ở đó họ được trả lương cao hơn. Nhưng chị Hạnh hiện đang đặt mục tiêu phấn đấu để thu nhập ở Hạnh Silk có thể cạnh tranh được với mức lương đó, từ đó tạo thế hệ kế cận, tiếp nối, gìn giữ tinh hoa và niềm tự hào lâu đời của Nam Cao.

Ở tuổi 42, chị Nguyễn Thị Hà là xã viên trẻ nhất của HTX Hạnh Silk. Giống như những chị em cùng lứa, lớn lên khi nghề buôn bán tơ lụa quê hương bắt đầu tàn vào khoảng năm 2010, chị chuyển sang làm việc trong nhà máy may mặc. Nhưng với việc chăm sóc con cái và nhiệm vụ chi hội trưởng hội phụ nữ của thôn, thời gian biểu chặt chẽ và dày đặc của một công nhân may đã trở nên quá sức đối với chị. Trường hợp của chị Hà không phải là cá biệt. Nhiều báo cáo tại Việt Nam chỉ ra rằng các trách nhiệm gia đình gây áp lực buộc phụ nữ phải ưu tiên chọn các công việc linh hoạt. Tương tự như vậy, thông thường các nhà máy sẽ loại bỏ lao động nữ khi họ đến tuổi trung niên để thay thế bằng những người trẻ hơn, được cho là năng suất hơn. Nhưng chị Hà may mắn hơn số đông. Chị vẫn còn nghề

lâu năm của gia đình và một HTX làm ăn ổn định để quay về.

Với 10 thành viên chính thức của hợp tác xã và nhiều nghệ nhân kéo sợi gia công tại nhà, Hạnh Silk đã phần nào làm sống dậy cộng đồng lựa đời một thời. Tiếng đập khung củi, tiếng quay lồng tơ có thể không còn ồn ào náo nhiệt như thời vàng son của nghề. Nhưng những sợi tơ, mảnh đời vẫn tiếp tục se mối duyên yêu nghề giữa phụ nữ Nam Cao, kéo họ lại với nhau, cùng làm công việc họ yêu thích, cùng trò chuyện và ăn uống.

Với thương hiệu của mình, Hạnh đang lan rộng tình yêu đó vượt xa hơn lũy tre làng, lấy nó là tâm điểm chiến lược giữ chân và thu hút thêm nhiều lao động và khách hàng. Nhưng đầu tiên vẫn là “tiền đâu”.

“Chiến lược chính vẫn nằm ở lương và giá cả,” chị Hạnh nói. Chị đã áp dụng logic này khi giảm giá các sản phẩm của mình vào năm 2020 để thu hút thêm khách hàng Việt. Khả năng sáng tạo của chị được dịp phát huy, trở thành năng lực nhạy bén kinh doanh, đặc biệt là sau kiến thức chị đã tích lũy



Niềm vui trong lao động của những người phụ nữ lớn tuổi trong làng nghề của Hạnh Silk



được qua ba năm tham gia các lớp học EFD của Oxfam về tài chính và nhân sự. Các bài học về tiếp thị từ cố vấn của chương trình cũng như từ những trao đổi với các doanh nghiệp EFD khác đã dạy chị Hạnh tầm quan trọng của việc nuôi dưỡng tinh thần dân tộc và tác động xã hội.

Nó không chỉ thể hiện ở nỗ lực gìn giữ và phát huy truyền thống làng Nam Cao của Hạnh Silk, mà còn ở các chính sách nhân sự tri ân các nghệ nhân, bao gồm tiền thưởng cuối năm, các chuyến tham quan của công ty và các sự kiện giao lưu văn hóa, nơi những phụ nữ này bước ra từ sau khung cửi, trực tiếp giới thiệu đứa con tinh thần của mình với khách hàng và công chúng.

Chị Hạnh cũng để khách hàng của mình gặp gỡ và tương tác với các nghệ nhân qua các

công cụ trực tuyến, có thể là thông qua các video đăng trên mạng xã hội, hoặc cuộc thi ảnh để tìm ra nụ cười rực rỡ nhất của làng Nam Cao.

Những sự kiện và chiến dịch này được Hạnh Silk tổ chức hàng năm, được lên kế hoạch cẩn thận và sắp xếp thời gian để đạt hiệu quả tối đa về cả hình ảnh và doanh thu – một trong nhiều bài học mà chị Hạnh đã học được từ EFD.

Cho đến ngày hôm nay, sau ba năm gắn bó với chương trình, chị Hạnh vẫn tiếp tục tham gia các lớp học và dành thời gian để gặp gỡ các đồng nghiệp tham gia EFD, bất kể lịch trình bận rộn như thế nào. Cô tin rằng chính những kiến thức học được từ đây đã giúp công ty phát triển và vượt qua nhiều khó khăn.

Vào thời điểm của cuộc trò chuyện, Hạnh Silk đang chuẩn bị nộp đơn xin chứng nhận Thương mại Công bằng – không chỉ để chuyên nghiệp hóa hoạt động nội bộ của công ty, đúng như tầm nhìn dài hạn của Hạnh, mà còn để tiếp cận tốt hơn với thị trường quốc tế.

“Trong 10 năm tới, tôi muốn mọi người (trên khắp thế giới) khi nhắc đến tơ lụa là sẽ nhắc đến Việt Nam mà trong đó Hạnh Silk sẽ là biểu tượng.”

Lam Giang

*Doanh nghiệp: Công ty CP TM Hanhsilk*

*Tham gia EFD năm: 2017-2018*

*Trụ sở công ty: tỉnh Thái Bình và Hà Nội*

*Lĩnh vực kinh doanh: Lụa và sản phẩm từ lụa*

*Website: <https://hanhsilk.com/>*



Khi doanh nhân  
**không phải là lựa chọn**  
nghề nghiệp ban đầu

Công ty TNHH Ut Mừng



Chị Nguyễn Thị Kim Thúy – Giám đốc Công ty Út Mừng

“

Chị Thúy hiện đang điều hành công ty với 200 nhân công địa phương. Một nửa trong số đó làm việc tại nhà, cuốn dây thừng xơ dừa hoặc cắt và nhuộm cói. Một nửa còn lại ngày ngày tới cụm nhà xưởng mới được mở rộng lên 10.000 m<sup>2</sup> của công ty Út Mừng làm việc.

Năm nào chị Nguyễn Thị Kim Thúy cũng trông đến mùa hoa anh đào nở rộ trên đất nước Hàn Quốc xa xôi. Không hẳn vì chị thích hoa; thực tế, bà chủ doanh nghiệp ở miền Tây sông nước này chưa một lần đặt chân đến lễ hội hoa anh đào. Nhưng các sản phẩm thủ công của công ty chị, là những tấm thảm xơ dừa nâu dày và các mảnh chiếu cói mỏng lát, thì đã có mặt ở đó. Và như lời khách hàng kể lại, chúng thậm chí còn đóng một vai trò không hề nhỏ.

Những tấm thảm xơ dừa của chị Thúy được dùng để trải lên lối đi ngoài trời ở các điểm du lịch, giúp cho khách bộ hành ngắm hoa mà không bị trượt chân trên lớp băng tuyết tháng Ba, còn những dải chiếu cói được cuộn ôm thân cây để giữ ấm.

“Năm nào qua Tết đơn hàng cũng sẽ nhiều. Họ làm lễ hội hoa anh đào là mình bán được lắm,” chị Thúy nói, tay cắt chỉ dệt chiếu trong xưởng của mình bên dòng sông Cái Hóp, tỉnh Trà Vinh.

Tại Hàn Quốc, nơi những con đường hay bị đóng băng mỗi khi có tuyết, thảm xơ dừa – mặt hàng chủ lực trong công ty chị – là một lựa chọn thay thế êm ái và lâu bền hơn so với cách truyền thống là rải cát và muối. Chúng cũng thân thiện với môi trường hơn so với các loại thảm bằng nhựa PVC. Còn ở xứ Trà Vinh, tỉnh nghèo nhất của Đồng bằng Sông Cửu Long, thảm dừa mang lại việc làm và thu nhập cao cho hàng trăm nhân công địa phương, phần lớn trong đó là phụ nữ.

Đối với nhiều người, giá trị của trái dừa nằm ở bên trong. Thớ nước dừa ngọt lành, thanh mát, bọc trong lớp nhũ trắng được dùng để giải khát,



Thùng ben từ xơ dừa – sản phẩm và là nguyên liệu chính của Út Mừng

nấu ăn, hoặc chế biến thành bánh kẹo hay gần đây hơn là các sản phẩm chăm sóc da. Nhưng với chị Kim Thuý, thường được mọi người gọi là dì Thuý hay chị Út, chính những chiếc vỏ xơ cứng thường bị bỏ đi kia mới là phần đáng giá, giúp chị gây dựng nên cơ nghiệp mang tên Út Mừng suốt hai chục năm qua.

Bước chân vào ngành dừa từ năm 2001, ban đầu chị Thuý và chồng chỉ đơn giản là mua vỏ, tách xơ rồi bán cho các nhà máy chế biến ở Bến Tre, xứ dừa của cả nước. Dù ở Trà Vinh quê hương chị tàu dừa cũng phủ mọi nóc nhà, che rợp những con

đường, và sản lượng trái không thua kém tỉnh láng giềng nổi tiếng, nhưng dừa khi đó không được coi là sản phẩm chủ lực của địa phương. Thay vào đó, người dân suốt nhiều thế hệ sống nhờ vào ruộng lúa. Đôi khi có thương lái ghé qua với con dao móc trong tay, họ sẽ kiếm được thêm chút tiền từ những chùm dừa bán rẻ ở vườn sau nhà.

Sau những chuyến thuyền chở nguyên liệu đi đến các xưởng sản xuất, vợ chồng chị bàn nhau không dừng lại ở xơ dừa, mà mở rộng công chuyện làm ăn trong chuỗi cung ứng. Trong những năm tiếp theo, anh chị học kỹ nghệ làm dây thùng từ xơ dừa,

rồi sau đó đến dệt thảm. Giờ đây, doanh nghiệp gia đình này đã phát triển thành một công ty xuất khẩu, mỗi năm xuất 20 container thảm xơ dừa đến nhiều nước khác nhau, đặc biệt là Hàn Quốc.

Nhưng đó không phải là một hành trình thuận buồm xuôi gió. Giai đoạn chông gai nhất và cũng đem lại bước ngoặt cho công ty là vào năm 2017, khi chị Thuý và chồng chia tay. “Năm đó chị vừa làm ăn không được, vừa gánh nợ chồng làm ăn trước đó, vừa gặp chuyện ly dị,” chị nhớ lại. “Công việc kinh doanh cũng gặp khó khăn do đợt hạn hán lớn năm trước.”

Ngay khi chị Thuý tưởng chừng như đã ngã khuỵu, công ty chị bỗng có khách hàng từ Hàn Quốc tìm đến thăm xưởng nhờ mối giới thiệu của đối tác. Không lâu sau, chị nhận đặt hàng trực tiếp thay vì qua trung gian. Công ty chị cũng được giới thiệu với các nguồn hỗ trợ cho doanh nghiệp vừa và nhỏ, giúp mở rộng kinh doanh. Đó cũng là năm chị tham gia chương trình đào tạo EFD của Oxfam dành cho các chủ doanh nghiệp vừa và nhỏ có tác động xã hội tích cực. “Hồi đó nghe có chỗ cho chị đi học, chị ham lắm, trời ơi đăng ký liền,” chị nói, “tại mình hồi xưa tới giờ là nông dân, không được đi học hành gì hết, tới Hà Nội còn không biết là ở đâu nữa.”

Chương trình EFD là lần đầu tiên chị Thuý được chỉ dẫn bài bản để điều hành doanh nghiệp. “Chị ở quê; mấy cái vất vả khổ sở thì chị chịu được hết,” người phụ nữ 51 tuổi nói, “nhưng kêu chị làm chiến lược, dự định, kế hoạch mấy năm sắp tới, hay sứ mệnh thì chị đâu biết.” Chị Thuý cũng không rành “mấy tính hay gì đó,” và theo dõi mọi thứ bằng cách ghi chép sổ sách. “Lúc các thầy về đây hỗ trợ,” chị nói về các chuyên gia tư vấn của chương trình, “thầy ngạc nhiên, nói không hiểu sao mình còn tồn tại được đến giờ,” chị cười lớn nhớ lại. Các chuyên gia dành nhiều ngày để chỉ cho chị cách lưu thông tin bằng các chương trình bảng tính, và phân tích những lợi thế và điểm yếu của doanh nghiệp, rủi ro liên quan là gì, thất thoát từ đâu, trước khi xây dựng chiến lược phát triển. “Chị tiếp thu chậm nhưng mà lâu quên. Nhờ thầy chỉ ra hết, chị mới từ từ xốc lại.” Chị Thuý tin rằng mình may mắn khi được tham gia “khóa học hay nhất”, đúng lúc cần nhất.

Chị Thuý hiện đang điều hành công ty với 200 nhân công địa phương. Một nửa trong số đó làm việc tại nhà, cuốn dây thùng xơ dừa hoặc cắt và nhuộm cói. Một nửa còn lại ngày ngày tới cụm nhà xưởng mới được mở rộng lên 10.000 m<sup>2</sup> của công ty Ut Mừng làm việc.

Từ 5 giờ sáng, nhà xưởng đã bắt đầu nhộn nhịp nhân công. Hai băng chuyền được kéo ra bờ sông, kế bên năm con thuyền chất đầy vỏ dừa đang đậu. Một nhóm 10 người nhanh nhẹn xếp hàng dọc hai bên và bắt đầu quăng những mảnh vỏ khum khum lên dải băng đen, dài. Cỗ máy rùng rùng chuyển chúng đến miệng máy tước sợi gần đó. Đứng đầu hàng nhóm “lượm vỏ” là chị Bảy Ánh. Đây là một trong số ít công việc mà chị có thể làm cùng với chồng mình, một nhân công khác đang đứng trong hàng. “[Trong nhà] hai vợ chồng cùng làm đỡ hơn một người,” chị nói thêm. “Phụ nữ ở quê có việc gì là làm hết chứ không ngại, nhưng bình thường không có nhiều chỗ thu nhập khá như vậy.”

Lời nói chị Bảy Ánh nhanh chóng bị át đi bởi tiếng ầm ầm phát ra cách chị vài bước chân. Một đội khác trong khâu sản xuất vừa khởi động chiếc máy tước sợi. Đôi vỏ dừa nâu vài giây trước vừa trong tay Bảy Ánh, giờ rớt gọn vào miệng máy xé sợi sơn xanh dương bám bụi. Ở phía bên kia của chiếc máy bê ngoài có phần giống máy trộn bê tông, tuôn ra dòng xơ dừa nâu nhàn nhật tưởng chừng vô tận. Xung quanh nó, các chị nhân công thay phiên nhau nhồi đám xơ vào một hộp gỗ vuông. Khi hộp nhét, một chị nhảy lên, giậm chân, nén chặt đám xơ thành một khối lỏng





Công đoạn xử lý cuối cùng trước khi hoàn thiện tấm thảm xơ dừa



Hai vợ chồng chị công nhân cùng nhau dệt thảm

vuông vức. Bên cạnh họ, hai người đàn ông lớn tuổi gom bụi dừa phun từ ống máy vào các bao tải màu đỏ. Đây là thứ nguyên liệu người trồng cây, làm nông trại ưa chuộng, giúp ươm mầm cây và giữ được độ ẩm lâu. Có những thời điểm được giá, những bao bụi dừa này có thể bù gần đủ tiền vỏ dừa đầu vào. Trong khi đó, những khối xơ dừa – phần giá trị nhất của công đoạn tước vỏ này – được chất lên xe đẩy, nhanh chóng chuyển đến khu xe sợi gạch đỏ mới xây của công ty.

Chị Thuý đặc biệt tự hào về hai dây máy “đánh sợi” tự động mà chị mới đầu tư. Qua 20 chiếc máy này, các khối xơ rải vào được kéo thành các cuộn chỉ và dây thừng. “Hồi trước mình xe sợi bằng máy nhỏ, ngày được 100 ký xơ là nhiều rồi,” chị nói. “Giờ mấy cái máy mới này chạy được 500 ký lận. Sợi ra đồng đều hơn mà cũng ít bị trục trặc.” Khoản đầu tư gần 2 tỷ đồng được chị vay một phần từ các nguồn lực hỗ trợ doanh nghiệp vừa và nhỏ. “Mình phải cải tiến chứ,” chị nói, “mình làm gia công hoài thì sao cạnh tranh nổi với người ta.” Cơ giới hoá những chị vẫn tận dụng được những lao động lớn tuổi để cho vị trí giám sát. “Các cô các chị chỉ ngồi canh chừng máy coi có vấp gì không, không đòi hỏi sức lực nhiều,” chị nói. “Dù giá ăn theo sản phẩm ít hơn trước, nhưng số lượng nhiều hơn, nên các chị lương cao hơn, mà mình cũng không có bỏ lao động.”

Một phần nhỏ các cuộn chỉ và dây xơ dừa sản xuất ra được chị Thuý bán cho các nhà sản xuất khác ở miền Tây và một số nước láng giềng châu Á. Nhưng hầu hết chúng được giữ lại để dệt thành thảm dừa xuất khẩu. Để đan một tấm tiêu chuẩn dài 8 mét

cần hai nhân công, và đội dệt chủ yếu là các cặp vợ chồng hoặc người thân ở địa phương “bắt cặp” làm cùng. “Vây chia tiền cho dễ, không mất công cãi lộn”, anh Nhi, một thợ dệt trong xưởng nói. Cách đây mấy năm, trước khi chị Văn, vợ anh, rủ vào làm cùng trong xưởng, anh Nhi chủ yếu một mình cày cuốc trên mấy công ruộng của nhà. Lâu lâu có người thuê anh làm thợ sửa ghe và đóng thuyền, “ai muốn gì mình cũng làm”, nhưng tiền kiếm được “vẫn không đủ xài”. Làm thảm ở Ut Mừng giúp vợ chồng anh đều có việc làm với thu nhập cao hơn trước: trong những tháng cao điểm, hợp sức anh chị có thể kiếm tới 900.000 đồng một ngày. “Ở quê nhiều đó là nhiều rồi,” chị Văn nói. “Làm ngoài đó nắng nôi hơn, còn đây thì trong xưởng mát mẻ hơn,” anh Nhi bổ sung. “Cái khoẻ nữa là mình làm ăn sản phẩm, thoải mái giờ giấc. Hết giờ anh về thăm ruộng, cắt cỏ cho bò. Nhiều khi có đám anh chị nghỉ hai ba ngày rồi về làm tiếp cũng được.”

Nhưng kể từ Covid-19, xưởng thưa thớt người hơn. “Đơn đặt hàng giảm một nửa,” chị Kim Thuý nói. “Năm 2020, đợt dịch đầu công ty đi kịp 16 [container] thảm, còn kẹt lại ba công.” Dù chị không phải lo nhiều về bảo quản, vì nguyên liệu sợi khô có thể cất kho quanh năm mà không sợ “hư thúi” hay mối mọt, nhưng duy trì thu nhập để giữ chân thợ có kinh nghiệm lại là một vấn đề nan giải. Để xoay sở, chị vẫn để họ làm “lai rai” cầm chừng, và tìm cách bán thương mại ở thị trường nội địa.

Không chỉ thảm dừa, Ut Mừng cũng bắt đầu mở rộng sản xuất khi trang bị thêm 8 máy dệt chiếu cói. “Chị đang thử hợp tác

với một công ty sản xuất và xuất khẩu chiếu ở tỉnh Đồng Tháp,” chị Thuý nói, “họ làm không hết các đơn hàng đổ về từ Thái Lan và Myanmar.” Thấy xưởng nhà chị nằm ngay giữa hai cánh đồng trồng cói lớn, chị được rủ tham gia làm đối tác. Mỗi quan hệ kinh doanh này xuất phát trong một chuyến đi xúc tiến thương mại mà Ut Mừng được chọn tham dự, nơi giới thiệu các doanh nghiệp vừa và nhỏ từ nhiều tỉnh thành. Coi đây là một chiến lược để tồn tại trong dịch Covid-19, chị Thuý thuê các chị em ở địa phương về làm chiếu cùng mình, trong khi đối tác ở Đồng Tháp sẽ lo đầu ra. “Công ty mới làm được mấy tháng thôi nhưng làm khá lắm,” chị lạc quan.

Chị Kim Thuý trông đợi đại dịch sẽ sớm qua đi, con đường xuất khẩu sẽ nhanh chóng được nối lại. Nữ doanh nhân miền Tây đã chuẩn bị sẵn sàng cho mùa hoa anh đào năm nay, và hy vọng đây sẽ là khởi đầu cho cuộc phục hồi hậu 2020. “Từ hồi làm ăn kinh doanh về dừa này, chị tưởng trắng tay mấy lần. Có sao thì chị cũng không ngại thất bại,” chị Thuý nói khi được hỏi về con đường phía trước. “Chị vẫn lo được cho nhân công, cho lính chị ở đây. Khi mình đã cố gắng hết sức hết chừng, thì mình không có tiếc.”

Phương Nhung

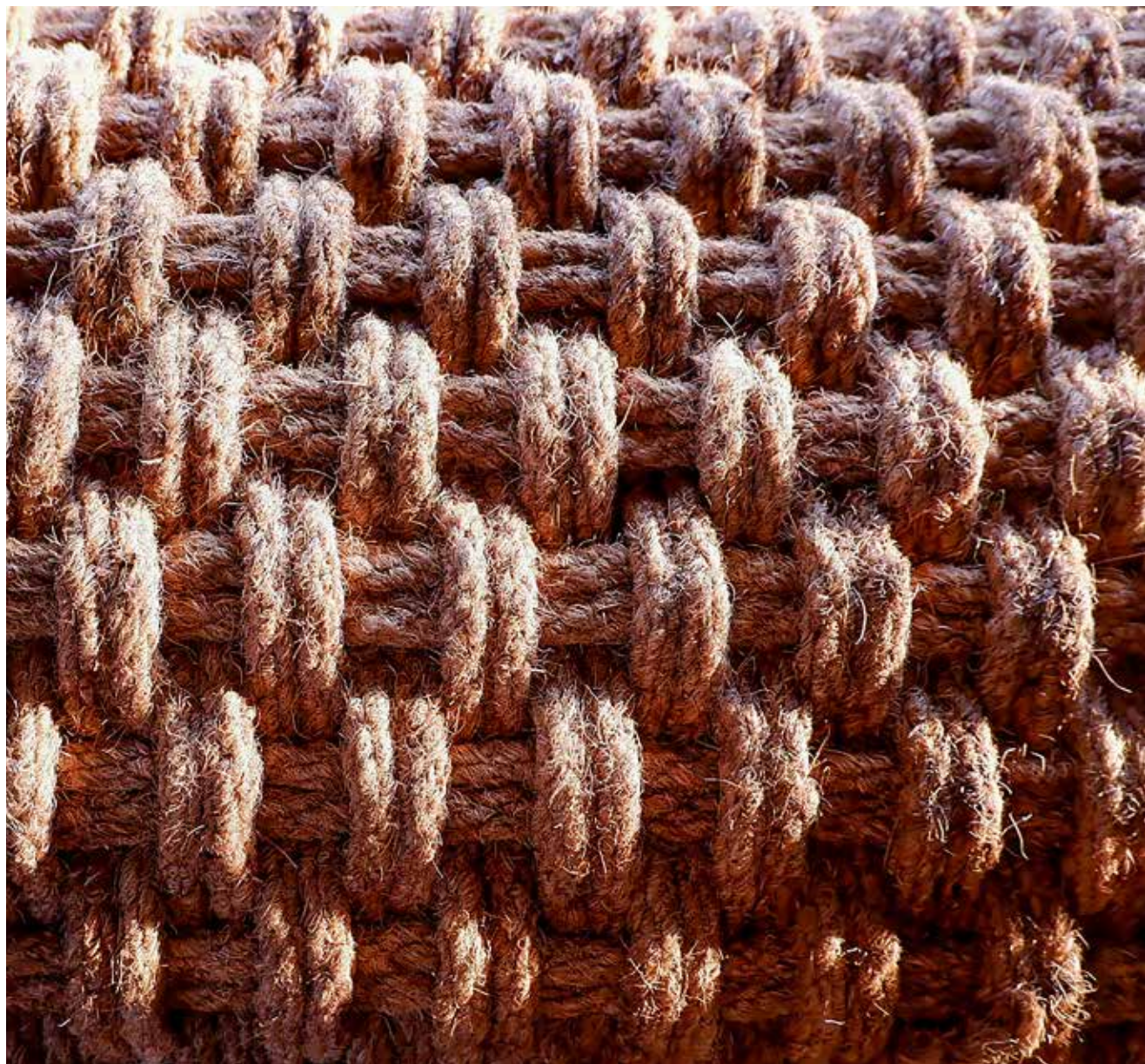
*Doanh nghiệp: Công ty TNHH Ut Mừng*

*Tham gia EFD năm: 2017-2018*

*Trụ sở công ty: tỉnh Trà Vinh*

*Lĩnh vực kinh doanh: Thảm và các sản phẩm từ xơ dừa*

*Website: <http://toxoduatravinh.com/>*







# Các cô nông dân và chiếc smartphone

Công ty CP Sản xuất và Kinh doanh Thực phẩm  
An Toàn Vĩnh Hà

“

Một mình Vinh Hà làm được bao nhiêu; sau rồi bác Vinh cũng già, bác cũng nghỉ hưu,” Đây là lý do tại sao cặp đôi lãnh đạo mẹ con quyết tâm mở rộng doanh nghiệp ra ngoài phạm vi gia đình, đào tạo và trao quyền lâu dài cho những nông dân được tín nhiệm đặt họ vào vị trí lãnh đạo và đối tác của Vinh Hà.

Hơn một năm qua, bác nông dân 60 tuổi Phạm Thị Thắm đã có bạn đồng hành mới trên cánh đồng: một chiếc điện thoại thông minh. Mỗi lần gieo hạt, làm cỏ, bón phân vì sinh, bác đều chụp ảnh lại.

Bức ảnh đó, cùng với các báo cáo về năng suất cà chua, cải chíp, bắp cải và những loại rau thông dụng khác mà nhóm của bác trồng, sẽ được tải lên Hệ thống Đảm bảo Cùng Tham gia (PGS) qua một ứng dụng trên điện thoại của bác Thắm. PGS, như tên gọi của nó, cho phép bất kỳ bên liên quan nào, dù là các nông dân khác, giám sát viên, người mua, người bán hay thanh tra an toàn thực phẩm, cũng đều có thể xác định nguồn gốc của một gói rau muống bán ở siêu thị là từ đâu, và do nông dân nào trồng và chăm bón.

Một buổi sáng tháng 11, trong khi bác Thắm tỉa cà chua trên cánh đồng thuộc huyện Phú Xuyên, nằm ở ngoại thành Hà Nội, một nhóm cán bộ nông nghiệp từ một số tỉnh thành đứng bên chăm chú quan sát, chốc chốc lại đặt câu hỏi. Họ đã lặn lội hàng trăm cây số để học hỏi từ Hợp tác xã Hồng Hà, nơi bác Thắm tham gia với vai trò một trong 4 trưởng nhóm sản xuất nông nghiệp hữu cơ kết hợp công nghệ mới nhất về truy xuất nguồn gốc. Với điện thoại thông minh trong tay, các cán bộ chụp ảnh, ghi âm cuộc trò chuyện với nông dân và quét mã QR gắn trên từng ô ruộng bằng ứng dụng PGS để nhận tin cập nhật mới nhất về loại rau đang được trồng.

Cách ruộng của bác Thắm chỉ vài thửa, một nhóm cán bộ đang vây quanh một ụ phân ủ lớn dưới gốc cây chuối. Bên đó, Hoàng Thị Nhung, giám đốc ngoài 30 tuổi của HTX Hồng Hà, thao thao giảng giải những nguyên tắc nên và không nên trong canh tác hữu cơ.



Chị Nguyễn Thị Mai  
Phó Giám đốc Công ty Nông sản Vinh Hà

“Cây chuối này nó sẽ (giúp phân) nhanh trao đổi chất. Bóng mát của nó cũng ức chế các con vi khuẩn tốt hơn,” chị Nhung giải thích về vị trí đặt ụ phân đang ủ. “Trong bón phân bọn em đã sử dụng vi sinh để ức chế các con vi khuẩn và ủ theo phương pháp, rồi thêm nước và một số dư vật liệu để tăng mùi thơm xanh và tăng độ tươi xốp cho phân.”

Chị Nhung tự tin khi trình bày về các kỹ thuật hữu cơ mà chị chỉ mới được học vào mùa hè năm 2019, khi HTX Hồng Hà vừa mới thành lập. Đây vốn là một trong những HTX đầu tiên trong chuỗi liên kết với công ty Vinh Hà được chọn tham gia vào các chương trình tập huấn về Hệ thống quản lý chất lượng sử dụng công cụ PGS do Oxfam và GreenHub triển khai.

Vinh Hà được thành lập vào năm 2012, như lời giải tự thân của bác Vinh cho nỗi trăn trở suốt nhiều năm về sức khỏe gia đình: liệu con cái mình ở Hà Nội có được ăn rau củ an toàn? Đến năm 2016, rau của công ty đạt chứng nhận VietGAP (Thực hành sản xuất nông nghiệp tốt ở Việt Nam). Đến nay, Vinh Hà là nhà cung cấp rau thường xuyên cho nhiều trường học, bệnh viện và các công ty chế biến thực phẩm trên địa bàn Hà Nội, bên cạnh các kênh cửa hàng, siêu thị.

Tuy nhiên, với sự khắt khe của mình, bác Vinh còn đặt mục tiêu cao hơn nữa. Trong khi VietGap vẫn cho phép dùng hóa chất ở ngưỡng an toàn thì bác kiên quyết tuyệt đối không sử dụng. “Dùng những thứ ấy rau củ quả của mình nó ít hương vị lắm,” bác phân trần, “không còn vị ngon nữa, nên bác không thích.” Thực ra, ý định trồng rau thuần hữu

Các chị em nông dân học cách sử dụng smart phone cho việc quản lý đồng ruộng, bán hàng



Nụ cười của những người nông dân Vinh Hà sau mỗi ngày làm việc



cơ đã được bác Vinh áp ủ từ lâu. Vấn đề là khi nào và như thế nào.

“Bác đã cải tạo đất năm nay là 9 năm rồi. Đây, đất của bác nó cứ gọi là tơi xốp,” bác Vinh hãnh diện nói. “Ngày trước bác muốn làm (hữu cơ) lắm nhưng chưa gặp ai hướng dẫn cả. Đúng lúc bác đang hăng, đang muốn làm thì mừng quá lại gặp được dự án.”

Dự án bác đề cập đến là chương trình EFD của Oxfam, khi Vinh Hà bắt đầu tham gia từ năm 2018. Mặc dù EFD không đào tạo các công ty về sản xuất nông nghiệp hữu cơ hay PGS, chương trình này là đầu mối kết nối Vinh Hà với dự án PGS, và trở thành bước đệm cho quá trình chuyển đổi suôn sẻ của Vinh Hà.

## Các mảnh ghép còn thiếu

Bác Vinh là người cầu toàn. Chính phẩm chất ấy đã giúp bác từ một nông dân trở thành nữ doanh nhân ở độ tuổi ngoài sáu mươi, và cũng nhờ đó rau do tay bác trồng có thể xếp vào hàng ngon nhất nhì đất Phú Xuyên. Luôn là người đầu tiên vác cuốc ra đồng vào lúc bình minh, sau một ngày dài cầm tay chỉ

việc cho nông dân, bác cũng là người cuối cùng về nhà khi trời sẩm tối. Nhưng đến khi Vinh Hà mở rộng, chính sự cầu toàn này lại thành trở ngại cho bác Vinh.

Khi những đơn đặt hàng đổ về ngày càng nhiều, cũng là lúc khó khăn trong quản lý đội ngũ nhân viên “bất cần” của bác dồn đẩy lên. Mọi chuyện chỉ bắt đầu khởi sắc khi bác cùng con gái Nguyễn Thị Mai, phụ trách phân phối và tiếp thị của Vinh Hà, tham gia khóa học quản lý nhân sự của EFD.

Bài học rút ra là “bác quản lý nhân lực bằng cách chia ra nhiều tổ nhóm, rất sát sao,” bác Vinh nói. “[Nhân viên] có trách nhiệm nhiều hơn, mà bác lại nhàn”. Từ đó, một hệ thống thưởng phạt rõ ràng bắt đầu hình thành. Tuy nhiên, hiệu quả triển khai còn hạn chế vì, theo chị Mai, các chế tài khi ấy chưa đủ mạnh.

Đây là lúc HTX Hồng Hà ra đời, cùng với việc áp dụng PGS. Cả hai dự án bắt đầu vào năm 2019 nhằm phục vụ cho hai mục đích khác nhau, nhưng vô hình trung lại chính là hai mảnh ghép còn thiếu cho bài toán làm hữu cơ của Vinh Hà.

Hợp tác xã chính là cách để Vinh Hà trao cho những nhân viên lâu năm vai trò mới. Không còn đơn giản là những người đi làm thuê chờ được giao việc, nay họ đã trở thành những nhà đầu tư có cổ phần trong cánh đồng rau hữu cơ rộng 1ha. “Một mình (Vinh Hà) làm được bao nhiêu; sau rồi bác Vinh cũng già, bác cũng nghỉ hưu,” chị Mai giải thích. Đây là lý do tại sao cặp đôi lãnh đạo mẹ con quyết tâm mở rộng doanh nghiệp ra ngoài phạm vi gia đình, đào tạo và trao quyền lâu dài cho những nông dân được tin nhiệm như chị Nhung và bác Thắm, đặt họ vào vị trí lãnh đạo và đối tác của Vinh Hà.

“Với sự hỗ trợ của công ty, thì chỉ cần thêm khoảng 1-2 năm nữa thôi, họ (những trưởng nhóm HTX) sẽ tự đứng vững được hết,” chị Mai nói. “Việc làm này mang tính chất lan tỏa cộng đồng và xã hội cao.”

Nếu hợp tác xã là một cách để truyền cảm hứng, thì PGS là công cụ thực thi kỷ luật. Không giống như mô hình quản lý doanh nghiệp truyền thống từ trên xuống, PGS cho phép xã hội hoá quá trình giám sát. Theo đó, bất kỳ ai có cài ứng dụng trên điện thoại đều có thể gửi khiếu nại về chất lượng hoặc



đơn giản là báo cáo phát hiện một mảnh rác trên cánh đồng. Kết hợp với cơ chế thưởng phạt của Vinh Hà được cập nhật để phù hợp với các tiêu chuẩn hữu cơ nghiêm ngặt, bước tiến này đã làm thay đổi cách làm việc của nông dân Hồng Hà.

“Giờ đây, mọi người có thể thanh tra chéo lẫn nhau, và giữa các nhóm cũng có sự cạnh tranh, thôi thúc họ làm việc tích cực hơn. Trách nhiệm của người trưởng nhóm bây giờ rất cao,” chị Mai nói.

Chỉ cần một lỗi nhỏ là xã viên sẽ bị phạt ít nhất là 500 nghìn. Nặng hơn thì mức phạt sẽ lên đến 1 triệu, thậm chí có thể bị đuổi khỏi hợp tác xã. Không chỉ cá nhân vi phạm phải chịu hậu quả. Nếu ai trong đội của bác Thắm bị bắt gặp bón phân hóa học thì cả đội đều sẽ bị phạt. Số tiền thu được từ tiền phạt sau đó được đưa vào quỹ chi trả cho vật tư, thiết bị đầu vào và làm phần thưởng cho các đội có thành tích tốt.

“Để báo cáo ai đó sử dụng phân bón sai mục đích, mọi người cần chụp ảnh làm bằng chứng, trong đó có người tố cáo, người bị tố cáo và người thứ ba làm chứng,” chị Mai giải thích trong cuộc họp với các trưởng nhóm của HTX Hồng Hà. Có mặt còn có Huyền, cán bộ khuyến nông của xã. Chị đồng ý làm tranh tra viên của Hồng Hà và giúp những nông dân cao tuổi vốn lăm lăm với công nghệ có thể làm quen với ứng dụng PGS. “Áp lực rất nhiều,” chị Mai nói. “Sai quy trình lại phạt, lại tước chứng nhận.”

Nhưng trên thực tế tới nay, hiếm khi Vinh Hà phải dùng đến việc xử phạt. “Tiền nong thì

nông dân cũng không có nhiều, nhưng họ trọng danh dự. Nếu bị phạt, nông dân họ sẽ cảm thấy buồn,” bác Vinh nói. Tương tự, “người nào chuyên cần nhiều thì được thưởng 1 triệu, thế là người ta đã cảm thấy vinh dự rồi. Nông dân không vì tiền mà vì tự hào, làm tốt được công việc và được thưởng là người ta thích rồi.”

Theo bác Vinh, tinh thần hăng diện khi làm việc, hay còn gọi là “làm từ tâm” của người nông dân, chính là yếu tố quyết định cho thành công của mô hình rau hữu cơ này. Đối với vị giám đốc điều hành, các giải pháp dựa trên công nghệ chỉ hỗ trợ bác giám sát dễ dàng hơn mà thôi.

Sản xuất nông sản hữu cơ đòi hỏi tuân thủ các quy tắc và quy trình nghiêm ngặt nhất, trong khi sản lượng không cao như khi trồng theo chuẩn VietGAP. Vì lẽ này, đã không ít lần xã viên phản ánh với bác Vinh về “(rau) chậm mọc lắm chị ạ!” Những lúc ấy, người nông dân kỳ cựu luôn phải trấn an họ, “hữu cơ thì nó phải chậm, nhưng nó có giá trị của nó.”

Giá trị này thể hiện rõ vào ngày thu hoạch, khi 60kg rau hữu cơ có giá trị tương đương 100kg rau VietGAP. Các đối tác bán lẻ của Vinh Hà không chỉ sẵn sàng trả giá cao hơn cho rau trồng theo quy trình của PGS, công ty còn nhận được những lời mời từ các chuỗi siêu thị lớn như Vinmart.

Thay đổi còn thể hiện trên đôi má hồng hào của chị Nhung và bác Thắm – cả hai đều “lên cân”, khỏe mạnh và có thu nhập cao hơn kể từ khi gia nhập HTX Hồng Hà. Với tư cách là giám đốc hợp tác xã, Nhung có thể



Chị Mai và Cô Đông – Hai mẹ con và hai sáng lập viên của Vinh Hà

kiếm được 10 triệu đồng một tháng, trong khi bác Thắm, ngoài thu nhập từ vườn rau tại nhà, giờ có thêm 4 triệu đồng mỗi tháng. Bà con nông dân khác ở Phú Xuyên và cả chính quyền địa phương đang đề nghị bác Vinh mở rộng mô hình hơn nữa.

Chị Mai có một cách ví von khác để mô tả về cách “làm nông từ tâm.” Với chị, Vinh Hà và HTX Hồng Hà “đang đi ngược một dòng thác đầy rác”. Thác nước là cách nói hình tượng về ngành nông nghiệp quá bị phụ thuộc vào phân bón và thuốc trừ sâu. Nó vô hình trung đã sản sinh ra một thế hệ người tiêu dùng

với những đòi hỏi “trên trời” về những mớ rau xanh mướt, không tì vết. Điều này càng làm trầm trọng hơn “cơn nghiện” các loại thuốc kích thích ở phía người trồng. Khi chị Mai, bác Vinh, chị Nhung, bác Thắm cùng các xã viên và đối tác của Vinh Hà chọn cách lội ngược dòng, dòng rác đập thẳng vào mặt họ, cố gắng cản chân họ.

Nhưng bác Vinh vẫn lạc quan. Bác không còn đơn thuần là một nông dân ở làng quê nghèo ngoại thành Hà Nội nữa. Giờ đây người phụ nữ độ tuổi ngoài 60 bắt đầu đảm nhận vai trò mới là tư vấn cho các dự án

PGS hữu cơ, truyền bá triết lý làm nông của mình vượt xa những thửa ruộng cánh đồng quê nhà.

Lam Giang

*Doanh nghiệp: Công ty CP Sản xuất và Kinh doanh  
Thực phẩm An Toàn Vinh Hà  
Tham gia EFD năm: 2016-2017  
Trụ sở công ty: Hà Nội  
Lĩnh vực kinh doanh: Rau và nông sản  
Website: <https://vinhphaxuyen.vn/en/>*

A close-up photograph of a person's hands holding a bundle of green rice stalks. The person is wearing a blue and red plaid shirt. The background is a lush green rice field. The text is overlaid on the lower half of the image.

# Người nâng giá trị

## cho gạo điện biên

Công ty TNHH Thực phẩm Safe Green

“

Chị Hiền đã được Hội Liên hiệp Phụ nữ vinh danh là một trong 20 nữ doanh nhân xuất sắc nhất tỉnh Điện Biên năm 2018. Đến hôm nay, đã có 260 hộ nông dân với tổng diện tích canh tác là 100ha tin tưởng ký hợp đồng với Safe Green. Công ty cũng là doanh nghiệp duy nhất do phụ nữ lãnh đạo trong số 15 công ty tiêu biểu của tỉnh vào năm 2020.

Nếu như ở thế kỷ trước, cái tên Điện Biên gắn liền với chiến dịch lừng lẫy năm 1954, đánh dấu chiến thắng của quân Việt Minh trước thực dân Pháp, thì giờ đây, địa danh này còn được biết đến với một loại gạo dẻo thơm nức tiếng. Giống lúa Tám thơm trở trên đất thung lũng Mường Thanh rộng lớn đã làm nên nhãn hiệu gạo tám xuất xứ Điện Biên tiếng tăm, được tìm mua trên khắp mọi miền đất nước.

“Tất cả gạo tự nhận là từ cánh đồng Mường Thanh ở Điện Biên bày bán trong các cửa hàng và siêu thị đều là hàng giả,” chị Hoàng Thị Hiền, nhà sáng lập kiêm Giám đốc điều hành của Safe Green, một công ty bán gạo đặc sản và rau quả an toàn quả quyết một quan sát gây giật mình. “Các thương lái và người bán trộn lẫn các loại gạo rẻ tiền với một số loại gạo nếp để đạt được hương vị gần giống gạo Điện Biên chính hiệu.”

Chị Hiền dám khẳng định điều này vì công ty của chị hiện là doanh nghiệp duy nhất bán sản phẩm gạo được tỉnh Điện Biên chứng nhận chỉ dẫn địa lý từ năm 2018. Việc công nhận này có nghĩa là thương hiệu gạo Thiên Bản và Nàng Hiền của Safe Green không chỉ có nguồn gốc từ cánh đồng Mường Thanh, mà còn đáp ứng được tiêu chuẩn chất lượng và an toàn của tỉnh.

“Mình nói với khách hàng là đừng so sánh giá gạo của công ty với giá gạo ngoài chợ, mà hãy xem chất lượng, tính đến những khó khăn của bà con để trồng nên giống lúa này trước những rủi ro về thời tiết,” chị Hiền chia sẻ từ trang trại của mình ở xã Thanh An, Điện Biên, nơi được biết đến với lớp đất phù sa màu mỡ do sông Nậm Rồn bồi đắp hàng thế kỷ.



Chị Hoàng Thị Hiền – Giám đốc Công ty Thực phẩm Safe Green

Trong khi gạo Xéng Cù thông thường được bán trên thị trường với giá 25.000 đồng/kg thì loại gạo tương đương của Safe Green có giá cao hơn 5.000 đồng. Chị Hiền luôn trả cho nông dân trong chuỗi cung ứng của mình cao hơn giá thị trường từ 15 đến 20%, bởi “nếu bạn muốn có sản phẩm chất lượng cao, đừng bao giờ cố ép giá nông dân.” Trên thực tế, chị còn trông đợi một ngày nào đó người nông dân sẽ được trả giá cao hơn nữa. Nhưng trước tiên, chị cần nâng cao giá trị của sản phẩm cuối cùng trên thị trường tiêu dùng.

Chị Hiền thành lập Công ty TNHH Safe Green vào năm 2015 với ước mơ thay đổi cách thức kinh doanh nông sản tại Việt Nam. Xuất thân từ gia đình nông dân, lớn lên giữa những cây cam và đàn gà, đàn lợn, chị Hiền “học lên” kế toán và bắt đầu với công việc được coi là ổn định trong mắt nhiều người. Chính hai xuất phát điểm này đã tạo cho chị nền tảng thuận lợi để trở thành một doanh nhân nắm vững kiến thức thực tế, nhìn thấy được cơ hội từ công việc làm nông mà những người khác, đặc biệt là gia đình chị, coi là vất vả, chẳng bổ bèn công sức.

“Mình đã chứng kiến nhiều doanh nghiệp chạy theo lối kinh doanh mua thấp, bán cao mà không quan tâm đến chất lượng. Tiền kiếm được dễ dàng nhưng cũng có nguy cơ phá sản rất cao.” chị Hiền nói. Mô hình này không tạo dựng được mối quan hệ lâu dài giữa nông dân và người bán, và do đó rất dễ bị “lật thuyền” trong một vùng biển đầy bất động là thị trường nông sản. Chỉ cần một đợt quét sạch công sức đầu tư hàng tháng trời.



Chị Hiền với sản phẩm gạo Điện Biên và Gạo Nàng Hiền, kết quả từ gói tư vấn xây dựng thương hiệu của EFD



Thiếu giám sát tạo điều kiện cho sử dụng phân bón và thuốc trừ sâu độc hại tràn lan, lại thêm những người bán hóa chất thiếu đạo đức tiếp tay, tìm mọi cách tối đa hóa lợi nhuận và gây áp lực lên nông dân để đạt được năng suất cao hơn.

Vì vậy, mời gọi nông dân cùng đồng hành, theo đuổi tham vọng của mình về gạo chất lượng cao không hóa chất là một công cuộc không hề dễ dàng với chị Hiền. “Ban đầu nông dân không muốn bị ràng buộc bởi các quy tắc và hợp đồng,” chị Hiền nói. Để gỡ điểm nghẽn, chỉ còn duy nhất một cách là để “nông dân cần nhìn thấy được những lợi ích cụ thể.”

Ký hợp đồng với Safe Green, nông dân được công ty cung cấp giống và phân bón. Toàn bộ vụ lúa được đảm bảo thu mua với mức giá cao hơn thị trường, chỉ cần đáp ứng các tiêu chuẩn chất lượng và an toàn. Nếu không, nông dân vẫn có thể tự do bán gạo cho bên ngoài. Thời điểm thành lập công ty cũng rơi đúng giai đoạn tỉnh Điện Biên triển khai chính sách hỗ trợ phát triển chuỗi giá trị nông sản an toàn. Từ đây, chính phủ sẽ hỗ trợ một nửa chi phí trồng lúa còn lại.

Nhanh chóng chớp lấy cơ hội từ nguồn hỗ trợ nhà nước, Safe Green trở thành doanh nghiệp “về đích” thành công trước tiên. “Năm 2018 là năm có nhiều đột phá,” chị Hiền nhớ lại khi nói về loạt giải thưởng và chứng nhận đạt được. Safe Green trở thành công ty đầu tiên của tỉnh xây dựng thành công chuỗi cung ứng gạo an toàn. Đây chính là bước chạy đà cho sản phẩm gạo của công ty đạt chứng nhận OCOP – từ viết tắt của “mỗi xã

một sản phẩm,” một hệ thống chứng nhận của Việt Nam nhằm nâng cao và quảng bá các sản phẩm chất lượng sản xuất tại địa phương. Bản thân chị Hiền cũng được Hội Liên hiệp Phụ nữ vinh danh là một trong 20 nữ doanh nhân xuất sắc nhất tỉnh Điện Biên cùng năm đó. Đến hôm nay, đã có 260 hộ nông dân với tổng diện tích canh tác là 100ha tin tưởng ký hợp đồng với Safe Green. Công ty cũng là doanh nghiệp duy nhất do phụ nữ lãnh đạo trong số 15 công ty tiêu biểu của tỉnh vào năm 2020.

Năm 2018 cũng là năm chị Hiền tham gia chương trình EFD của Oxfam. “Mình cảm thấy may mắn khi được lựa chọn, nên hăng hái tham gia tất cả các lớp học; thực sự là một trải nghiệm rất đáng,” chị Hiền nói về các khóa học về quản lý chiến lược, xây dựng thương hiệu, nhân sự, tài chính, truy xuất nguồn gốc và tác động xã hội.

Tác động của EFD đối với Safe Green có lẽ dễ thấy nhất ở cung phát triển của hai thương hiệu gạo “đỉnh” của công ty là Thiên Bản và Nàng Hiền. Ra đời từ các buổi học về xây dựng thương hiệu, hai nhãn hiệu này là những bước vững chắc đầu tiên để chị Hiền khẳng định giá trị riêng xứng đáng của gạo chất lượng trồng tại cánh đồng Mường Thanh.

Trong khi cái tên Thiên Bản với ý nghĩa gạo do trời ban từ trên núi, thì Nàng Hiền là lời tri ân cho chính chủ nhân của Safe Green, chị Hiền. Những cái tên ấn tượng này đã giúp các sản phẩm gạo của công ty nổi bật trong một thị trường hỗn loạn và ít tôn trọng bản quyền. Mỗi khi Điện Biên cần quảng bá sản



Chị Hiền và anh Lò Văn Bun, cán bộ khuyến nông xã và là hộ nông dân trong chuỗi liên kết với công ty



phẩm của tỉnh, chính Thiên Bản và Nàng Hiền lại được chọn trưng bày trang trọng trong gian hàng tại các hội chợ triển lãm.

Chính nhờ Safe Green thành công mở đường xây dựng chuỗi giá trị an toàn, mà sở Môi trường Điện Biên cũng dễ dàng thuyết phục các công ty địa phương đầu tư vào các mô hình bền vững hơn, theo ông Phạm Đình Lai, Chi cục trưởng Chi cục Quản lý Chất lượng Nông lâm sản và Thủy sản,

Ông Lai giải thích, có ba rào cản lớn địa phương gặp phải khi nỗ lực xây dựng chuỗi cung ứng nông sản an toàn. Đầu tiên là đáp ứng các tiêu chuẩn vệ sinh, từ khâu nuôi trồng, chế biến, và khó làm nhất là đóng gói bao bì. Thứ hai là khả năng kết nối với các

hợp tác xã nông nghiệp. Thứ ba là vẫn còn nhiều công ty còn ngần ngại về thị trường, e ngại sản phẩm bán ra không đủ để thu hồi vốn đầu tư.

Những lo lắng ấy không phải là không có cơ sở. Đằng sau danh sách dài những thành tích chị Hiền đạt được là rất nhiều chông gai, trong đó có những thách thức chị phải mất nhiều năm trời mới có thể vượt qua. Gần đây nhất, chỉ một tuần trước thu hoạch vụ lúa thu năm 2020, một trận mưa đá quét qua, tàn phá 200 tấn lúa đã cúi đầu. Thiệt hại cho cả nông dân và Safe Green. Kho hàng trống rỗng. Những bao bì in chữ Thiên Bản nằm im lìm. Gạo không đong đầy các thùng chứa, ít nhất là cho đến vụ mùa tiếp theo.

Nhưng vụ thu năm đó không chỉ có thất bát. Trong số ruộng sống sót ít ỏi vẫn có tin vui đến từ mảnh ruộng của anh Lò Văn Bun, một trong những nông dân cung cấp lúa cho Safe Green. Thời điểm đó, anh đang mày mò thử nghiệm máy cấy lúa, thay thế công việc cấy thủ công truyền thống.

“Phải mất 5 vụ lúa tôi mới làm đúng được,” anh Bun nhớ lại. Anh là cán bộ khuyến nông xã, quản lý tổng cộng 320ha ruộng ở xã Thanh Xương, trong đó có 39ha cung cấp lúa cho Safe Green. Vụ đầu tiên thất bại hoàn toàn và nông dân trong vùng, ngay cả vợ anh Bun, cũng không tin vào ý tưởng máy cấy thay người cấy. Nhưng anh vẫn kiên trì, từ từ tinh chỉnh thông số kỹ thuật vào vụ sau, rồi vụ sau nữa. Cuối cùng thử nghiệm



của anh dần thu về kết quả, chiếc máy bắt đầu chạy êm trên cánh đồng. “Quan trọng là mình đảm bảo các cây lúa được cấy thẳng hàng, đều nhau,” anh nói.

Cánh đồng của anh đã sống sót sau trận mưa đá năm 2020. Cây lúa vươn cao, trổ bông. Nông dân xung quanh háo hức mong muốn thử chiếc máy đồ dẫn cho họ khỏi những ngày cong lưng mỏi nhòai trên đồng. Máy cấy của anh Bun có giá khoảng 15 triệu đồng và có thể dùng chung cho nhiều hộ gia đình. Không chỉ giải phóng sức lao động, phương pháp trồng trên ruộng ướt còn cho phép kiểm soát cỏ dại tốt hơn và ngăn chặn các giống lúa ngoại lai nảy mầm. Yếu tố này, theo anh Bun, rất quan trọng, vì trong nhiều năm, các hộ nông dân tùy ý trồng

nhiều giống lúa khác nhau. Theo thời gian, lẫn trong đất ruộng vẫn còn nhiều loại hạt lẫn quất. Do đó, phương pháp mới cho phép kiểm soát chất lượng tốt hơn khi nông dân Mường Thanh chuyển sang trồng giống Tám thơm chất lượng cao.

Vì vậy, ngay cả khi năm 2020 không phải là một vụ bội thu của Safe Green, chị Hiền vẫn có lý do để lạc quan về con đường mình đã chọn. Bản thân chị cũng đang đa dạng hóa các nguồn đầu vào của công ty. Trang trại rộng 3ha do chị sở hữu đang trồng bưởi, thanh long, hoa hồng và nhiều loại rau quả khác để bán ngay tại cửa hàng ở trung tâm thành phố Điện Biên. Không chỉ dừng lại ở đó, chị hiện còn đang phát triển chuỗi giá trị mới cho sản phẩm trứng gà đen và măng.

“Cũng vất vả đấy,” chị Hiền nói, “nhưng sáng nào cũng được thức dậy, ra vườn hái trái tươi ngay từ trên cành, với mình thế là đủ hạnh phúc rồi.”

Lam Giang

*Doanh nghiệp: Công ty TNHH Thực phẩm Safe Green  
Tham gia EFD năm: 2019*

*Trụ sở công ty: tỉnh Điện Biên*

*Lĩnh vực kinh doanh: Gạo và nông sản sạch*

*Website: <https://www.facebook.com/hoanghien1984/>*





Dự án **Hỗ trợ Doanh nghiệp vì mục đích phát triển giai đoạn 2 – Hỗ trợ doanh nghiệp kinh doanh tạo tác động trong chuỗi giá trị nông nghiệp**, gọi tắt là EFD, hướng tới mục đích giúp các đối tượng yếu thế là các hộ nông dân quy mô nhỏ, phụ nữ, thanh thiếu niên nông thôn nâng cao vị thế, có thêm việc làm, tăng thu nhập hoặc được tiếp cận với các sản phẩm, dịch vụ để cải thiện chất lượng cuộc sống. Dự án thực hiện mục tiêu này thông qua việc nâng cao năng lực quản trị, phát triển kinh doanh cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ (DNVVN) kinh doanh trong chuỗi giá trị hàng nông sản, đang tạo ra các tác động tích cực lên các nhóm đối tượng yếu thế nói trên. Dự án tin tưởng rằng, thông qua việc giúp các doanh nghiệp phát triển kinh doanh bền vững, các doanh nghiệp sẽ mang lại tác động tích cực cho các nhóm yếu thế trong cộng đồng.

Dự án EFD là một phần của Chương trình Phát triển Doanh nghiệp do Oxfam Novib (Hà Lan) triển khai từ năm 2014 tại 7 nước bao gồm Ai cập, Cambodia, Nigeria, Pakistan, Somaliland, Uganda và Việt Nam. Giai đoạn 1 của Dự án Hỗ trợ doanh nghiệp vì mục đích phát triển đã được triển khai từ tháng 7/2015 đến tháng 9/2018. và Dự án EFD giai đoạn 2 tiếp tục được triển khai từ ngày 01/12/2018 và dự kiến kết thúc vào ngày 31/01/2022. Với sự hỗ trợ tài chính của mạng lưới các Doanh nhân vì Doanh nhân của Hà Lan (thông qua tổ chức Oxfam Novib tại Hà Lan) và Quỹ GSRD Foundation, Dự án EFD giai đoạn 2 được triển khai bởi Oxfam tại Việt Nam cùng với sự hợp tác của hai đối tác là Trung tâm Hỗ trợ Sáng kiến Phục vụ Cộng đồng (CSIP) và Trung tâm Hỗ trợ Phát triển xanh (GreenHub). Trong hơn 7 năm qua, Dự án EFD đã hỗ trợ cho hơn 70 Doanh nghiệp trong chuỗi giá trị nông nghiệp.





Cuốn sách này đã được thực hiện với sự tài trợ tài chính từ Oxfam Novib (Hà Lan) và Quỹ GSRD. Dự án Hỗ trợ Doanh nghiệp vì Mục đích Phát triển (EFD) chịu hoàn toàn trách nhiệm cho nội dung của cuốn sách và nó không phản ánh quan điểm của Oxfam Novib hay Quỹ GSRD dưới bất cứ khía cạnh nào.

**Chủ biên: Nguyễn Thị Thu Hà**

Quản lý Dự án Hỗ trợ Doanh nghiệp vì Mục đích Phát triển  
Ảnh được chụp bởi các tư vấn và cán bộ của Oxfam



**OXFAM**

**Oxfam tại Việt Nam**

22 Lê Đại Hành, Hà Nội, Việt Nam

ĐT: +84 4 3945 4448

[www.oxfam.org](http://www.oxfam.org)

<https://vietnam.oxfam.org/>



**CSIP**

**Trung tâm Hỗ trợ Sáng kiến Phục vụ Cộng đồng (CSIP)**

Phòng 2302, Tầng 23, Tòa nhà 101 Láng Hạ,

Đống Đa, Hà Nội

ĐT: +84 24 3537 8746 | Fax: +84 24 3537 8992

E-mail: [contact@csip.vn](mailto:contact@csip.vn)



**Trung tâm Hỗ trợ Phát triển Xanh (GreenHub)**

D35 Khu Dreamland Tây Hồ, ngõ 105 Xuân La,  
phường Xuân Tảo, quận Bắc Từ Liêm, Hà Nội

ĐT: +84 24 629 26764/212 08215

Email: [info@greenhub.org.vn](mailto:info@greenhub.org.vn)

[www.greenhub.org.vn](http://www.greenhub.org.vn)