

# NĂNG LỰC CỦA CHỦ THỂ TRONG DUY TRÌ VÀ PHÁT TRIỂN SẢN PHẨM OCOP TẠI LAI CHÂU

Phí Thị Diễm Hồng, Trần Thị Thương, Hoàng Thị Mai Anh\*, Phan Lê Trang

*Khoa Kế toán và Quản trị kinh doanh, Học Viện Nông nghiệp Việt Nam*

\*Tác giả liên hệ: [htmaianh@vnua.edu.vn](mailto:htmaianh@vnua.edu.vn)

Ngày nhận bài: 25.09.2025

Ngày chấp nhận đăng: 08.04.2026

## TÓM TẮT

Nghiên cứu này nhằm phản ánh thực trạng năng lực của chủ thể OCOP tại Lai Châu, làm cơ sở đề xuất các giải pháp góp phần thúc đẩy hoạt động duy trì và phát triển sản phẩm OCOP trên địa bàn tỉnh. Vận dụng lý thuyết nền tảng về năng lực, nghiên cứu đã xây dựng các chỉ tiêu đánh giá năng lực chủ thể OCOP gồm: (i) Nguồn lực; (ii) Kiến thức và (iii) Hoạt động kinh doanh, và kiểm chứng trên mẫu khảo sát 48 chủ thể OCOP tỉnh Lai Châu. Kết quả nghiên cứu cho thấy, năng lực của chủ thể OCOP hiện bị hạn chế về nguồn nhân lực và tài chính, đặc biệt trong ứng dụng công nghệ và liên kết chuỗi. Trong đó, nhóm chủ thể hợp tác xã đang có nhiều bất lợi hơn so với doanh nghiệp và hộ kinh doanh. Để cải thiện tình trạng này, từ phía chủ thể cần thực hiện đồng thời các giải pháp nâng cao năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý, năng lực tài chính, ứng dụng công nghệ số và mạng lưới hoạt động kinh doanh để tạo lợi thế duy trì và phát triển sản phẩm OCOP.

Từ khóa: Năng lực chủ thể OCOP, sản phẩm OCOP, tỉnh Lai Châu, chủ thể OCOP.

## Capacity of Entities in Maintaining and Developing OCOP Products in Lai Chau

## ABSTRACT

This study aimed to clarify the current capacity status of OCOP entities in Lai Chau for proposing solutions to promote the maintenance and development of OCOP products in the region. Based on foundational theories of capacity, this research developed capacity evaluation criteria for OCOP entities including: (i) Resources; (ii) Knowledge; and (iii) Business Operations and investigated samples of 48 OCOP entities in Lai Chau province to. The findings indicated that the capacity of Lai Chau OCOP entities in Lai Chau was limited in terms of financial resources, human resources, technological application, and value chain linkages. In particular, the OCOP cooperatives were at a greater disadvantage compared to enterprises and business households. To improve this situation, OCOP entities need to proactively enhance together the solutions of their managerial capacity, financial resources, digital technology adoption, and business network development to create favorable conditions for sustaining and developing OCOP products.

Keywords: Capacity of OCOP entity, OCOP product, Lai Chau province, OCOP entity.

## 1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Chương trình OCOP Việt Nam đang góp phần làm thay đổi cách sản xuất, tạo ra hướng đi mới trong nâng cao chất lượng sản phẩm truyền thống tại nhiều địa phương, trong đó có tỉnh Lai Châu. Đến tháng 09/2025, cả nước có khoảng 9.300 chủ thể tham gia và gần 17.400 sản phẩm từ 3 sao trở lên (Bộ Nông nghiệp và Môi trường, 2025). Tại tháng 12/2024, cả nước có 8.086 chủ thể, trong đó 32,7% là hợp tác xã

(HTX), 24,1% là doanh nghiệp (DN), 42,7% là cơ sở sản xuất, hộ kinh doanh (HKD). Số sản phẩm OCOP từ 3 sao trở lên đạt 14.642 sản phẩm, trong đó 23,5% sản phẩm 4 sao, 73,2% sản phẩm 3 sao, còn lại là sản phẩm 5 sao và tiềm năng 5 sao (Bộ NN&PTNT - Văn phòng điều phối, 2024). Thực tiễn chương trình OCOP với sự tham gia của nhiều loại hình chủ thể đã giúp người nông dân thay đổi tư duy sản xuất thuần túy sang sản xuất hàng hóa (Nguyễn Văn Lam & cs., 2023). Ngoài những thành công đạt được,

chương trình OCOP còn nhiều khó khăn như thị trường tiêu thụ không ổn định, thiếu kiểm soát chất lượng sau cấp chứng nhận...

Tại nhiều địa phương, hiện tượng chủ thể có sản phẩm đã hết hạn nhưng không đăng ký cấp lại, hoặc đăng ký lại nhưng không đủ điều kiện đã diễn ra (Trần Hoàng Thủy, 2024), một phần nguyên nhân do năng lực của các chủ thể OCOP còn hạn chế (Nguyễn Anh Đức & Nguyễn Tuấn Sơn, 2024). Không nằm ngoài xu hướng này, Lai Châu có nhiều lợi thế trong phát triển sản phẩm đặc sản vùng miền (Thiên Trường, 2024), số sản phẩm OCOP tăng hàng năm (2020-2024), nhưng số chủ thể đăng ký cấp lại không tăng, thậm chí có xu hướng giảm. Năm 2024, với 49 chủ thể là HTX, 19 chủ thể DN và 45 chủ thể HKD, toàn tỉnh có 222 sản phẩm, nhưng có 42 sản phẩm không đăng ký lại, trong khi con số này năm 2023 là 23. So với năm 2023, số sản phẩm đạt chứng nhận OCOP năm 2024 tăng 18 sản phẩm, nhưng tốc độ tăng và số chủ thể là DN có xu hướng giảm (Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, 2025). Điều này cho thấy, để phát triển chương trình OCOP đúng hướng, đạt mục tiêu đề ra, việc cải thiện năng lực, đặc biệt là năng lực “tự thân” của các chủ thể tham gia là điều rất cần thiết. Tuy nhiên, năng lực của chủ thể OCOP là một khái niệm rất trừu tượng và khó hình dung, bởi cấu trúc lý thuyết về năng lực vẫn chưa có quan điểm thống nhất để hiện thực hóa (Comi & Eppler, 2009).

Ở góc độ nghiên cứu, đến nay đã có nhiều nghiên cứu của Việt Nam về năng lực của DN nhưng chủ yếu tập trung là năng lực cạnh tranh, thiếu các nghiên cứu về xây dựng và kiểm chứng khung năng lực cho chủ thể OCOP chuyên biệt, ít nhất trên địa bàn tỉnh Lai Châu. Mục tiêu của bài viết là làm rõ bản chất năng lực của chủ thể OCOP trong duy trì và phát triển sản phẩm OCOP thông qua các chỉ tiêu quan sát, được phát triển trên cơ sở kế thừa những nghiên cứu trước về năng lực (các lý thuyết năng lực) và xem xét trong bối cảnh quốc tế hóa (xu hướng phát triển sản phẩm địa phương toàn cầu). Bằng số liệu khảo sát tại 48 chủ thể OCOP Lai Châu từ tháng 8/2023 đến tháng 5/2024, kết quả nghiên cứu sẽ là cơ sở

khoa học để đề xuất các giải pháp góp phần thúc đẩy hoạt động duy trì và phát triển sản phẩm OCOP trên địa bàn tỉnh trong thời gian tới.

## 2. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

### 2.1. Cơ sở lý thuyết và thiết kế mô hình đánh giá

#### 2.1.1. Quan điểm về năng lực và phát triển năng lực

Tùy thuộc ngữ cảnh “năng lực” được tiếp cận theo khía cạnh khác nhau. Xu hướng chung cho rằng năng lực gắn với “khả năng” (ability, capacity, possibility), các “hoạt động” hoặc “đặc điểm, phẩm chất” hay “thuộc tính” của chủ thể (Hoàng Hòa Bình, 2015).

Trong phạm vi DN, Gallon & cs. (1995) cho rằng năng lực là “tổng hợp các khả năng”, trong đó sự hiệp lực của các khả năng đó tạo ra giá trị bền vững và khả năng phát triển của DN. Theo Javidan (1998) năng lực của DN là “tích hợp và kết nối thống nhất chức năng của các phòng ban” thuộc DN. Trong đó, nguồn lực là yếu tố nền tảng của sự tích hợp các chức năng, để thực hiện các nhiệm vụ nhất định dựa trên kiến thức và kinh nghiệm về phương pháp và nguồn lực của DN đó (Barenji & cs., 2013; Pépinot & cs., 2007). Theo tổ chức OECD năng lực cốt lõi (năng lực quan trọng hàng đầu), gồm các kỹ năng nhận thức và phi nhận thức (thái độ, động lực, giá trị và cảm xúc), cấu trúc của chúng giúp chủ thể ứng phó với những yêu cầu phức tạp và được thể hiện ở khả năng tự chủ (tự có), cách sử dụng và kết hợp các khả năng tự có; và sự tương tác với các đối tượng khác (bên ngoài) để đạt mục tiêu đề ra (Rychen, 2004).

Bàn về năng lực cốt lõi, Edgar & Lockwood (2012) cho rằng đó là tập hợp các hiểu biết và kỹ năng mang tính tiến bộ, lặp lại mà nhân viên DN nắm giữ, tạo nên tảng trí tuệ cho năng lực cạnh tranh của DN. Năng lực này là khả năng khác biệt dưới dạng cơ sở vận hành, nhân lực có kỹ năng mang lại lợi thế về chất lượng và giá trị (Gupta, 2013). Bản chất của năng lực cốt lõi là năng lực của con người (nguồn nhân lực) trong DN thông qua các quy trình vận

hành để tạo ra sản phẩm và dịch vụ, đóng góp quan trọng vào năng lực cạnh tranh của DN (Edgar & Lockwood, 2012). Phát triển năng lực để tối đa hóa lợi thế cạnh tranh luôn là mục tiêu của chủ thể, là “quá trình” mà con người, tổ chức và toàn xã hội giải phóng, củng cố, sáng tạo, thích ứng và duy trì năng lực theo thời gian nhằm đạt được kết quả phát triển (UNDG, 2009).

Phát triển năng lực của DN là quá trình cải thiện khả năng hiện tại để đạt mức độ năng lực mong muốn trong tương lai (Comi & Eppler, 2009; Barenji & cs., 2014), thực chất là quá trình cải thiện các hoạt động thông qua nâng cao năng lực và kỹ năng của nhân sự, khả năng quản lý và tổ chức, cải thiện chất lượng sản phẩm dịch vụ, và phát triển thị trường. Trong phạm vi bài viết này, nghiên cứu tiếp cận năng lực của chủ thể OCOP để hướng đến cải thiện các nguồn lực và khả năng hiện có của chủ thể trong duy trì và phát triển sản phẩm OCOP nhằm đạt được hiệu quả trong dài hạn.

### **2.1.2. Tiêu chí đánh giá năng lực**

Mặc dù đã được bàn luận ở nhiều khía cạnh khác nhau (ít nhất ở góc độ nghiên cứu), nhưng thuật ngữ “năng lực” hiện vẫn là khái niệm trừu tượng, chưa có sự thống nhất về chỉ tiêu đo lường. Theo James & Wrigley (2006), xây dựng các chỉ tiêu đánh giá năng lực cần bắt đầu từ bối cảnh, văn hóa cụ thể và nên áp dụng cách tiếp cận cá nhân, lấy con người làm trung tâm để xây dựng năng lực cho đơn vị. Cùng quan điểm, Morgan (2006) cho rằng năng lực của chủ thể không chỉ đánh giá ở chỉ tiêu tài sản (hoặc nguồn lực) hay kỹ năng của một bộ phận, mà cần xem xét đồng bộ, thống nhất giữa các bộ phận, cùng với sự sáng tạo của tập thể tổ chức đó nhằm đạt mục tiêu chung. Năng lực của cá nhân thường được thể hiện ở *kiến thức, kinh nghiệm và thái độ*. Trong đó, kiến thức và kinh nghiệm phản ánh chức năng, thái độ phản ánh hành vi của cá nhân đó (Arendse, 2013). Để phát triển năng lực, UNDG (2009) đưa ra hai thành tố gồm “cứng” và “mềm”. Trong đó, năng lực cứng là hữu hình được đánh giá qua các chỉ tiêu về cơ cấu tổ chức, hệ thống,

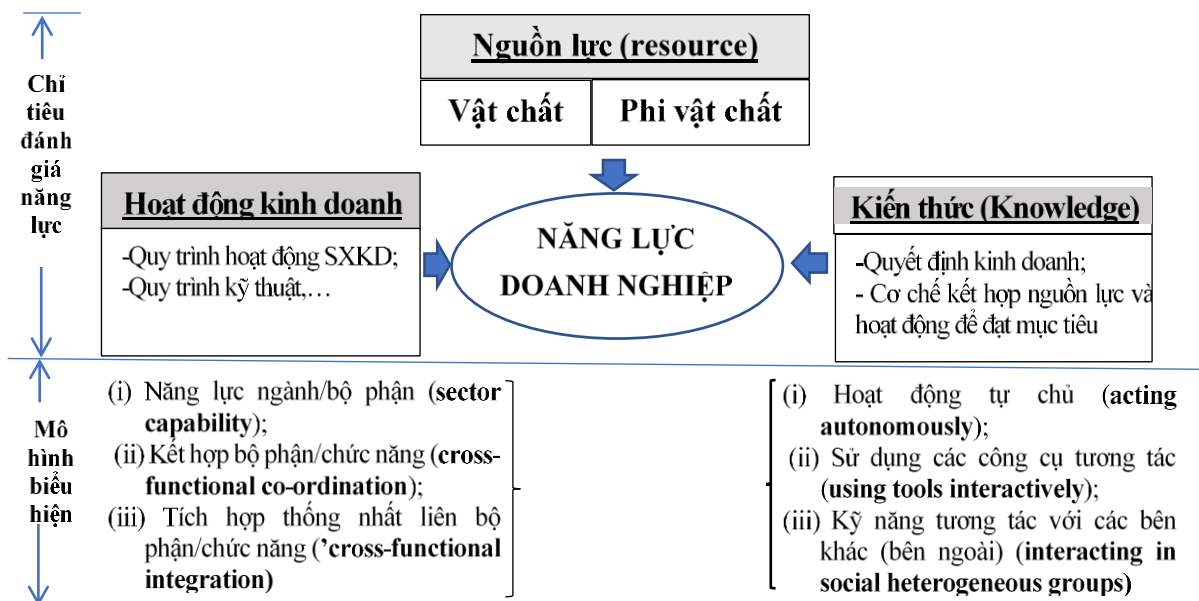
chính sách và quy trình. Năng lực “mềm” là vô hình và không quan sát được, mang tính xã hội thể hiện mối quan hệ liên quan (khả năng lãnh đạo, giá trị, hành vi, cam kết và trách nhiệm giải trình của DN).

Theo Barenji & cs. (2013), năng lực DN được thể hiện ở ba cấp độ: (i) năng lực ngành/bộ phận (sector capability); (ii) kết hợp bộ phận/chức năng (cross-functional coordination); và (iii) tích hợp thống nhất liên bộ phận/chức năng (cross-functional integration). Trong đó, cấp độ (i) phản ánh về nguồn lực có sẵn và các hoạt động tương ứng của chủ thể thực hiện. Cấp độ (ii) là việc sắp xếp có trật tự các hoạt động để tạo sự thống nhất hướng đến mục tiêu chung. Cấp độ (iii) phản ánh thông qua việc tạo ra cơ chế liên kết giữa các bộ phận (Barenji & cs., 2014). Tùy thuộc vào mục đích phát triển là nội bộ (intra-enterprise), hay liên DN (inter-enterprises) hay hình thành mạng lưới DN nói chung (network of enterprise) để DN phát triển năng lực.

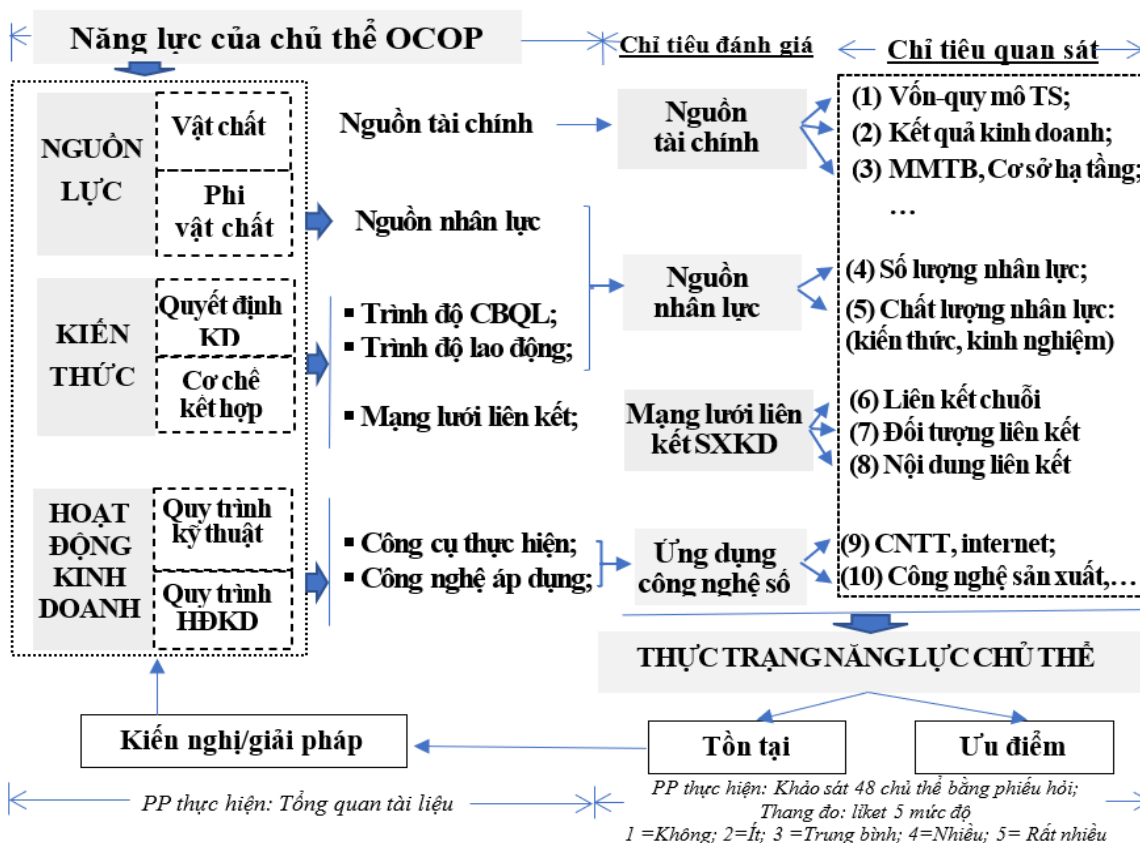
Như vậy, mặc dù có những quan điểm khác nhau nhưng phần lớn các nghiên cứu đều chỉ ra ba trụ cột cơ bản của năng lực là: nguồn lực; kiến thức và hành động/hoạt động của DN. Trên cơ sở ba trụ cột này, có thể tóm tắt các chỉ tiêu đánh giá năng lực của DN như hình 1.

### **2.1.3. Khung nghiên cứu**

Để duy trì và phát triển sản phẩm OCOP, nâng cao năng lực của chủ thể là cải thiện đồng thời hoặc riêng lẻ các yếu tố về nguồn lực, kiến thức và hoạt động kinh doanh (HĐKD) theo hướng tăng quy mô và chất lượng. Trong đó, nguồn lực được thể hiện ở nguồn tài chính (vật chất) và nguồn nhân lực (phi vật chất). Kiến thức được thể hiện thông qua quyết định kinh doanh, khả năng kết hợp nguồn lực để điều hành. Nó phụ thuộc nhiều vào trình độ cán bộ quản lý (CBQL), người lao động và mạng lưới kinh doanh. HĐKD biểu hiện ở quy trình kỹ thuật và công nghệ áp dụng. Do đó, các nhóm chỉ tiêu đánh giá năng lực của chủ thể OCOP gồm: nguồn tài chính; nguồn nhân lực; mạng lưới liên kết kinh doanh; và ứng dụng công nghệ (UDCN) số.



Hình 1. Chỉ tiêu đánh giá năng lực của chủ thể



Hình 2. Khung phân tích năng lực chủ thể OCOP tại Việt Nam

Trong phạm vi một chủ thể, nguồn tài chính được quan sát thông qua quy mô tài sản, kết quả kinh doanh, cơ sở hạ tầng và thiết bị; trong

khi nguồn nhân lực được quan sát thông qua số lượng, chất lượng của người lao động và CBQL. Số lượng, đối tượng và nội dung liên kết phản

ánh mạng lưới liên kết của chủ thể, nội dung về CNTT, internet hay công nghệ sản xuất phản ánh chỉ tiêu UDCN (Hình 2).

**2.2. Thu thập dữ liệu**

Áp dụng lý thuyết chọn mẫu của Sloven (Priscilla & cs., 2003), cỡ mẫu được chọn theo công thức:

$$n = \frac{N}{1 + N \times e^2}$$

Trong đó: n: Số mẫu được chọn; N: Tổng mẫu; e: Sai số.

Nghiên cứu chọn mẫu theo phương pháp chọn mẫu phân tầng tỷ lệ nhằm đảm bảo mỗi loại hình chủ thể đều có đại diện phù hợp với tỷ trọng trong tổng thể, với mức sai số cho phép xác định là 10%. Cỡ mẫu được xác định dựa trên 73 chủ thể hiện có của tỉnh tại tháng 08/2023 (do VP NTM tỉnh công bố) gồm: 36 HTX, 18 DN và 19 HKD, theo nguyên tắc: tối thiểu 5 chủ thể/huyện, khảo sát 8 huyện, mỗi huyện ưu tiên chọn đủ ba loại chủ thể, số mẫu/huyện có thể thay đổi nếu chủ thể không có hoặc khó tiếp cận (chủ thể không sẵn sàng chia sẻ thông tin).

$$n = \frac{73}{1 + 73 \times (0,1)^2} = 43 \text{ chủ thể}$$

Kết quả, nghiên cứu khảo sát thành công 48 chủ thể/8 huyện gồm: 29 HTX; 11 DN; và 8 HKD. Để đánh giá mức độ đại diện của mẫu, nghiên cứu sử dụng kiểm định Chi-square để so sánh phân bố tần suất của mẫu với phân bố của tổng thể theo nhóm chủ thể HTX, DN và HKD. Tần suất kỳ vọng cho từng nhóm được tính theo tỷ lệ của tổng thể, với tổng mẫu 48, cụ thể: HTX (23,67), DN (11,84), HKD (12,49). Kết quả kiểm định Chi-square = 2,874 với Sig. = 0,238 (> 0,05), mẫu khảo sát phân bố các loại hình HTX, DN, HKD không khác biệt và có ý nghĩa so với phân bố trong tổng thể (73 chủ thể), khẳng định mẫu khảo sát 48 chủ thể được đánh giá là có tính đại diện (Bảng 1).

Thời gian khảo sát từ tháng 08/2023 đến tháng 05/2024, tập trung vào các nội dung đánh giá năng lực gồm: (1) nguồn tài chính; (2) nguồn nhân lực; (3) mạng lưới liên kết kinh doanh; và (4) khả năng UDCN của chủ thể. Đồng thời sử dụng thang đo Likert 5 mức độ tăng dần từ 1 đến 5 (Bảng 2) để đánh giá mức độ thuận lợi, khó khăn của các chủ thể. Các khó khăn, thuận lợi được nhận diện trên cơ sở điểm bình quân đánh giá theo lý thuyết của Likert, nếu thang đo từ 2,61 điểm bình quân trở lên tương ứng.

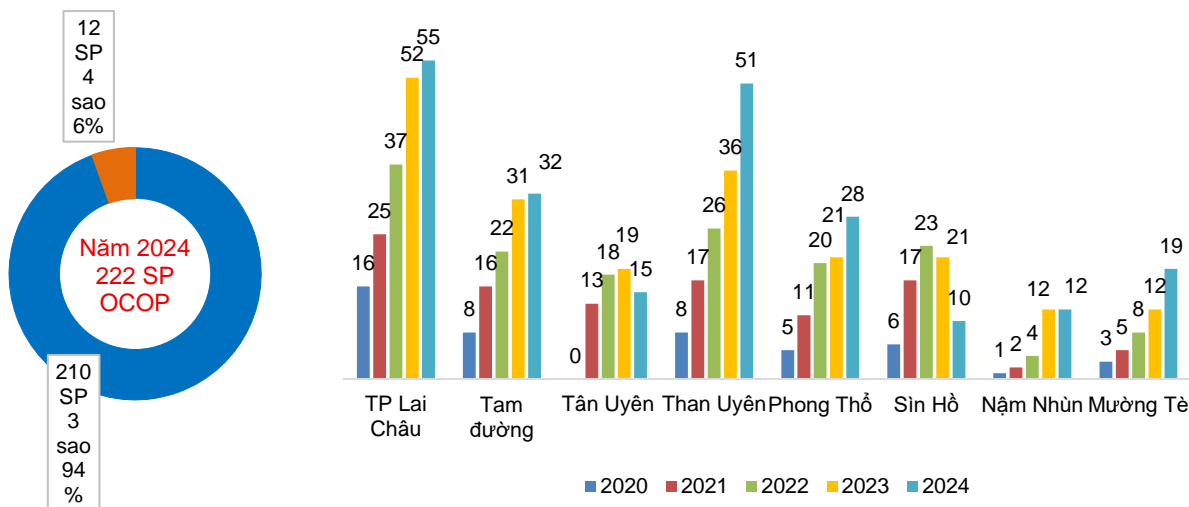
**Bảng 1. Lấy mẫu phân tầng và kiểm định Chi-square**

Loại hình	Mẫu tổng thể	Mẫu khảo sát	Tần suất kỳ vọng	Kiểm định Chi-square
HTX	36	29	48 × 36/73 = 23,67	Chi-square = 2,874 df = 2 Sig.(P-value) = 0,238
DN	18	11	48 × 18/73 = 11,84	
HKD	19	8	48 × 19/73 = 12,49	
Tổng	73	48	48	

**Bảng 2. Thang đo nhận diện yếu tố thuận lợi và khó khăn**

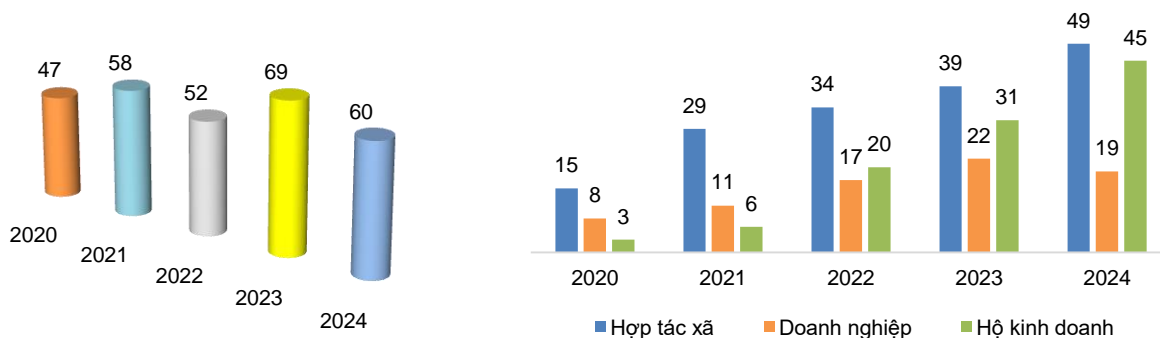
Thang điểm	Mức độ ảnh hưởng	Nhận diện yếu tố	
		Tiêu cực	Tích cực
1,00-1,80	Không ảnh hưởng	Không ảnh hưởng	
1,81-2,60	Ít ảnh hưởng	Ít ảnh hưởng/không đáng kể	
2,61-3,40	Ảnh hưởng	Yếu tố	Yếu tố
3,41-4,20	Ảnh hưởng nhiều	khó khăn	thuận lợi
4,21-5,00	Ảnh hưởng rất nhiều		

Năng lực của chủ thể trong duy trì và phát triển sản phẩm OCOP tại Lai Châu



Nguồn: VP NTM tỉnh Lai Châu (2024).

Hình 3. Số lượng sản phẩm OCOP Lai Châu giai đoạn 2020-2024



Nguồn: VP NTM tỉnh Lai Châu (2024)

Hình 4. Số sản phẩm OCOP Lai Châu đạt chứng nhận mới hàng năm giai đoạn 2020-2024

Hình 5. Số chủ thể OCOP Lai Châu giai đoạn 2020-2024

3. KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

3.1. Thực trạng phát triển sản phẩm OCOP tại Lai Châu

Tại tháng 12/2024, Lai Châu có 222 sản phẩm đạt chứng nhận OCOP 3 sao trở lên, trong đó, thành phố Lai Châu có nhiều nhất (55 sản phẩm) chiếm 24,8%, Sìn Hồ có ít nhất (10 sản phẩm) (Hình 3).

Số sản phẩm đăng ký mới hàng năm từ 47-69 sản phẩm, trong đó năm 2023 số sản phẩm

đăng ký mới nhiều nhất (Hình 4). Tuy nhiên số sản phẩm năm 2023 (sau thời hạn 36 tháng) không đăng ký lại là 23 sản phẩm, năm 2024 là 42 sản phẩm tương ứng. Về chủ thể, HTX chiếm đa số và tăng đều qua các năm nhưng tốc độ thấp hơn HKD. Năm 2024, tổng số chủ thể là 113, với 49 HTX, 19 DN và 31 HKD, tăng 21 chủ thể nhưng chủ yếu là HKD (14 hộ) và HTX (10 HTX), trong khi số DN lại giảm 3 (Hình 5).

Trong mẫu khảo sát có 29 sản phẩm thực phẩm, 12 sản phẩm đồ uống, 6 sản phẩm được

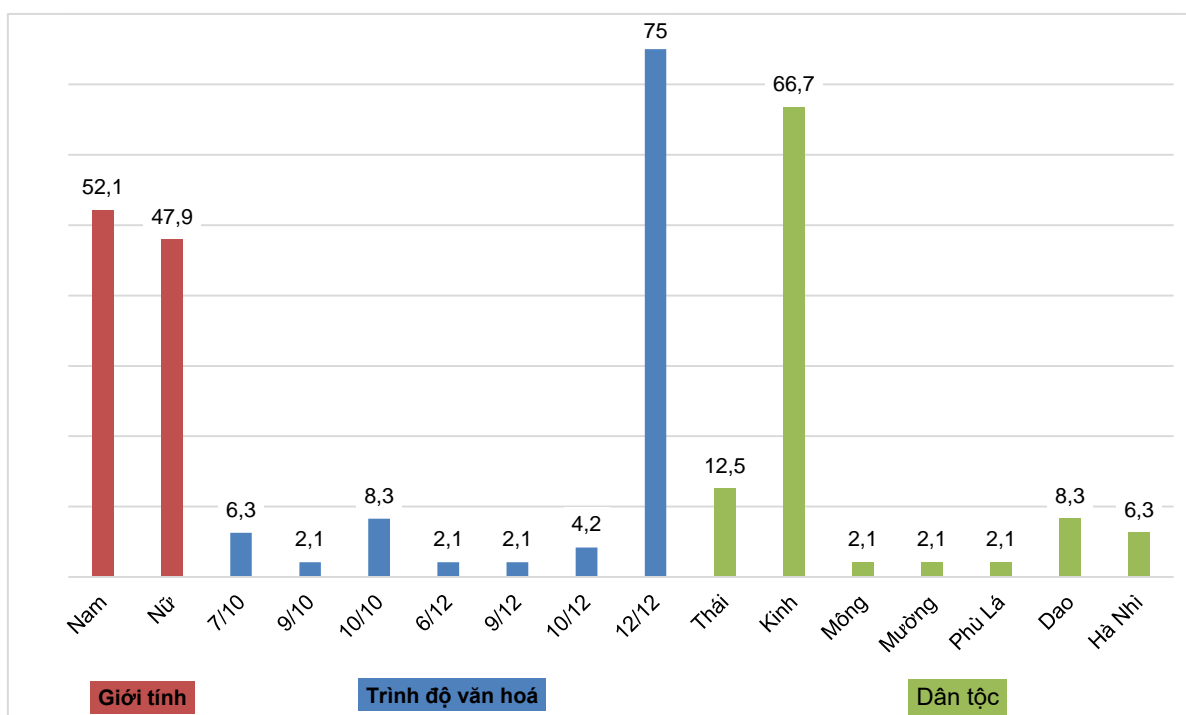
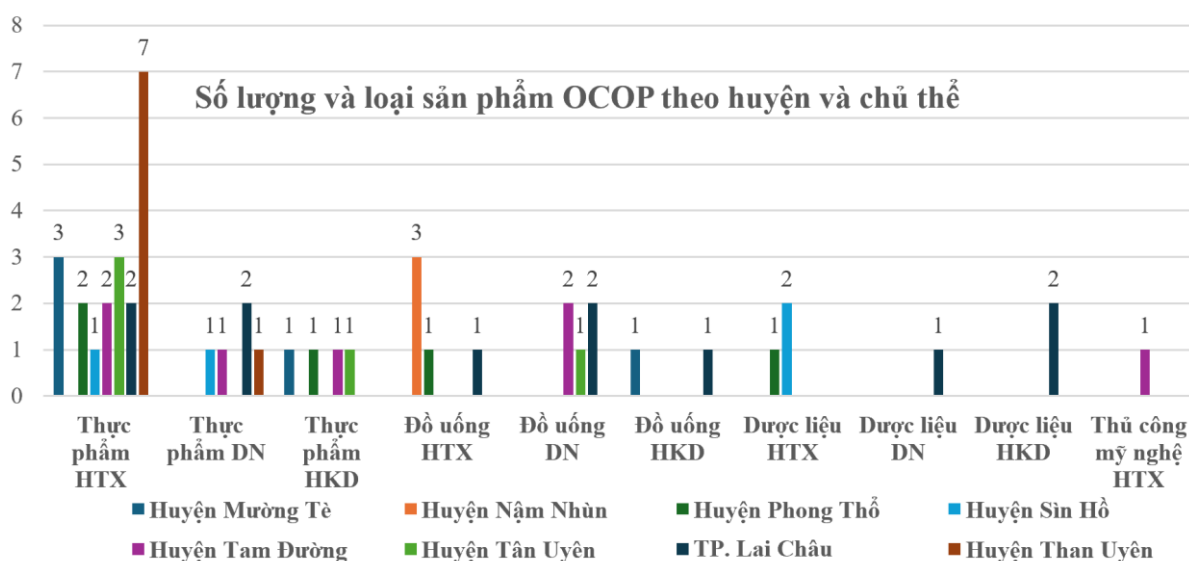
liệu và 1 sản phẩm thủ công mỹ nghệ, 66,7% đại diện chủ thể là người Kinh, 52,1% là nam, khoảng 70% có trình độ văn hóa hết cấp 3 và trên 43% đã tốt nghiệp cao đẳng trở lên (Hình 6).

### 3.2. Thực trạng năng lực của chủ thể trong duy trì và phát triển sản phẩm OCOP

#### 3.2.1. Năng lực về tài chính

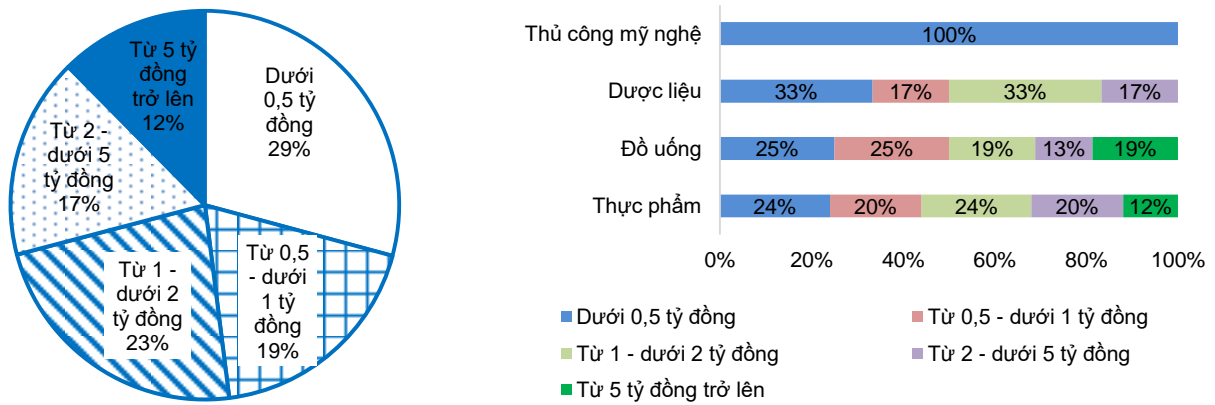
Trong mẫu khảo sát, về quy mô vốn, 70,9%

chủ thể có vốn < 2 tỷ đồng, 16,7% có vốn 2-5 tỷ đồng, 12,4% có vốn > 5 tỷ đồng chủ yếu thuộc nhóm thực phẩm và đồ uống. Trong đó, vốn góp ban đầu chủ yếu từ thành viên, hầu như không thay đổi từ khi thành lập đối với nhóm chủ thể là HTX và HKD. DN có quy mô vốn cao hơn và tăng theo thời gian, do đã tiếp cận được vốn vay từ các tổ chức tín dụng, tuy nhiên giá trị tăng không nhiều (Hình 7).



Hình 6. Đặc điểm của chủ thể khảo sát

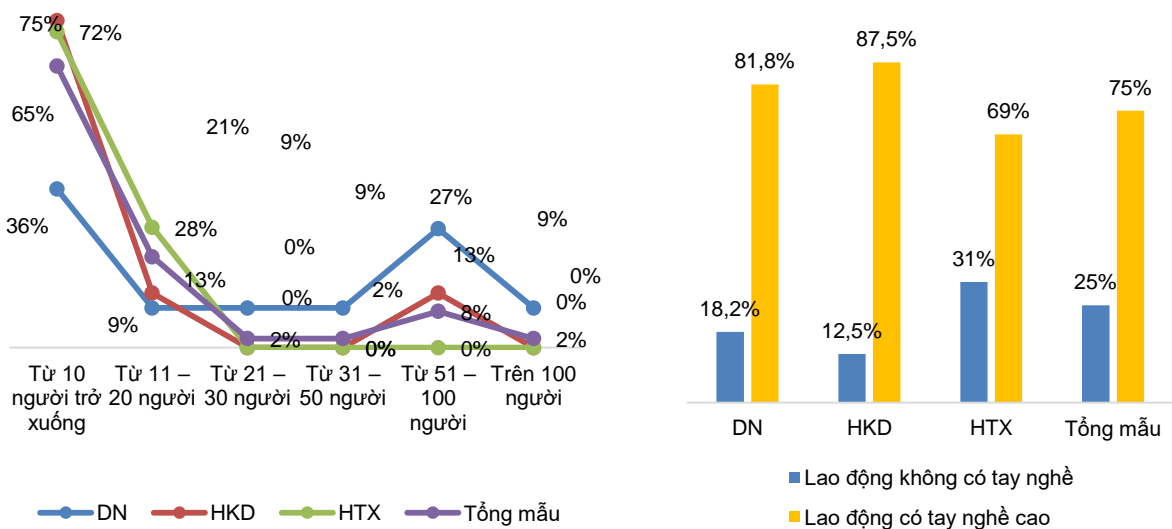
Năng lực của chủ thể trong duy trì và phát triển sản phẩm OCOP tại Lai Châu



Hình 7. Quy mô vốn của các chủ thể và phân theo nhóm sản phẩm

Bảng 3. Đặc điểm CSVC của các chủ thể

Chỉ tiêu	DN (n = 11)	HKD (n = 8)	HTX (n = 29)	Tổng	
				Số lượng (n = 48)	Tỷ lệ (%)
CSVC và trang thiết bị sản xuất	6	7	25	38	79,2
Chưa có trụ sở/văn phòng giao dịch	1	0	2	3	6,3
Chưa có nhà kho	0	1	0	1	2,1
Chưa có hệ thống xả nước thải/xả thải	0	1	0	1	2,1
Chưa có cửa hàng giới thiệu/trưng bày sản phẩm	0	1	1	2	4,2
Thiếu diện tích sản xuất	0	0	1	1	2,1
Thiếu trang thiết bị máy móc	0	0	3	3	6,3
Thiếu trang thiết bị văn phòng và phần mềm quản lý	1	0	0	1	2,1
Thiếu từ hai loại CSVC, trang thiết bị trở lên	4	4	18	26	54,2



Hình 8. Đặc điểm lao động làm việc tại các chủ thể

Về cơ sở vật chất (CSVC), 79,2% chủ thể cho rằng bị thiếu để duy trì sản xuất, trong đó chủ yếu về thiết bị văn phòng, văn phòng làm việc hoặc cơ sở bán, giới thiệu sản phẩm. Đặc biệt 54,2% chủ thể thiếu ít nhất 2 loại CSVC, trang thiết bị sản xuất trở lên và HTX là nhóm thiếu CSVC nhiều hơn HKD, DN (Bảng 3).

### 3.2.2. Năng lực về nguồn nhân lực

Nghiên cứu năng lực về nguồn nhân lực theo hai hướng: (1) - năng lực của người lao động và (2) - năng lực của thành viên ban quản lý đang làm việc tại các chủ thể.

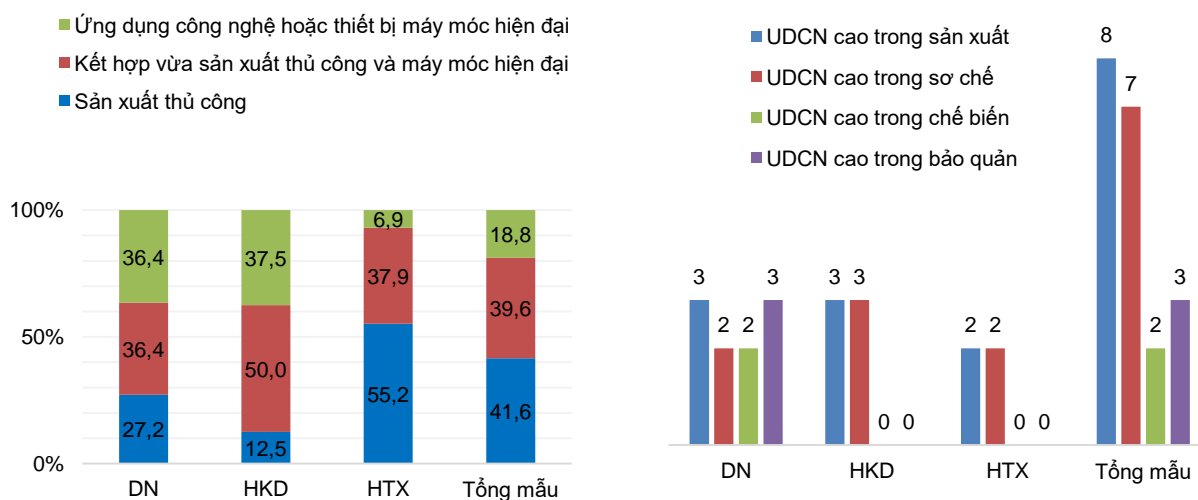
Về số lao động, khoảng 2,1% chủ thể là DN có trên 100 người, 64,6% chủ thể có dưới 10 người, phổ biến là 4-5 người, hầu hết là HTX và HKD. Giá nhân công cao và thiếu nhân công có tay nghề cao là hai hạn chế phổ biến nhất ở hầu

hết các loại hình chủ thể. Có 75% chủ thể có lực lượng lao động đã qua đào tạo, trên 50% lao động là người địa phương. Tỷ lệ lao động có tay nghề cao thuộc nhóm DN và HKD ở mức rất cao (tương ứng 81,8% và 87,5%), cao hơn so với HTX. Kết quả khảo sát chỉ ra 69% (20 HTX) có lao động tay nghề cao.

Về thành viên ban quản lý, 100% đại diện khối DN có trình độ văn hóa đạt 12/12, cao hơn so với hai nhóm còn lại. Về kiến thức chuyên môn, 39,6% đại diện chủ thể có trình độ đại học trở lên, trong đó đại diện của DN chiếm tỷ lệ cao nhất (47,4% - tương ứng 9/19), theo sau là HTX (42,1% - tương ứng 8/19), thấp nhất là HKD (10,5% - tương ứng 2/19). Tỷ lệ đại diện chủ thể không có trình độ hoặc chỉ đạt trình độ sơ cấp tương đối cao 33,3%, 100% thuộc nhóm HTX (Bảng 4).

**Bảng 4. Trình độ chuyên môn của đại diện ban quản lý của chủ thể**

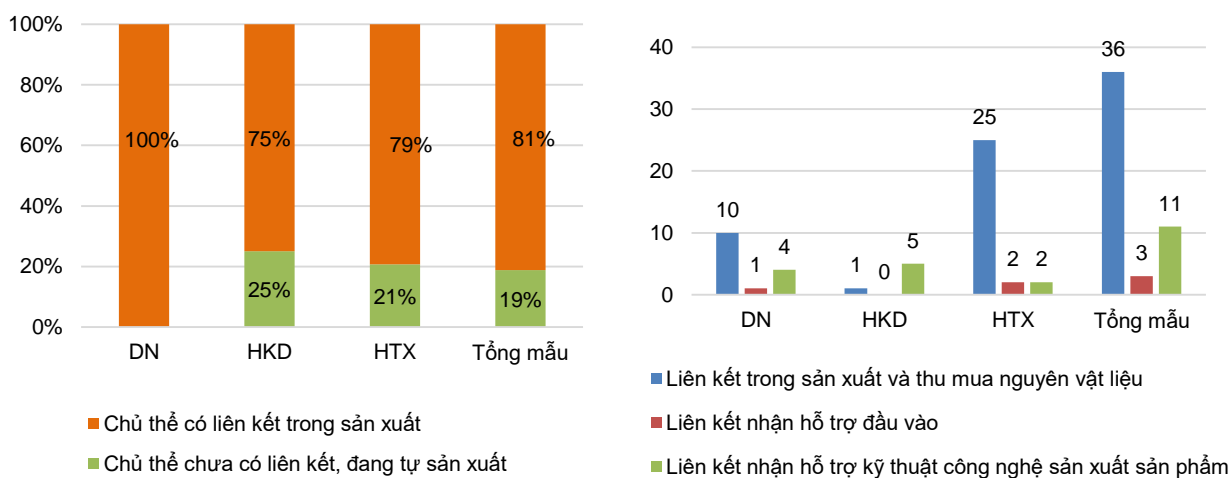
Chỉ tiêu	DN (n = 11)	HKD (n = 8)	HTX (n = 29)	Tổng	
				Số lượng (n = 48)	Tỷ lệ (%)
Trình độ học vấn trung bình (năm)	12	11,5	11,6	11,6	
Trình độ chuyên môn nghiệp vụ					
Thạc sỹ	0	0	2	2	4,2
Đại học	9	2	6	17	35,4
Cao đẳng	1	1	6	8	16,7
Trung cấp	0	2	3	5	10,4
Sơ cấp/không có chuyên môn	0	0	16	16	33,3



**Hình 9. Thực trạng UDCN trong sản xuất và kinh doanh của các chủ thể**

**Bảng 5. Năng lực công nghệ của chủ thể trong tiếp cận và tiếp nhận phản hồi của khách hàng**

Chỉ tiêu	DN (n = 11)	HKD (n = 8)	HTX (n = 29)	Tổng	
				Số lượng (n = 48)	Tỷ lệ (%)
Chưa áp dụng phương thức nào	0	0	3	3	6,3
Phát tờ rơi giới thiệu sản phẩm	4	0	6	10	20,8
Tham gia hội chợ xúc tiến thương mại	9	6	13	28	58,3
Tương tác qua trang internet cá nhân	8	6	18	32	66,7
Tư vấn qua điện thoại	6	6	11	24	50,0
Tương tác trên website	8	2	4	14	29,2
Tổ chức hội nghị khách hàng	2	2	2	6	12,5



**Hình 10. Năng lực liên kết trong sản xuất, tiêu thụ sản phẩm OCOP của các chủ thể**

### **3.2.3. Năng lực công nghệ**

Khảo sát cho thấy, 41,6% chủ thể sản xuất thủ công, trong đó 55,2% chủ thể là HTX, phổ biến là các HTX về gạo, rượu và mật ong; 39,6% chủ thể sản xuất thủ công kết hợp máy móc hiện đại, trong đó dẫn đầu là nhóm HKD (với các sản phẩm chằm chéo, gà ủ thảo mộc, thịt sấy...). Ngược lại, chủ thể UDCN cao ở một số khâu trong sản xuất, sơ chế, chế biến, bảo quản hoặc toàn bộ quy trình chiếm tỷ lệ rất nhỏ (18,8%), chủ yếu là DN - đơn vị có quy mô vốn kinh doanh vượt trội so với hai nhóm còn lại (Hình 9). Công nghệ cao được ứng dụng trong sơ chế và bảo quản nhiều hơn trong chế biến, trong đó DN có ưu thế hơn ở tất cả các khâu, trong khi HKD và HTX chủ yếu UDCN cao ở khâu sản xuất và sơ chế.

Ở khâu tiêu thụ, 66,7% chủ thể đang UDCN tương tác tư vấn với khách hàng qua trang internet cá nhân (Facebook, Zalo, Tiktok...), 50% qua điện thoại cá nhân và 29,2% qua website của đơn vị, nhưng mức độ đồng đều và hiệu quả giữa các nhóm chủ thể không cao; 56,3% (tương ứng 18/32) HTX sử dụng qua mạng xã hội cá nhân của CBQL, trong khi của DN là 25% (tương ứng 8/32) và HKD là 18,8% (tương ứng 6/32). Các hình thức truyền thống vẫn được áp dụng chính như hội chợ xúc tiến thương mại (58,3%), phát tờ rơi giới thiệu sản phẩm (20,8%) hoặc hội nghị khách hàng (12,5%). Đặc biệt 6,3% HTX chưa áp dụng phương thức nào (Bảng 5).

### **3.2.4. Năng lực liên kết và xây dựng mạng lưới kinh doanh**

Trong mẫu khảo sát, 81,2% chủ thể đã có liên kết sản xuất. Trong đó, 100% DN đã có liên kết sản xuất nhưng vẫn có 20,7%-25% các HTX và HKD chưa có liên kết; 70,8% (tương ứng 34/48) chủ thể chỉ có liên kết sản xuất với nông dân, 18,8% (tương ứng 9/48) chủ thể có liên kết sản xuất với DN. Nhóm chủ thể DN có nhiều liên kết ngoài đối tác nông dân hơn hai nhóm còn lại như liên kết với đại lý tư nhân, cơ quan quản lý, HTX, DN, nhà hàng (Hình 10).

Về nội dung liên kết, 36/48 chủ thể liên kết trong sản xuất và thu mua nguyên liệu, 3/48 chủ thể liên kết nhận hỗ trợ đầu vào và 11/48 chủ thể liên kết với DN trong tiếp nhận hỗ trợ kỹ thuật công nghệ sản xuất.

Trong tiêu thụ, 68,7% chủ thể đã có liên kết, 31,3% chưa có liên kết chỉ bán lẻ trực tiếp (Hình 11), đặc biệt HTX chiếm 34,5%. Với các nhóm đã có liên kết, thì liên kết với siêu thị, đại lý thu gom trong/ngoại tỉnh chiếm chủ đạo (tương ứng 39,6% và 31,3%). Cụ thể, 45,5% DN, 37,9% HTX và 37,5% HKD đã khai thác hiệu quả kênh liên kết này. Liên kết tiêu thụ với các DN của các chủ thể đều còn hạn chế (8,3%-18,8%). Về hình thức liên kết, 56,3% chủ thể đã chủ động ký hợp đồng/văn bản thỏa thuận với các thương vụ mua bán, 43,8% chưa ký hợp đồng mà chỉ thỏa thuận miệng.

## **3.3. Thuận lợi, khó khăn của chủ thể trong duy trì và phát triển sản phẩm OCOP tại Lai Châu**

### **3.3.1. Thuận lợi**

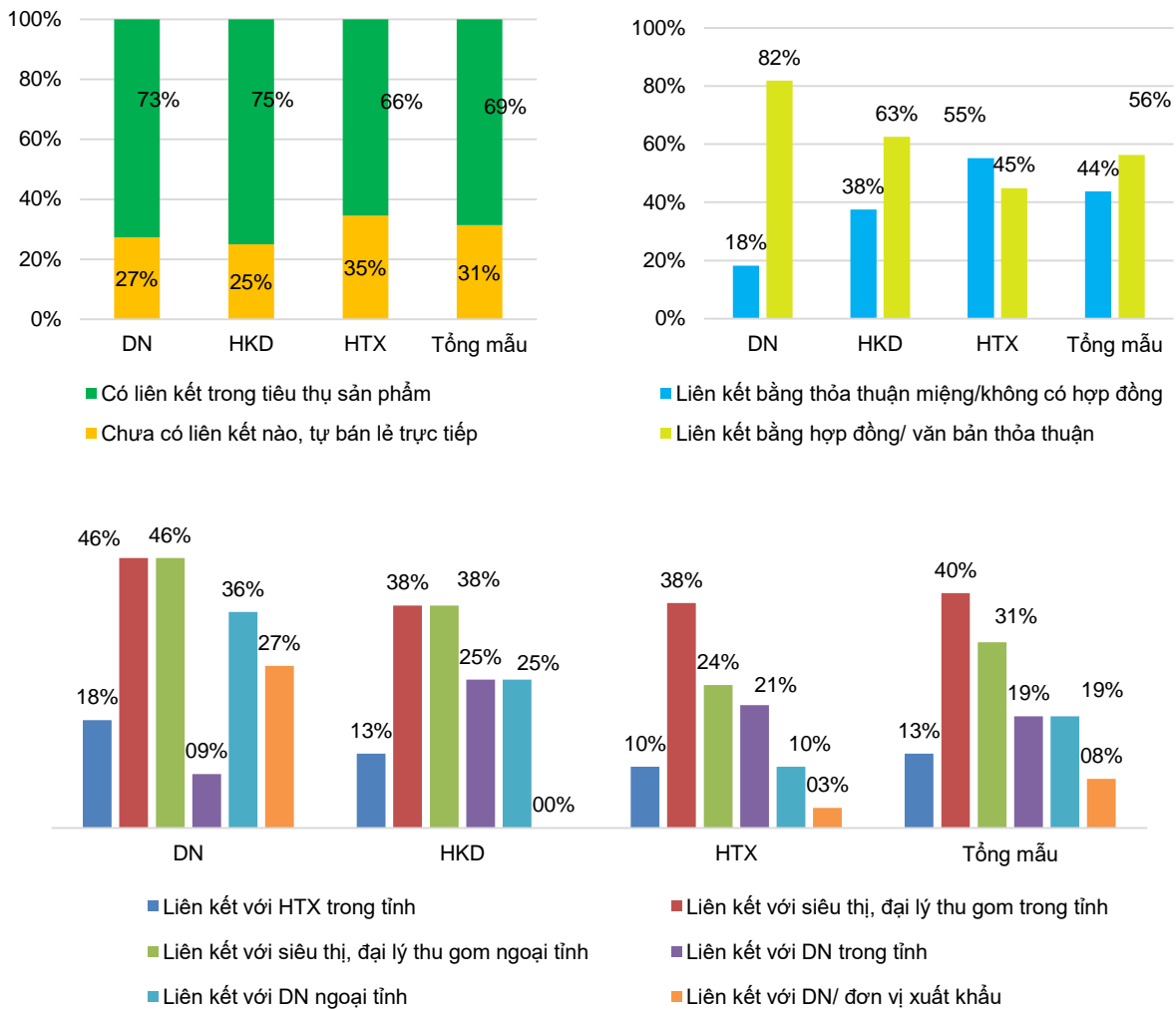
(1) Nguồn nguyên liệu địa phương gắn với lợi thế vùng miền

Với lợi thế về điều kiện khí hậu phù hợp với nhiều cây trồng có tính bản địa và các yếu tố văn hóa vùng cao, đa dân tộc, nên sản phẩm OCOP Lai Châu có sức hấp dẫn về chất lượng và nguồn gốc. Hầu hết (> 87%) chủ thể OCOP của tỉnh đang sử dụng nguyên liệu nguồn gốc địa phương và kinh doanh dựa trên sản phẩm truyền thống (> 45% chủ thể).

(2) Kết nối khách hàng qua câu chuyện sản phẩm và nghệ nhân, người sản xuất truyền thống

Mỗi sản phẩm OCOP là một câu chuyện gắn với đặc trưng về văn hóa và tập tục sản xuất của dân địa phương. Thông qua các nghệ nhân, thợ giỏi nghề với nhiều kỹ năng và kinh nghiệm, giá trị cốt lõi của sản phẩm là điểm đặc sắc thu hút người tiêu dùng và khách quốc tế. Đó là cơ sở để các chủ thể OCOP, đặc biệt chủ thể có tiềm năng xuất khẩu kết nối với khách hàng thuận lợi và hiệu quả hơn.

Năng lực của chủ thể trong duy trì và phát triển sản phẩm OCOP tại Lai Châu



Hình 11. Đối tượng và hình thức liên kết tiêu thụ giữa các chủ thể và đối tác kinh doanh

(3) Sản phẩm có nhãn hiệu, tem nhãn và truy xuất nguồn gốc

Nhãn hiệu OCOP đã và đang là thương hiệu bảo chứng cho nguồn gốc sản phẩm đạt chứng nhận, đồng nghĩa được thừa nhận về chất lượng trên thị trường. Đây là cơ sở để các chủ thể OCOP phát huy nhằm cải thiện năng lực về liên kết HKD, tiêu thụ sản phẩm.

(4) Hỗ trợ sản xuất kinh doanh từ cơ quan quản lý địa phương và chủ trương chính sách về phát triển sản phẩm OCOP

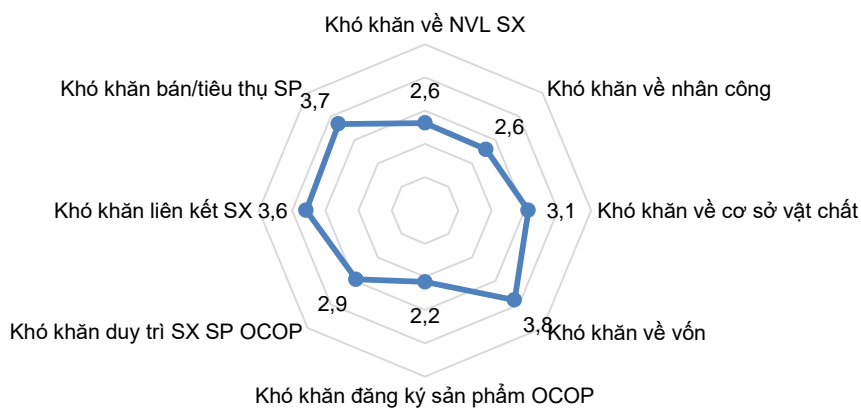
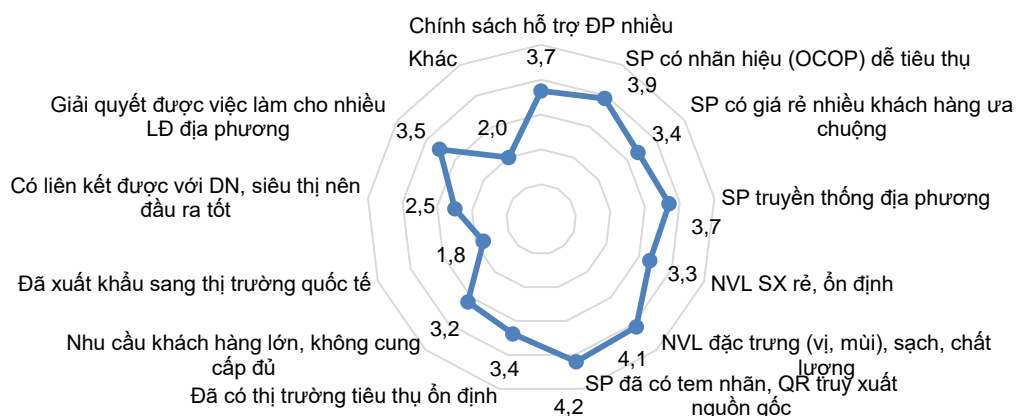
Theo các chủ thể với chính sách hỗ trợ phát triển sản phẩm OCOP hiện nay họ cảm thấy có động lực để đăng ký nhãn hiệu, mở rộng liên kết và phát triển sản phẩm. Thực tiễn, ngoài các

chính sách của Trung ương, tỉnh Lai Châu đã ban hành nhiều chính sách nhằm hỗ trợ, khuyến khích chủ thể về thủ tục đăng ký, tiếp cận tín dụng, quảng bá và kết nối tiêu thụ sản phẩm OCOP trong và ngoài tỉnh.

3.3.2. Khó khăn

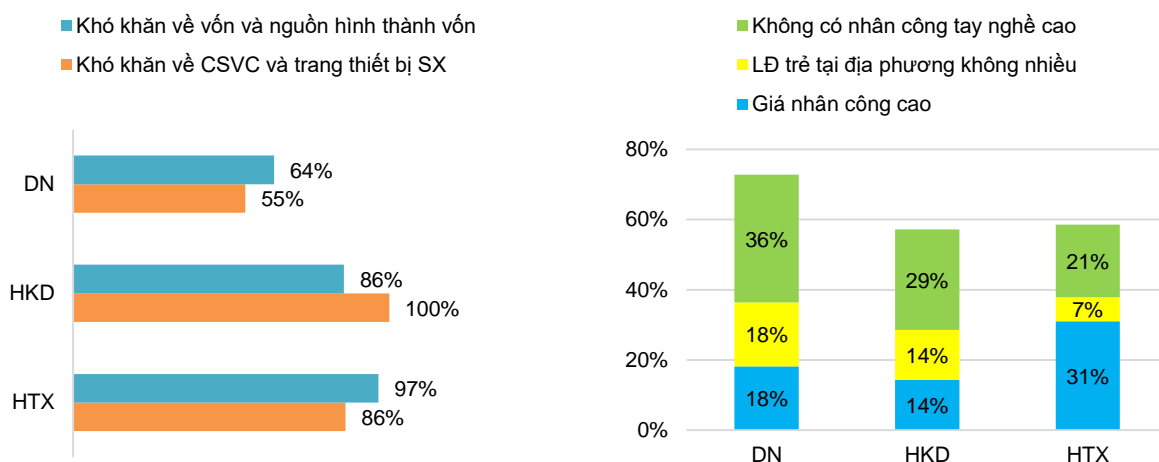
(1) Nguồn tài chính nhỏ và khả năng huy động vốn hạn chế

Qua khảo sát, 96,6% HTX gặp khó khăn về nguồn vốn, 100% HKD gặp khó khăn về CSVC, 63,6% DN gặp khó khăn về huy động vốn. Điều này cho thấy năng lực về nguồn tài chính của hầu hết các chủ thể OCOP tại Lai Châu ở mức rất thấp, là cản trở lớn để mở rộng sản xuất kinh doanh.



(Mức độ đánh giá: 1 = Không; 2 = Ít; 3 = Trung bình; 4 = Nhiều; 5 = Rất nhiều)

Hình 12. Thuận lợi và khó khăn của chủ thể trong duy trì và phát triển sản phẩm OCOP



Hình 13. Khó khăn của chủ thể OCOP về nguồn tài chính và nhân lực

(2) Giá nhân công cao, thiếu nguồn nhân lực có trình độ

Mặc dù sản xuất theo truyền thống chiếm chủ đạo nhưng việc đảm bảo chất lượng sản phẩm phụ thuộc vào tay nghề của người làm. Trong khi lao động giỏi nghề, nghệ nhân có hạn, lao động trẻ kế cận còn hạn chế, hầu hết chủ thể đang phải đối mặt với giá nhân công cao. Ở khâu tiêu thụ, do thiếu lao động chuyên trách, có trình độ để UDCN số nên chủ yếu bán hàng qua kênh truyền thống hoặc thông qua mạng xã hội cá nhân, chưa ứng dụng giao dịch thương mại điện tử.

(3) Thiếu liên kết bền vững và kết nối khách hàng hiệu quả

Hình thức liên kết chủ yếu là thỏa thuận miệng và liên kết “chuỗi ngắn”, chưa tạo được kênh ổn định ở đầu vào và đầu ra. Do đó, để tạo “đột phá” hay “đổi mới” duy trì và phát triển sản phẩm của chủ thể vẫn gặp nhiều khó khăn. Về kết nối khách hàng, hầu hết chủ thể chỉ dừng ở kết nối qua tem nhãn, mã truy xuất nguồn gốc, một số ít có website riêng. Nhưng việc cập nhật thông tin tới khách hàng chưa thường xuyên, chưa tạo được niềm tin cho khách hàng. Ngoài ra, giá bán sản phẩm OCOP thường ở ngưỡng cao hơn các sản phẩm thông thường (không nhãn hiệu).

(4) Chưa có UDCN phù hợp để phát triển sản phẩm quy mô lớn

UDCN để tăng quy mô luôn cần thiết để đạt mục tiêu kinh doanh. Nhưng do đặc tính sản xuất truyền thống, bản địa của sản phẩm nên các chủ thể OCOP luôn cân nhắc UDCN cao mà vẫn đảm bảo giá trị cốt lõi về câu chuyện sản phẩm. Tuy nhiên, các chủ thể chưa thực sự quan tâm đầu tư UDCN ở khâu tiêu thụ, tạo sự liên kết với khách hàng. Điều này khó tạo ra “sức đẩy” về phát triển và đem lại hiệu quả cho chủ thể.

### 3.4. Đề xuất giải pháp

(1) Tăng cường bồi dưỡng kiến thức quản trị chuyên sâu cho chủ thể và kiến thức nghiệp vụ cho người lao động

Giải pháp hướng đến khắc phục tình trạng thiếu lao động chất lượng cao và cải thiện năng lực tổ chức sản xuất kinh doanh của CBQL của chủ thể OCOP ở Lai Châu. Nội dung kiến thức quản trị chuyên sâu cần hướng đến đưa ra quyết định điều hành như: xây dựng quy chế chi tiêu nội bộ, lập kế hoạch/phương án kinh doanh gắn sao/nâng sao cho sản phẩm... Nội dung nghiệp vụ cho người lao động cần hướng đến giải quyết vấn đề “đầu ra” cho sản phẩm OCOP như kiểm soát nội bộ, kế hoạch bán hàng, xây dựng kênh phân phối, kỹ năng bán hàng trên mạng xã hội hay marketing số và quản lý chất lượng... Các buổi tập huấn nên được thiết kế thường xuyên, cập nhật đan xen giữa lý thuyết và thực hành để người học dễ tiếp cận.

(2) Xây dựng cơ chế phân phối lợi nhuận minh bạch và tạo quỹ, tài sản chung để phát triển mở rộng sản xuất

Thông qua thỏa thuận, hiệp đồng về quyền lợi và trách nhiệm của các bên liên quan trong tạo lập và sử dụng tài sản chung, quỹ chung của các cá nhân, tổ chức là đối tác, nhà đầu tư, thành viên Ban quản trị, người lao động trong DN, HTX và HKD để thu hút vốn đầu tư và cải thiện CSVC còn thiếu của chủ thể. Thông tin cần được công khai để tạo niềm tin cho các bên khi đầu tư. Tùy điều kiện, tình huống kinh doanh cụ thể, cơ chế khác nhau, nhưng cần xác định đây là cơ sở nền tảng giúp chủ thể mở rộng quy mô sản xuất trong tương lai.

(3) Thúc đẩy UDCN số trong sản xuất, chế biến, tiêu thụ sản phẩm OCOP

UDCN số phù hợp giúp nâng cao năng suất, chất lượng sản phẩm mà vẫn gìn giữ giá trị cốt lõi truyền thống, tính đặc trưng của sản phẩm, nhất là khâu chế biến sâu với sản phẩm thực phẩm, dược liệu. Các chủ thể cần tiếp tục thúc đẩy tiếp cận và tiếp nhận phản hồi của khách hàng qua UDCN số (Facebook, Zalo, Tiktok...) với chi phí thấp và cân nhắc đưa sản phẩm OCOP lên sàn thương mại điện tử; UDCN trong quản lý thông tin khách hàng và tạo kênh tương tác thường xuyên để đáp ứng nhu cầu thị trường, cải thiện khâu “đầu ra”.

(4) Mở rộng mạng lưới kinh doanh và xây dựng cơ chế liên kết chuỗi hiệu quả, bền vững

thông qua xây dựng nội dung và hình thức hợp đồng liên kết phù hợp.

Liên kết ngang giữa các chủ thể OCOP cùng sản xuất, kinh doanh một hoặc một nhóm sản phẩm để trở thành cộng đồng, hệ sinh thái với số lượng sản phẩm đủ cung ứng cho những đầu mối có nhu cầu tiêu thụ sản phẩm ổn định, lâu dài. Việc liên kết này giúp giảm tình trạng manh mún, nhỏ lẻ của các HTX, HKD. Đồng thời, tăng sự liên kết giữa DN và HTX, HKD mà ở đó DN sẽ là đầu kéo và chịu trách nhiệm khâu thị trường, chế biến, tiêu thụ còn các HTX, HKD trở thành vệ tinh của DN trong việc sản xuất và cung ứng sản phẩm.

#### 4. KẾT LUẬN

Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra, hiện các chủ thể OCOP ở tỉnh Lai Châu còn gặp nhiều hạn chế về năng lực tài chính, nguồn nhân lực cũng như mạng lưới sản xuất kinh doanh. Để khắc phục tình trạng này, các chủ thể cần chủ động cải thiện kiến thức quản trị chuyên sâu và nghiệp vụ thực hiện; Xây dựng cơ chế phân phối lợi nhuận minh bạch và tạo quỹ, tài sản chung để phát triển mở rộng sản xuất sản phẩm OCOP; Thúc đẩy UDCN số trong các khâu; và xây dựng nội dung cơ chế và hình thức liên kết phù hợp để mở rộng mạng lưới kinh doanh và liên kết chuỗi hiệu quả và bền vững. Về phía cơ quan quản lý cần tiếp tục hoàn thiện chính sách về tiếp cận tín dụng, đào tạo bồi dưỡng để ngày càng có nhiều chủ thể tiếp cận và đạt hiệu quả hơn. Mặc dù bị hạn chế bởi cỡ mẫu và thời gian thực hiện nhưng kết quả nghiên cứu sẽ là cơ sở hữu ích cho các nghiên cứu tiếp theo về chủ đề OCOP, đặc biệt công tác quản trị và liên kết chuỗi của các chủ thể trong thời gian tới.

#### TÀI LIỆU THAM KHẢO

Arendse J.R. (2013). Project management competency factors in the built environment. Master thesis. University of Johannesburg.

Barenji R.V., Majid H. & David A.G. (2013). Toward a Modeling Framework for Organizational Competency. *Technological Innovation for the Internet of Things*. Springer Berlin Heidelberg. pp. 142-151.

Barenji R.V., Majid H. & David A.G. (2014). A framework for modelling enterprise competencies: from theory to practice in enterprise architecture. *International Journal of Computer Integrated Manufacturing*. 28(8): 791-810. DOI: 10.1080/0951192X.2014.901563.

Bộ Nông nghiệp và Môi trường (2025). Báo cáo đánh giá kết quả Chương trình OCOP và du lịch nông thôn giai đoạn 2021-2025, định hướng phát triển bền vững 2026-2030. Tài liệu Hội nghị, ngày 17/10/2025.

Bộ NN&PTNT - Văn phòng điều phối (2024). Công văn số 10005/BNN-VPĐP của Văn phòng điều phối, Bộ NN&PTNT ngày 30/12/2024 về tăng cường công tác quản lý, kiểm tra, giám sát đối với các sản phẩm OCOP.

Comi A. & Eppler M.J. (2009). Visualizing Organizational Competences: Problems, Practices, Perspectives. Conference Paper. Proceedings of I-KNOW'09 and I-SEMANTICS'09, 2009, Graz, Austria. 112-127.

Edgar W.B. & Lockwood C.A. (2012). Understanding, Finding, and Conceptualizing Core Competence Depth: A Framework, Guide, and Generalization for Corporate Managers and Research Professionals. *Academy of Strategic Management Journal*. 11(2): 72-85.

Gallon M.R., Harold M.S. & David C. (1995). Putting core competency thinking into practice. *Research Technology Management*. 38: 20-28.

Gupta R.K. (2013). Core Competencies: Concept and Relevance. *Prabandhan: Indian Journal of Management*. 6(2): 48-54. <https://doi.org/10.17010/pijom/2013/v6i2/59974>

Hoàng Hoà Bình (2015). Năng lực và đánh giá theo năng lực. *Tạp chí Khoa học Đại học Sư phạm TPHCM*. 6(71): 21-32.

James R. & Wrigley R. (2007). Investigating the Mystery of Capacity Building Learning from the Praxis Programme. *Praxis Paper* 18.

Javidan M. (1998). Core competence: What does it mean in practice? *Long Range Planning*. tr. 60-71.

Morgan P. (2006). The Concept of Capacity. *The European Centre for Development Policy Management (ECDPM)*.

Nguyễn Anh Đức & Nguyễn Tuấn Sơn (2024). Giải pháp thúc đẩy thương mại hóa cho sản phẩm OCOP trên địa bàn tỉnh Nam Định. Truy cập từ [https://scholar.dlu.edu.vn/thuvienso/bitstream/DL\\_U123456789/285948/1/CVv266S2582024060.pdf](https://scholar.dlu.edu.vn/thuvienso/bitstream/DL_U123456789/285948/1/CVv266S2582024060.pdf).

Nguyễn Văn Lam, Lê Thành Phương & Nguyễn Đắc Bình Minh (2023). Ứng dụng KH&CN phát triển bền vững các sản phẩm OCOP. *Tạp chí KH&CN*.

- Truy cập từ <https://checkvn.mae.gov.vn/news/ung-dung-khoa-hoc-va-cong-nghe-phat-trien-ben-vung-cac-san-pham-ocop> ngày 17/7/2025.
- OECD (2002). DeSeCo Annual Report 2001/spring 2002. Retrieved from <https://www.deseco.ch/bfs/deseco/en/index/01.parsys.70925.downloadList.59988.DownloadFile.tmp/2001annualreport.pdf> on Jul 17, 2025.
- Pépiot G., Cheikhrouhou N., Furbringer J.M., & Glardon R. (2007). UECML: Unified Enterprise Competence Modelling Language. *Computers in Industry*, 58(2): 130-142. doi:10.1016/j.compind.2006.09.010.
- Priscilla S.A., Antonio R.I.C., Yonardo A.G., Angeline T.L., Leila D.P.M., Immaculata A.P., Evangeline A.G.S., Helen D.T. & Ana M.S.D.Y. (2003). *Elementary Statistics: A Modern Approach* (first edition). Published & Distributed by Rex Book Store, Inc.
- Rychen D.S. (2004). An overarching conceptual framework for assessing key competences in an international context: Lessons from an interdisciplinary and policy-oriented approach. *Cedefop Reference series*, 58.
- Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn (2024). Báo cáo số 47/BC-SNN ngày 07/01/2025 của Sở NN&PTNT tỉnh Lai Châu về Kết quả thực hiện Chương trình Mỗi xã một sản phẩm năm 2024 trên địa bàn tỉnh Lai Châu.
- Thiên trường (2024). Lai Châu: Phát huy tiềm năng, lợi thế thúc đẩy phát triển sản phẩm OCOP. Truy cập từ <https://thiennhienmoitruong.vn/lai-chau-phat-huy-tiem-nang-loi-the-thuc-day-phat-trien-san-pham-ocop.html>, ngày 30/12/2024.
- Trần Hoàng Thủy (2024). Phát triển sản phẩm OCOP trên địa bàn tỉnh Phú Thọ: Cơ hội và thách thức. Truy cập từ: <https://kinhtevadubao.vn/phat-trien-san-pham-ocop-tren-dia-ban-tinh-phu-tho-co-hoi-va-thach-thuc-30044.html> ngày 17/7/2025
- UNDG (2009). *Capacity Development - UNDAF Companion Guidance*. Retrieved from <https://unsdg.un.org/sites/default/files/UNDG-UNDAF-Companion-Pieces-8-Capacity-Development.pdf> on Jun 20, 2025.