



Tạp chí Khoa học và Kinh tế Phát triển  
Trường Đại học Nam Cần Thơ

Website: [jsde.nctu.edu.vn](http://jsde.nctu.edu.vn)



## Xây dựng chiến lược phát triển ngành hàng cua biển vùng Đồng bằng sông Cửu Long: Ứng dụng ma trận SWOT theo phương pháp chuỗi mở rộng

Nguyễn Văn Tạc<sup>1\*</sup>, Lê Ngọc Danh<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Trường Đại học Nam Cần Thơ

<sup>2</sup>Trường Đại học Kiên Giang

\*Người chịu trách nhiệm bài viết: Nguyễn Văn Tạc (email: [tacnguyenvan@gmail.com](mailto:tacnguyenvan@gmail.com))

Ngày nhận bài: 20/10/2023

Ngày phản biện: 20/11/2023

Ngày duyệt đăng: 30/11/2023

**Title:** Building a strategy for developing the mud crab sector in the Mekong Delta: Applying the SWOT matrix according to the extended chain method

**Keywords:** chain method, Mekong Delta, mud crab, strategy, SWOT

**Từ khoá:** chiến lược, cua biển, đồng bằng sông Cửu Long, phương pháp chuỗi, SWOT

### ABSTRACT

The study utilized descriptive statistical analysis of secondary data on the mud crab sector in the Mekong Delta. The results revealed that the total mud crab farming area in the Mekong Delta was approximately 465 thousand hectares, with the provinces of Kien Giang, Ca Mau, and Bac Lieu having the largest farming areas, producing 68 thousand tons of mud crab. This represents an increase of nearly 8.2% in total output over the course of 5 years. Additionally, the study employed the SWOT analysis method, following the CWL model with 7 steps, and focused on identifying 3 strengths, 3 weaknesses, 4 opportunities, and 4 threats. Based on this analysis, the study proposed 4 strategies. In the short-term, these strategies include: (1) Capitalizing on the high demand for mud crab consumption by expanding production and ensuring product quality to meet market demand in terms of quantity, quality, and safety, while also ensuring timely and convenient delivery for consumers; (2) Utilizing infrastructure development to reduce waiting time for mud crabs in the supply chain of the Mekong Delta's mud crab sector. In the long-term, the proposed strategies include: (1) Meeting high-quality standards by improving the quality of mud crab products to meet consumer needs; (2) Enhancing control over the environment and input materials to reduce risks and competition with substitute products, ultimately improving the economic efficiency of the Mekong Delta's mud crab sector.

## TÓM TẮT

*Nghiên cứu sử dụng phân tích thống kê mô tả từ số liệu thứ cấp ngành hàng của biển vùng Đồng bằng sông Cửu Long. Kết quả cho thấy diện tích nuôi của biển toàn vùng Đồng bằng sông Cửu Long là khoảng 465 nghìn ha, với ba tỉnh Kiên Giang, Cà Mau và Bạc Liêu có diện tích nuôi của biển cao nhất, đạt 68 nghìn tấn, tăng gần 8,2% so với tổng sản lượng trong vòng 5 năm. Ngoài ra, nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích SWOT theo CWL với 7 bước và tập trung vào 3 điểm mạnh, 3 điểm yếu, 4 cơ hội và 4 thách thức. Từ đó, dựa vào bảng chấm điểm, nghiên cứu đưa ra 4 chiến lược. Trong đó, chiến lược ngắn hạn gồm (1) Tận dụng nhu cầu tiêu thụ của biển cao tiến hành mở rộng quy mô sản xuất và đảm bảo chất lượng sản phẩm nhằm đáp ứng nhu cầu thị trường về số lượng, chất lượng, đảm bảo đúng thời gian và thuận tiện cho người tiêu dùng; (2) Tận dụng lợi thế phát triển cơ sở hạ tầng giúp giảm thời gian chờ của của biển trong chuỗi cung ứng ngành hàng của biển vùng Đồng bằng sông Cửu Long. Chiến lược dài hạn gồm: (1) Đáp ứng yêu cầu chất lượng cao: Nâng cao chất lượng sản phẩm của biển để đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng; (2) Nâng cao kiểm soát môi trường và nguyên liệu đầu vào: Giảm rủi ro và ảnh hưởng cạnh tranh với sản phẩm thay thế thông qua cải thiện hiệu quả kinh tế của sản phẩm của biển cho ngành hàng của biển vùng Đồng bằng sông Cửu Long.*

## 1. GIỚI THIỆU

Phân tích ma trận SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities và Threats) được ứng dụng vào rất phổ biến trong phân tích ngành hàng, giúp đưa ra các chiến lược được nghiên cứu rất nhiều (Wegren et al., 2019) [15]. Các nghiên cứu ứng dụng ma trận SWOT cho ngành hàng nông nghiệp như lúa gạo (Arun et al., 2018) [1], ngành hàng tôm (Maftouh et al., 2021) [7], ngành hàng cá (Çelik et al., 2012) [2], của biển (Mancinelli et al., 2017; Cui & Ning, 2019; Rahman et al., 2020) [8],[3],[10]. Tuy nhiên, việc phân tích ma trận SWOT cho việc đưa ra chiến lược

phát triển ngành hàng theo phương pháp truyền thống thì độ lớn của các yếu tố không được định lượng để xác định ảnh hưởng của từng yếu tố đến chiến lược đề ra (Masozera et al., 2006) [9]. Nói cách khác, phân tích SWOT không cung cấp phương tiện phân tích để xác định tầm quan trọng tương đối của sự phù hợp của các yếu tố, hoặc khả năng đánh giá sự phù hợp của các lựa chọn thay thế quyết định dựa trên các yếu tố này (Kajanus et al., 2004) [4]. Mặc dù nó xác định chính xác các yếu tố trong phân tích, nhưng các yếu tố riêng lẻ thường được mô tả ngắn gọn và rất chi tiết. Thực chất phân tích ma trận SWOT cho phép

phân tích phân loại các yếu tố bên trong (Điểm mạnh, Điểm yếu) hoặc bên ngoài (Cơ hội, Nguy cơ) liên quan đến một quyết định nhất định, và do đó cho phép họ so sánh cơ hội và đe dọa với điểm mạnh và điểm yếu (Çelik et al., 2012) [2]. Tuy nhiên, kết quả phân tích SWOT thường chỉ là sự liệt kê hoặc kiểm tra định tính không đầy đủ các yếu tố bên trong và bên ngoài (Arun et al., 2018) [1]. Đối với điều này dẫn đến phân tích SWOT không thể đánh giá toàn diện quá trình ra quyết định chiến lược. Trong khi đó, phân tích SWOT theo phương pháp chuỗi mở rộng (CWL-Chain Wide Learning) của trung tâm nghiên cứu và đổi mới của đại học Wageningen, Hà Lan (WCIDI-Wageningen Centre for Development Innovation) thì phương pháp phân tích SWOT theo phương pháp chấm điểm cho phép kích thích suy nghĩ hơn phương pháp SWOT truyền thống và dựa trên các phản ứng theo kinh nghiệm nhóm chuyên gia phân tích (Vermeulen et al., 2008) [14].

Đồng bằng Sông Cửu Long (ĐBSCL) có hệ thống sông ngòi chằng chịt và hệ sinh thái đa dạng tạo điều kiện thuận lợi cho ngành nuôi trồng thủy sản phát triển. Tổng diện tích nuôi trồng thủy sản năm 2019 là 826 nghìn ha với sản lượng đạt 3,15 triệu tấn (Tổng cục thống kê, 2021) [11]. Từ năm 2004 đến 2014 ĐBSCL chủ yếu xuất khẩu hai mặt hàng thủy sản chính là tôm và cá tra. Nhưng, từ năm 2015 trở lại đây ĐBSCL chịu tác động lớn biến đổi khí hậu như xâm nhập mặn, nhiệt độ tăng, mưa trái mùa từ đó gây ra nhiều dịch bệnh trên con tôm, trong đó có 22,35% nông dân bị thua lỗ với mô hình nuôi tôm-lúa (Tuấn, 2018) [13]. Trong điều kiện khó khăn này của biển (*Scylla paramamosain*) có đặc tính tăng trưởng nhanh, sức chịu đựng cao với sự biến đổi của các yếu

tố môi trường, khả năng đề kháng với dịch bệnh, phổ thức ăn rộng, có kích thước lớn, chủ động nguồn giống, giá trị kinh tế cao và dễ dàng bảo quản sau khi thu hoạch nên của biển được xem là đối tượng được người dân chọn nuôi ghép với tôm hiệu quả (Long, 2019) [5]. Tổng sản lượng của biển nuôi (CBN) ở ĐBSCL năm 2020 là 67 nghìn tấn tăng 19% so với năm 2015. Sản phẩm của biển nuôi chủ yếu là tiêu thụ nội địa, chưa xuất khẩu thị trường quốc tế (Tổng cục Thủy Sản, 2020) [12]. Ngoài ra, thời gian chờ của của biển từ lúc nông hộ thu hoạch cho đến tay người tiêu dùng dài thì chất lượng thịt của giảm và làm giảm giá bán của sản phẩm (Lorenzo et al., 2021) [6]. Để khắc phục những khó khăn trong ngành hàng của biển hiện nay thì phải có chiến lược phát triển bền vững cho ngành hàng của biển vùng ĐBSCL. Do đó nghiên cứu Xây dựng chiến lược phát triển ngành hàng của biển vùng ĐBSCL: Ứng dụng ma trận SWOT theo phương pháp chuỗi mở rộng là rất cần thiết.

## 2. PHƯƠNG TIỆN VÀ PHƯƠNG PHÁP

### 2.1 Cơ sở lý thuyết

Vermeulen et al. (2008) [14] cho rằng trung tâm nghiên cứu và đổi mới của đại học Wageningen Hà Lan đưa ra phương pháp phân tích SWOT theo phương pháp chấm điểm cho phép kích thích suy nghĩ hơn là dựa trên các phản ứng theo thói quen hoặc theo bản năng. Mô hình phân tích ma trận SWOT bao gồm các nguyên nhân gây ra điểm tốt, điểm xấu cũng như viết lại điểm tốt và điểm xấu dạng cơ hội và thách thức bao gồm 7 bước như sau:

*Bước 1:* Xác định đối tượng phân tích, liệt kê tất cả điểm xấu và điểm tốt của đối tượng.

*Bước 2:* Xác định số điểm tốt và điểm xấu sử dụng cho các bước tiếp theo như sau:

- Tính số điểm tốt và xấu sẽ được giữ lại để phân tích tiếp theo bằng công thức sau:

$$\text{Số điểm tốt giữ lại} = \frac{\text{Số lượng điểm tốt}}{\text{Tổng số lượng điểm tốt và xấu}} \times 14$$

$$\text{Số điểm xấu giữ lại} = \frac{\text{Số lượng điểm xấu}}{\text{Tổng số lượng điểm tốt và xấu}} \times 14$$

- Xác định lại (xếp thứ tự ưu tiên) điểm tốt và xấu còn lại để phân tích.

*Bước 3:* Phân tích nguyên nhân – hậu quả

- Xác định nguyên nhân trực tiếp tạo ra điểm tốt và điểm xấu.

- Nguyên nhân bên trong và nguyên nhân bên ngoài so với đối tượng phân tích.

*Bước 4:* Thiết kế ma trận SWOT

- Xác định điểm mạnh là điểm tốt và điểm yếu là điểm xấu mà có nguyên nhân bên trong.

- Xác định cơ hội là các điểm tốt và thách thức là các điểm yếu mà có nguyên nhân bên ngoài.

- Đặt lại cách trình bày ý của cơ hội-thách thức theo dạng chiến lược và lập ma trận SWOT.

*Bước 5:* Cho điểm trong ma trận SWOT

Khi cho điểm hãy đánh giá suy luận từ nguyên nhân đến các chiến lược có liên quan với nhau hay không bằng phương pháp cho điểm (1: không liên quan; 3: liên quan ít; 5: liên quan nhiều).

*Bước 6:* Phân tích ma trận SWOT

- Loại bỏ các dòng có đánh số chủ yếu là 1 và 3 (nếu có) sau đó tính điểm lại.

- Nếu ma trận có số hàng quá nhiều so với số cột và ngược lại cần xem xét lại nguyên nhân.

*Bước 7:* Lựa chọn chiến lược đưa vào phân tích:

Dựa vào số điểm cột tổng nào có số điểm cao nhất thì chọn chiến lược cột đó cho phân tích thông thường lựa chọn 4 chiến lược (2 ngắn hạn và 02 dài hạn) đưa vào phân tích.

## 2.2 Thu thập số liệu

Số liệu thứ cấp được thu thập từ các báo cáo, niên giám thống kê và kết quả nghiên cứu của những nghiên cứu trước. Số liệu sơ cấp được thu thập tổng hợp thông qua phỏng vấn 20 chuyên gia về ngành hàng cua biển vùng ĐBSCL.

## 2.3 Phương pháp phân tích

Phương pháp thống kê mô tả: Phân tích trung bình, độ lệch chuẩn, lớn nhất, nhỏ nhất, mô tả đặc điểm của nông hộ nuôi cua-tôm và mô tả đặc điểm mô hình sản xuất.

Phương pháp tổng hợp: Dựa trên cơ sở lý thuyết SWOT cùng với phân tích và tổng hợp các nghiên cứu liên quan, từ đó đề xuất phân tích SWOT theo CWL để hoạch định chiến lược phát triển ngành hàng cua biển vùng ĐBSCL.

## 3. KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

Bước 1: Liệt kê tất cả các điểm tốt, điểm xấu của chuỗi cung ứng cua biển thông qua ý kiến của chuyên gia về ngành hàng cua biển

Điểm tốt	Điểm xấu
Nhu cầu tiêu thụ cua biển ngày càng nhiều	Nông dân không kiểm soát được sự thay đổi của môi trường
Mô hình cua biển dễ nuôi ít dịch bệnh	Lợi nhuận kinh tế thấp
Nông dân có kinh nghiệm nuôi cua	Hợp tác xã hoạt động chưa hiệu quả
Thương lái am hiểu thị trường và địa bàn thu mua	Rủi ro cao rong chuỗi cung ứng

<p>Diện tích nuôi lớn Cua biển có giá trị dinh dưỡng và giá bán cao Nhu cầu tiêu thụ của chế biến sẵn tại thị trường quốc tế tăng Mô hình nuôi cua dễ thực hiện Cơ sở hạ tầng giao thông vùng ĐBSCL được nhà nước quan tâm và hoàn thiện Nông dân được tập huấn kỹ thuật Nhà nước có chủ trương phát triển đa dạng hóa đối tượng nuôi có giá trị kinh tế cao (cua biển) Cua biển là thực phẩm tốt cho sức khỏe con người</p>	<p>Thời gian chờ trong chuỗi của biển dài Chất lượng thịt của biển sẽ giảm theo thời gian Thiếu liên kết giữa các tác nhân Nông dân không ứng dụng khoa học vào sản xuất Chi phí hậu cần qua các tác nhân cao Môi trường tự nhiên ngày càng ô nhiễm Cua biển chỉ vận chuyển tiêu thụ nhiều trong nước Yêu cầu thị trường về chất lượng của biển cao</p>
--	---

Bước 2: Xác định số điểm tốt và điểm xấu sử dụng cho các bước tiếp theo (xếp thứ tự ưu tiên).

<b>Điểm tốt</b>	<b>Điểm xấu</b>
Mô hình nuôi cua biển đơn giản dễ thực hiện Nông dân nuôi cua được tập huấn kỹ thuật	Hiệu quả sản xuất mô hình thấp Rủi ro trong chuỗi cung ứng ngành hàng của biển cao
Nhà nước có chủ trương phát triển đa dạng hóa đối tượng nuôi có giá trị kinh tế cao Cơ sở hạ tầng giao thông vùng ĐBSCL được nhà nước quan tâm và hoàn thiện	Cua biển có nhiều sản phẩm thay thế khác Thời gian chờ trong chuỗi của biển dài
Nhu cầu tiêu thụ của chế biến sẵn tại thị trường quốc tế tăng. Thương lái am hiểu thị trường và địa bàn thu mua	Thị trường tiêu thụ không ổn định biến đổi theo ngày và tháng Yêu cầu về chất lượng của biển của người tiêu dùng ngày càng cao
Nhu cầu tiêu thụ của tươi tại thị trường nội địa ngày càng tăng.	Môi trường tự nhiên ngày càng ô nhiễm

Bước 3: Xác định nguyên nhân của điểm tốt, điểm xấu và lấy mục tiêu phân tích là ngành hàng để xác định đâu là nguyên nhân

bên trong và bên ngoài (*chữ nghiêng là nguyên nhân bên trong*).

<b>Điểm tốt</b>	<b>Nguyên nhân</b>
Mô hình nuôi cua biển đơn giản dễ thực hiện Nông dân nuôi cua được tập huấn kỹ thuật	Mô hình nuôi tự nhiên ít sử dụng hóa chất không đòi hỏi kỹ thuật cao <i>Được sự quan tâm và hỗ trợ từ nhà nước</i>



Nhà nước có chủ trương phát triển đa dạng hóa đối tượng nuôi có giá trị kinh tế cao (cua biển)	Mô hình nuôi quảng canh bền vững và phát triển kinh tế nông hộ
Cơ sở hạ tầng giao thông vùng ĐBSCL được nhà nước quan tâm và hoàn thiện	Theo định hướng phát triển chung vùng ĐBSCL tới 2030
Nhu cầu tiêu thụ cua chế biến sẵn tại thị trường quốc tế cao.	Cua biển chế biến tiện lợi được người tiêu dùng quốc tế ưa thích
Thương lái am hiểu thị trường và địa bàn thu mua	Thương lái là người địa phương, có trình độ cao
Nhu cầu tiêu thụ cua tươi tại thị trường nội địa ngày càng tăng.	Cua biển tươi là sản phẩm tốt cho sức khỏe và vị tươi ngon

<b>Điểm xấu</b>	<b>Nguyên nhân</b>
Hiệu quả sản xuất mô hình thấp	Nông dân sử dụng lãng phí đầu vào
Rủi ro trong chuỗi cung cua biển ứng cao	Chưa kiểm soát được tỷ lệ hao hụt
Cua biển có nhiều sản phẩm thay thế khác	Mùa vụ cua biển trùng với nhiều loại hải sản khác
Thời gian chờ trong chuỗi cua biển dài	Quá trình vận chuyển qua nhiều khâu trung gian
Thị trường tiêu thụ không ổn định biến đổi theo ngày và tháng	Nhu cầu tiêu thụ cua biển trong tháng không ổn định
Chất lượng thịt cua biển sẽ giảm theo thời gian	Quá trình vận chuyển xa
Người tiêu dùng đặt tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm của ngày càng cao	Đời sống kinh tế người dân ngày càng phát triển

Bước 4: Xác định điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức

- Xác định điểm mạnh (strengths):

<b>Điểm tốt</b>	<b>Nguyên nhân</b>
Nông dân nuôi cua được tập huấn kỹ thuật	Được sự quan tâm và hỗ trợ từ nhà nước
Cơ sở hạ tầng giao thông vùng ĐBSCL được nhà nước quan tâm và hoàn thiện	Theo định hướng phát triển chung vùng ĐBSCL tới 2030
Thương lái am hiểu thị trường và địa bàn thu mua	Thương lái là người địa phương và trình độ cao

- Xác định điểm yếu (Weaknesses):

<b>Điểm xấu</b>	<b>Nguyên nhân</b>
Hiệu quả sản xuất mô hình thấp	Nông dân sử dụng lãng phí đầu vào
Rủi ro trong chuỗi cung cua biển cao	Chưa kiểm soát được tỷ lệ hao hụt
Thời gian chờ trong chuỗi cua biển dài	Quá trình vận chuyển qua nhiều khâu trung gian

- Xác định cơ hội (opportunities):

<b>Điểm tốt</b>	<b>Nguyên nhân</b>
Mô hình nuôi cua biển đơn giản dễ thực hiện	Mô hình nuôi tự nhiên ít sử dụng hóa chất không đòi hỏi kỹ thuật cao

Nhà nước có chủ trương phát triển đa dạng hóa đối tượng nuôi có giá trị kinh tế cao	Mô hình nuôi quảng canh bền vững và phát triển kinh tế nông hộ
Nhu cầu tiêu thụ của chế biến sẵn tại thị trường quốc tế cao.	Cua biển chế biến tiện lợi được người tiêu dùng quốc tế ưa thích
Nhu cầu tiêu thụ của tươi tại thị trường nội địa ngày càng tăng.	Cua biển tươi là sản phẩm tốt cho sức khỏe và vị tươi ngon

- Xác định thách thức (Threats):

<b>Điểm xấu</b>	<b>Nguyên nhân</b>
Cua biển có nhiều sản phẩm thay thế	Mùa vụ cua biển trùng với nhiều loại hải sản khác
Thị trường tiêu thụ không ổn định biến đổi theo ngày và tháng	Nhu cầu tiêu thụ của biển trong tháng không ổn định
Chất lượng thịt cua biển sẽ giảm theo thời gian	Quá trình vận chuyển xa
Người tiêu dùng đặt tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm của ngày càng cao	Đời sống kinh tế người dân ngày càng phát triển

Viết lại cơ hội ở dạng chiến lược (Opportunities):

<b>Điểm tốt</b>	<b>Nguyên nhân</b>	<b>Cơ hội (Opportunities)</b>
Mô hình nuôi của biển đơn giản dễ thực hiện	Mô hình nuôi tự nhiên ít sử dụng hóa chất không đòi hỏi kỹ thuật cao	Tận dụng lợi thế mô hình dễ nuôi ít dịch bệnh
Nhà nước có chủ trương phát triển đa dạng hóa đối tượng nuôi có giá trị kinh tế cao (cua biển)	Mô hình nuôi quảng canh bền vững và phát triển kinh tế nông hộ	Tận dụng lợi thế nhà nước chú trọng mô hình để phát triển bền vững
Nhu cầu tiêu thụ của chế biến sẵn tại thị trường quốc tế cao.	Cua biển chế biến tiện lợi được người tiêu dùng quốc tế ưa thích	Tận dụng cơ hội nhu cầu tiêu thụ của biển chế biến cao
Nhu cầu tiêu thụ của tươi ở thị trường nội địa ngày càng tăng.	Cua biển tươi là sản phẩm tốt cho sức khỏe và vị tươi ngon	Tận dụng cơ hội nhu cầu tiêu thụ của biển tự nhiên tươi ngày càng cao

Viết lại thách thức ở dạng chiến lược (Threats):

<b>Điểm xấu</b>	<b>Nguyên nhân</b>	<b>Thách thức (Threats)</b>
Cua biển có nhiều sản phẩm thay thế khác	Mùa vụ cua biển trùng với nhiều loại hải sản khác	Để giảm ảnh hưởng của sự cạnh tranh của sản phẩm thay thế đối với cua biển
Thị trường tiêu thụ không ổn định biến đổi theo ngày và tháng	Nhu cầu tiêu thụ của biển trong tháng không ổn định	Để khắc phục nhu cầu tiêu thụ của biển không đều trong tháng
Chất lượng thịt cua biển sẽ giảm theo thời gian	Quá trình vận chuyển xa	Để giảm ảnh hưởng của thời gian chờ trong chuỗi của biển
Người tiêu dùng đặt tiêu chuẩn chất lượng sản phẩm của ngày càng cao	Đời sống kinh tế người dân ngày càng phát triển	Để ứng phó yêu cầu về chất lượng ngày càng cao sản phẩm của biển

Tiếp tục bước 5, 6 thiết kế ma trận SWOT, cho điểm và chấm điểm lại ma trận SWOT.

SWOT matrix	Green		Yellow		Red		Orange		Total
	Tân dụng lợi thế mô hình để nuôi ít dịch bệnh	Tân dụng lợi thế nhà nước chú trọng mô hình để phát triển bền vững và phát triển cơ sở hạ tầng	Tân dụng cơ hội nhu cầu tiêu thụ của biển chế biến cao	Tân dụng cơ hội nhu cầu tiêu thụ của biển tự nhiên tươi ngày càng cao	Để giảm ảnh hưởng của sự cạnh tranh của sản phẩm thay thế đối với của biển	Để khắc phục nhu cầu tiêu thụ của biển không đều trong tháng	Để giảm ảnh hưởng của thời gian chờ trong chuỗi của biển	Để ứng phó yêu cầu về chất lượng ngày càng cao sản phẩm của biển	
Được sự quan tâm và hỗ trợ từ nhà nước	3	3	3	5	1	1	3	3	22
Theo định hướng phát triển chung vùng ĐBSCL tới 2030	3	5	1	5	5	1	3	3	26
Thương lái là người địa phương và trình độ cao	1	3	1	3	3	5	5	5	26
<b>Sub - Total</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>5</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	
Nông dân sử dụng lãng phí đầu vào	3	1	1	1	1	3	5	1	16
Chưa kiểm soát được tỷ lệ hao hụt	3	1	5	1	1	3	5	3	22
Quá trình vận chuyển qua nhiều khâu trung gian	5	1	3	1	1	1	3	1	16
<b>Sub - Total</b>	<b>11</b>	<b>3</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>5</b>	
<b>BALANCE</b>	<b>-4</b>	<b>8</b>	<b>-4</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>-2</b>	<b>6</b>	

Hình 1. Ma trận SWOT

Bước 7. Các chiến lược đề xuất

Nhằm mục đích tìm chiến lược nâng cao hiệu quả hoạt động ngành hàng của biển vùng ĐBSCL, thông qua các thuận lợi và khó khăn từ các khâu như sau:

(1) *Khâu cung cấp đầu vào có 4 thuận lợi:* Có đăng ký cơ sở kinh doanh, có mối quan hệ với nông hộ và địa phương, tiếp cận trực tiếp với khoa học kỹ thuật mới từ các công ty, có kinh nghiệm trong kinh doanh; *3 khó khăn:* Thiếu nguồn vốn nhập hàng, không kiểm soát được nguồn con giống đầu vào, phụ thuộc giá vào công ty cung cấp cũng như các trại giống.

(2) *Khâu sản xuất có 6 thuận lợi:* Diện tích đất nuôi của lớn, mô hình nuôi của đơn giản, kinh nghiệm lâu năm, của biển ít dịch bệnh, được tập huấn hỗ trợ kỹ thuật, mua vụ thu hoạch quanh năm; *5 khó khăn:* Nông dân không thực hiện thả giống theo khuyến cáo, chất lượng của biển thấp, không kiểm soát được sự thay đổi

môi trường, sản xuất riêng lẻ không có liên kết, thiếu vốn sản xuất.

(3) *Khâu tiêu thụ có 11 thuận lợi:* Thương lái có kinh nghiệm mua bán, thương lái am hiểu địa bàn thu mua, thu hồi vốn nhanh, nguồn nguyên liệu có tại địa phương, có đăng ký cơ sở kinh doanh, có mặt bằng ổn định và thuận lợi cho di chuyển, có trình độ cao, có mối quan hệ với các chợ đầu mối nhiều, có nguồn vốn ổn định; *15 khó khăn:* Không thống nhất tỷ lệ dây trói của, thương lái thu gom nhỏ lẻ, thu gom bằng phương tiện thô sơ, phụ thuộc giá vào chủ vựa, giá giao động theo ngày, giá mua bán của của chủ vựa phụ thuộc vào chợ đầu mối, bán hàng qua thỏa thuận miệng không có hợp đồng, không nắm rõ thông tin của thương lái Trung Quốc nên dễ bị phá vỡ thỏa thuận, không thống nhất giá giữa các chợ đầu mối, giá của phụ thuộc vào thời gian vận chuyển, không có chính sách ổn định giá cho vựa cũng như khách hàng, tỷ lệ



hao hụt cao, chất lượng thịt giảm nhanh qua thời gian chờ, vốn kinh doanh thấp, cạnh tranh với thủy sản khác (ghe, tôm).

Chính vì vậy, chiến lược tập trung vào tận dụng thuận lợi và khắc phục các khó khăn còn tồn tại trong ngành hàng của biển.

Chiến lược 1: Tận dụng nhu cầu tiêu thụ của biển cao tiến hành mở rộng quy mô sản xuất và đảm bảo chất lượng sản phẩm nhằm đáp ứng nhu cầu thị trường về số lượng, chất lượng, đảm bảo đúng thời gian và thuận tiện cho người tiêu dùng.

Mục tiêu ngắn hạn: Năm 2030 thị phần của biển trong nước đạt 30%. Sản lượng của biển xuất khẩu đạt 50% trong tổng sản lượng của biển vùng ĐBSCL. Qua quá trình khảo sát cho thấy, người tiêu dùng ưa thích sản phẩm của biển nhưng giá bán của biển cao hơn so với các sản phẩm khác cùng loại như ghẹ, tôm,... Ngoài ra, của biển vùng ĐBSCL chỉ mới xuất khẩu tiểu ngạch qua Trung Quốc chiếm 18%. Chính vì vậy, với mục tiêu trên cần tập trung một số các hoạt động sau: *Hoạt động 1*: Phát triển kênh tiêu thụ của biển tại của thị trường nội địa. *Hoạt động 2*: Xây dựng sản phẩm theo các tiêu chuẩn (VietGAP, sinh thái,...) có vùng nuôi của lớn và có truy xuất nguồn gốc sản phẩm, cùng với phát triển sản phẩm vào kênh bán hàng hiện đại tại các thành phố lớn. *Hoạt động 3*: Xây dựng quy trình bảo quản của biển để đẩy mạnh thị trường nội địa.

Chiến lược 2: Tận dụng lợi thế phát triển cơ sở hạ tầng giúp giảm thời gian chờ trong chuỗi cung ứng ngành hàng của biển vùng ĐBSCL.

Mục tiêu ngắn hạn: Năm 2030, giảm thời gian chờ trong chuỗi xuống trung bình còn 48 giờ. Hiện nay, thời gian vận chuyển của biển từ nông dân thu hoạch cho đến người tiêu dùng từ 45-107 giờ tùy theo thị trường tiêu thụ và các kênh trong

chuỗi cung ứng. Từ đó dẫn đến chất lượng thịt trong của biển cũng giảm dần theo thời gian. Chính vì vậy, để đạt được mục tiêu trên cần thực hiện một số hoạt động như sau: *Hoạt động 1*: Tối ưu hóa quản lý thời gian chờ cho các tác nhân phân phối trong chuỗi cung ứng (apps, phần mềm). *Hoạt động 2*: Tăng cường kiểm soát truy xuất nguồn gốc đáp ứng yêu cầu tiêu thụ nội địa và xuất khẩu (công nghệ block chain). *Hoạt động 3*: Kiểm soát kênh tiêu thụ bán lẻ hiện đại (cửa hàng hải sản, siêu thị,...).

Chiến lược 3: Để đạt yêu cầu về chất lượng ngày càng cao sản phẩm của biển nhằm đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng.

Mục tiêu dài hạn: Năm 2035 chất lượng của biển của khâu sản xuất tăng lên 90%. Từ đó có 100% của biển tươi đạt tiêu chuẩn ATVSTP khi sản phẩm bán trên thị trường. Qua nghiên cứu nhận thấy, do kỹ thuật nuôi và thu hoạch đã ảnh hưởng nhiều đến chất lượng sản phẩm của biển khi đưa ra thị trường. *Hoạt động 1*: Kiểm soát chất lượng từ đầu vào đến đầu ra của chuỗi cung ứng (kỹ thuật nuôi thông minh, apps,...). *Hoạt động 2*: Cải thiện quy trình bảo quản sau thu hoạch và kỹ thuật vận chuyển của biển cho các tác nhân phân phối trong chuỗi cung ứng nhằm rút ngắn thời gian vận hành qua nhiều trung gian. *Hoạt động 3*: Sở nông nghiệp và PTNT kết hợp viện, trường xây dựng chương trình tập huấn quy trình đảm bảo chất lượng của tiêu thụ thông qua mô hình nuôi của 2 giai đoạn (nuôi vỗ). *Hoạt động 4*: Hỗ trợ HTX xây dựng nhà máy sơ chế của biển nhằm tăng cường hoạt động sơ chế của biển tại địa phương.

Chiến lược 4: Nâng cao trình độ kiểm soát môi trường và nguyên liệu đầu vào giảm rủi ro, giảm ảnh hưởng cạnh tranh với sản phẩm thay thế thông qua cải thiện hiệu quả kinh tế của sản phẩm của biển.

Mục tiêu dài hạn: Năm 2035, khoảng 70% các trạm khuyến nông thành lập trung tâm dự báo môi trường với các chỉ tiêu như: lượng mưa, chế độ thủy triều, độ mặn, pH, độ kiềm, nồng độ chất thực vật phù du và vi sinh vật gây bệnh. Hiện nay đa phần tại các trạm khuyến nông tại các huyện không có dữ liệu các chỉ tiêu về môi trường nước, thủy triều cũng như khí hậu. Do đó, nông hộ chỉ dựa vào kinh nghiệm để nuôi cua biển là chủ yếu. Để đạt được mục tiêu trên cần thực hiện một số hoạt động sau: *Hoạt động 1*: Xây dựng trạm dự báo tại trung tâm khuyến nông các Huyện, giúp cán bộ khuyến nông có đủ dữ liệu khuyến cáo mùa vụ thả giống, bơm nước, xử lý nước và chăm sóc cua cho nông dân địa phương. *Hoạt động 2*: Kiểm soát tỷ lệ hao hụt của tác nhân phân phối (chất lượng của đầu vào và thời gian chờ). *Hoạt động 3*: Thành lập các quy chế hoạt động cho các hội, nhóm, HTX và trao đổi kinh nghiệm cho tất cả các xã có nông hộ nuôi cua biển.

#### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Arun, G., Ghimire, K., & Sciences, F. (2018). A SWOT analysis of Nepalese agricultural policy. *International Journal of Agriculture Environment*, 2(4), 119-123.
- [2] Çelik, A., Metin, İ., & Çelik, M. (2012). Taking a photo of Turkish fishery sector: a SWOT analysis. *Procedia-Social Behavioral Sciences*, 58, 1515-1524.
- [3] Cui, W., & Ning, B. (2019). Development and application of crab culture in the development of Chinese mitten crab industry of Shanghai. *Aquaculture Research*, 50(2), 367-375.
- [4] Kajanus, M., Kangas, J., & Kurttila, M. (2004). The use of value focused thinking and the A'WOT hybrid method in tourism

#### 4. KẾT LUẬN

Cua biển được xác định là ngành hàng chủ lực của vùng ĐBSCL cùng với con Tôm. Theo Nghị quyết số 120/NQ-CP ngày 17/11/2017 về phát triển bền vững ĐBSCL thích ứng với biến đổi khí hậu, ĐBSCL có hệ thống sông ngòi chằng chịt và hệ sinh thái đa dạng đã tạo điều kiện thuận lợi cho ngành nuôi trồng thủy sản phát triển. Cua biển có đặc tính tăng trưởng nhanh, sức chịu đựng cao với sự biến đổi của môi trường nuôi, khả năng đề kháng với dịch bệnh, phổ thức ăn rộng, có kích thước lớn, chủ động nguồn giống, giá trị kinh tế cao và dễ dàng bảo quản sau khi thu hoạch. Ngoài ra, nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích SWOT theo CWL gồm 7 bước và 3 điểm mạnh, 3 điểm yếu, 4 cơ hội và 4 thách thức, từ đó dựa vào bảng chấm điểm đưa ra 4 chiến lược trong đó có 2 chiến lược dài hạn và 2 chiến lược ngắn hạn cho ngành hàng cua biển vùng ĐBSCL.

- management. *Tourism management*, 25(4), 499-506.
- [5] Long, N. T. (2019). Phân tích khía cạnh kỹ thuật và tài chính của mô hình nuôi cua biển ở tỉnh Bạc Liêu. *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Cần Thơ*, 61-68.
- [6] Lorenzo, R. A., Tomac, A., Tapella, F., Yeannes, M. I., & and Romero, M. C. (2021). Biochemical and quality parameters of southern king crab meat after transport simulation and re-immersion. *Food control*, 119, 107480.
- [7] Maftouh, M., Zibaei, M., & Sheikhzeinoddin, A. (2021). Assessing Development Strategies of Shrimp Farming in Khuzestan Province Using SWOT and ELECTRE III Methods. *Agricultural Economics Development*, 28(4), 29-58.

- [8] Mancinelli, G., Chainho, P., Cilenti, L., Falco, S., Kapisiris, K., Katselis, G., & Ribeiro, F. (2017). On the Atlantic blue crab (*Callinectes sapidus* Rathbun 1896) in southern European coastal waters: Time to turn a threat into a resource? *Fisheries Research*, 194, 1-8.
- [9] Masozera, M. K., Alavalapati, J. R., Jacobson, S. K., & Shrestha, R. K. (2006). Assessing the suitability of community-based management for the Nyungwe Forest Reserve, Rwanda. *Forest policy economics Finance Review*, 8(2), 206-216.
- [10] Rahman, M. M., Haque, S. M., Galib, S. M., Islam, M. A., Parvez, M. T., Hoque, M. N., . . . Brown, C. (2020). Mud crab fishery in climate vulnerable coastal Bangladesh: an analysis towards sustainable development. *Aquaculture International*, 28, 1243-1268.
- [11] Tổng cục thống kê. (2021). *Tình hình kinh tế xã hội*. Hà Nội: Cục thống kê.
- [12] Tổng cục Thủy Sản. (2020). Báo cáo tổng kết.
- [13] Tuấn, V. V. (2018). Các yếu tố ảnh hưởng đến lợi nhuận nuôi tôm sú quảng canh cải tiến ở đồng bằng sông Cửu Long. *Tạp chí Khoa học và công nghệ nông nghiệp*, Trường Đại học Nông Lâm Huế, 2(1), 409-418.
- [14] Vermeulen, S., Woodhill, A., Proctor, F., & Delnoye, R. (2008). *Chain-wide learning for inclusive agrifood market development: A guide to multi-stakeholder processes for linking small-scale producers to modern markets*: International Institute for Environment and Development.
- [15] Wegren, S. K., Nikulin, A. M., & Trotsuk, I. (2019). Russian agriculture during Putin's fourth term: a SWOT analysis. *Post-Communist Economies*, 31(4), 419-450.