

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết nghiên cứu của đề tài luận án

Liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế có vai trò hết sức quan trọng đối với sự phát triển của hoạt động lữ hành quốc tế nói riêng và phát triển du lịch nói chung. Với chức năng và vai trò trung gian của mình, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế đặc biệt chú trọng đến việc hình thành, duy trì và phát triển các mối quan hệ có tính chất đa ngành giữa doanh nghiệp với các nhà cung cấp, chính quyền và người dân địa phương tại điểm đến du lịch nhằm mang lại những trải nghiệm tốt nhất cho du khách quốc tế và tối đa hóa lợi ích cho tất cả các đối tượng có liên quan trong quá trình kinh doanh lữ hành quốc tế. Các nội dung quản trị hoạt động lữ hành quốc tế của doanh nghiệp lữ hành cũng cần đặt trong mối quan hệ có tính chất đa ngành, đa lĩnh vực với các đối tượng liên quan, đặc biệt là các thành phần trong chuỗi cung ứng du lịch quốc tế.

Trên thế giới và ở Việt Nam đã có rất nhiều công trình nghiên cứu liên quan đến đề tài luận án theo nhiều góc độ khác nhau như các nghiên cứu về quản trị doanh nghiệp, về du lịch và lữ hành, về quản trị doanh nghiệp lữ hành, về liên kết đa ngành trong kinh tế, du lịch... Tuy nhiên, các nghiên cứu đó chủ yếu đề cập đến các khía cạnh tương đối độc lập cả về lý luận và thực tiễn quản trị kinh doanh trong lĩnh vực du lịch và lữ hành. Việc nghiên cứu các nội dung quản trị hoạt động lữ hành quốc tế của doanh nghiệp lữ hành trong mối quan hệ đa ngành, đa lĩnh vực giữa doanh nghiệp lữ hành quốc tế với các nhà cung cấp, chính quyền và người dân địa phương tại điểm đến thì chưa có công trình nghiên cứu nào hệ thống hóa và làm rõ. Bên cạnh đó, nhiều dữ liệu nghiên cứu trước đó đã không còn tính thời sự và phù hợp với điều kiện kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội hiện nay, do vậy các giải pháp và kiến nghị đưa ra không còn khả thi.

Hà Nội có vị trí địa lý thuận lợi, tài nguyên du lịch phong phú, điều kiện kinh tế, cơ sở hạ tầng kỹ thuật đô thị khá đồng bộ, du lịch Hà Nội có nhiều thuận lợi để phát triển và trong chính sách phát triển kinh tế – xã hội của Thủ đô đã đặt ra mục tiêu đưa du lịch trở thành ngành kinh tế trọng điểm, chiếm 15 – 16% GDP của

Thành phố. Trong Nghị quyết của Hội đồng nhân dân thành phố Hà Nội khóa XIV về phát triển du lịch Hà Nội đến năm 2020 và những năm tiếp theo đã khẳng định “Xây dựng Hà Nội thực sự là một trung tâm du lịch của cả nước và khu vực, là trung tâm phân phối khách hàng đầu của cả nước, thực hiện chức năng cầu nối giữa Thủ đô với các tỉnh, thành phố trong cả nước và quốc tế. Phấn đấu đến năm 2020 đưa du lịch thành ngành kinh tế trọng điểm của Thủ đô; Hà Nội trở thành thành phố du lịch mang giá trị của một Thủ đô lâu đời; văn minh, hiện đại; thành phố du lịch hấp dẫn của khu vực. Đến năm 2030, trở thành thành phố dịch vụ du lịch cao cấp, điểm đến du lịch được ưa chuộng trên thế giới. Phát triển một cách tương xứng các loại hình du lịch văn hoá; du lịch hội nghị, hội thảo, triển lãm, tổ chức sự kiện; du lịch sinh thái, nghỉ dưỡng; du lịch cộng đồng”.

Hà Nội có tài nguyên du lịch tự nhiên và nhân văn phong phú, nổi bật là: có hệ thống hồ đẹp, tạo nên giá trị cảnh quan rất riêng của Hà Nội như Hồ Tây, hồ Hoàn Kiếm, hồ Quan Sơn, Suối Hai, đầm Vân Trì..., khu di tích Hoàng Thành Thăng Long, lễ Hội Gióng ở đền Phù Đổng và đền Sóc, Ca trù được UNESCO công nhận là di sản văn hóa thế giới, hệ thống các văn bia tiền sử thời Lê Mạc tại Văn Miếu Quốc Tử Giám được UNESCO công nhận là di sản tư liệu thế giới thuộc chương trình ký ức thế giới của UNESCO. Điều này càng có ý nghĩa khi diện tích của Hà Nội được mở rộng gấp 3,6 lần diện tích cũ, làm cho hệ thống tài nguyên du lịch được mở rộng, đa dạng, phong phú, tạo ra nhiều tiềm năng cho ngành du lịch. Với 5.175 di tích, trong đó 1.050 di tích đã được xếp hạng, đứng đầu cả nước... Hà Nội cũng là nơi tập trung hệ thống cơ sở văn hoá, thông tin của cả nước như trung tâm phát thanh, truyền hình, nhà hát lớn, các bảo tàng lớn; các cơ sở biểu diễn nghệ thuật dân gian như nhà hát chèo, múa rối nước rất hấp dẫn đối với du khách quốc tế và trong nước. Trong những năm gần đây, Hà Nội luôn được một số tạp chí Du lịch uy tín hàng đầu Thế giới như Travel and Leisure (Mỹ), Smart Travel Asia (HKG) tổ chức bình chọn và đạt danh hiệu Top 10 điểm đến du lịch hấp dẫn nhất Châu Á.

Trong thời gian qua, mặc dù các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội đã rất năng động, sáng tạo trong quản trị hoạt động của doanh nghiệp. Đồng thời, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế cũng đã tận dụng tối đa những lợi thế về môi

trường kinh doanh du lịch của Thủ đô và các chính sách hỗ trợ hoạt động lữ hành quốc tế của Nhà nước và thành phố Hà Nội. Tuy nhiên, trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế còn bộc lộ nhiều vấn đề như: chưa gắn kết được các nội dung quản trị hoạt động lữ hành quốc tế của doanh nghiệp trong mối quan hệ với các thành phần của chuỗi cung ứng du lịch quốc tế; các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội còn hoạt động tương đối riêng rẽ, thiếu sự hợp tác, phối hợp với nhau để cùng phát triển; mối quan hệ giữa doanh nghiệp lữ hành quốc tế với các nhà cung cấp, chính quyền và người dân địa phương tại điểm đến còn khá lỏng lẻo, tự phát làm ảnh hưởng rất lớn đến khả năng đáp ứng nhu cầu của du khách quốc tế và yêu cầu của phát triển du lịch trong điều kiện cạnh tranh hiện nay... Hơn thế nữa, số lượng và cơ cấu các đối tác của doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội nói riêng, ở Việt Nam nói chung còn khá hạn chế, chất lượng và giá cả hàng hóa, dịch vụ cung ứng chưa đồng đều và thiếu tính ổn định... là thách thức không nhỏ đối với các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trong quá trình hoạt động kinh doanh. Thực tế trên đặt ra những đòi hỏi phải có những nghiên cứu sâu hơn về lý luận và thực tiễn quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành.

Nhận thức được tầm quan trọng của quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành cả về mặt lý luận và thực tiễn, nghiên cứu sinh quyết định lựa chọn đề tài ***“Quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội”*** làm đề tài luận án tiến sĩ kinh tế.

## **2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu**

*Mục đích nghiên cứu của đề tài luận án* là đề xuất một số giải pháp và kiến nghị nhằm hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội.

*Nhiệm vụ nghiên cứu của đề tài luận án:* Để đạt được mục đích đề ra, nhiệm vụ nghiên cứu gồm:

- Hệ thống hóa một số cơ sở lý luận và thực tiễn về quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành.
- Phân tích, đánh giá thực trạng quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội từ năm 2000 đến năm 2016 nhằm chỉ ra

những thành công, hạn chế và nguyên nhân của chúng để làm cơ sở cho việc đề xuất những giải pháp và kiến nghị phù hợp.

- Đề xuất giải pháp và kiến nghị nhằm hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội.

### **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

*Đối tượng nghiên cứu của đề tài luận án* là một số vấn đề lý luận và thực tiễn về quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội.

*Phạm vi nghiên cứu của đề tài luận án:*

- Về nội dung: Luận án làm rõ một số vấn đề lý luận về liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế và mô hình chuỗi cung ứng du lịch quốc tế. Mặc dù hoạt động lữ hành quốc tế bao gồm cả lữ hành inbound và outbound, tuy nhiên, việc liên kết đa ngành của các doanh nghiệp du lịch trên địa bàn một địa phương thường hướng đến việc đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách inbound và hoạt động kinh doanh lữ hành inbound. Do đó, luận án tập trung nghiên cứu những nội dung cơ bản của quản trị hoạt động lữ hành quốc tế nhận khách (inbound), bao gồm: hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát hoạt động lữ hành quốc tế nhận khách (inbound) theo tiếp cận liên kết đa ngành.

- Về không gian: Luận án nghiên cứu tại các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội trong mối quan hệ với các thành phần của chuỗi cung ứng du lịch quốc tế của doanh nghiệp nhằm đáp ứng nhu cầu của khách inbound.

- Về thời gian: Cơ sở dữ liệu phân tích của luận án tập trung chủ yếu trong giai đoạn 2000 – 2016 và đề xuất giải pháp đến năm 2020, tầm nhìn 2030.

### **4. Những đóng góp mới của luận án**

Luận án có một số đóng góp mới về lý luận và thực tiễn như sau:

- Luận án đã hệ thống hóa và phát triển một số vấn đề lý luận có liên quan đến liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế và quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành. Luận án đã xây dựng mô hình liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế làm cơ sở cho việc hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát hoạt động lữ hành quốc tế của các doanh nghiệp lữ hành. Bên

cạnh đó, luận án cũng đã nghiên cứu việc vận dụng quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành của một số doanh nghiệp lữ hành lớn trong nước và rút ra bài học cho các doanh nghiệp lữ hành trên địa bàn Hà Nội.

- Thông qua việc sử dụng các dữ liệu thứ cấp, kết hợp với kết quả khảo sát thực tế, luận án đã tập trung phân tích, đánh giá về thực trạng quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành của các doanh nghiệp lữ hành trên địa bàn Hà Nội; các yếu tố môi trường ảnh hưởng đến quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội. Trên cơ sở đó, luận án đã chỉ ra những thành công và nguyên nhân, những hạn chế và nguyên nhân trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội từ năm 2000 đến năm 2016.

- Luận án đã đề xuất một số giải pháp, kiến nghị chủ yếu có khả năng thực thi góp phần hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội phù hợp với điều kiện đặc thù của các doanh nghiệp lữ hành trên địa bàn Hà Nội và điều kiện đặc thù phát triển du lịch Hà Nội.

## **5. Nội dung của luận án**

Nội dung chính của luận án được kết cấu làm 4 chương như sau:

Chương 1. Tổng quan tình hình nghiên cứu có liên quan đến đề tài luận án và phương pháp nghiên cứu

Chương 2. Một số vấn đề lý luận và thực tiễn về quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành

Chương 3. Thực trạng quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội

Chương 4. Các giải pháp và kiến nghị hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội.

## CHƯƠNG 1

### TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU CÓ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

#### **1.1. Tổng quan tình hình nghiên cứu có liên quan đến đề tài luận án**

##### ***1.1.1. Các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước có liên quan đến đề tài luận án***

###### ***1.1.1.1. Các công trình nghiên cứu về quản trị doanh nghiệp***

Từ khi Việt Nam bắt đầu công cuộc đổi mới đến nay, cùng với sự phát triển kinh tế – xã hội nói chung, việc giảng dạy trong các trường đại học, đặc biệt trong các trường đại học đào tạo khối kinh tế, quản lý, quản trị kinh doanh đã từng bước được đổi mới và cũng đã bắt đầu xuất hiện nhiều giáo trình, tài liệu giảng dạy về quản trị học, quản trị doanh nghiệp. Các công trình này đã cung cấp những lý thuyết căn bản, hiện đại về quản trị doanh nghiệp trong bối cảnh mới của kinh tế thế giới làm cơ sở cho các nghiên cứu và vận dụng vào quản trị các doanh nghiệp thực tế trong nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa ở Việt Nam

Để làm tài liệu cơ sở cho các ngành đào tạo khối kinh tế, quản lý và quản trị kinh doanh, đã có khá nhiều giáo trình, tài liệu về quản trị học như của các tác giả: Nguyễn Tuấn Ngọc (2016) trình bày những vấn đề cơ bản về quản trị học, nguyên tắc quản trị, quyết định quản trị, chức năng hoạch định, tổ chức, điều khiển và kiểm tra; Nguyễn Hữu Tri (2013) tập trung trình bày những vấn đề cơ bản về quản trị học như: môi trường quản trị, nhà quản trị; sự phát triển của các tư tưởng quản trị cổ điển; các tư tưởng quản trị của xã hội công nghiệp, xã hội thông tin; các chức năng hoạch định, tổ chức, lãnh đạo, điều hành và kiểm tra của quản trị; thông tin và quyết định quản trị; các vấn đề về quản trị sự thay đổi, quản trị xung đột, quản trị rủi ro và cơ hội của một doanh nghiệp. Ngoài ra còn một số cuốn sách khác của các tác giả: Nguyễn Thành Độ (2012) và Nguyễn Quang Chương (2012) đều tập trung trình bày những vấn đề lý thuyết cơ bản về quản trị học, nguyên tắc quản trị, quyết định quản trị và các chức năng trong việc quản trị: hoạch định, tổ chức, điều khiển, kiểm tra và thông tin trong quản trị hoạt động...

Với lĩnh vực quản trị doanh nghiệp, các tác giả Trương Thị Thu Hường (2015); Lưu Thị Minh Ngọc (2015); Phan Thị Phương (2012); Hồ Thị Diệu Ánh

(2011); Ngô Kim Thanh, Lê Văn Tâm (2008) và một số công trình nghiên cứu khác về quản trị doanh nghiệp đã làm rõ hơn các lý thuyết căn bản về quản trị doanh nghiệp như: đại cương về quản trị doanh nghiệp, chiến lược kinh doanh trong doanh nghiệp, quản trị tiêu thụ hàng hoá, sản xuất, nhân lực, chất lượng và tài chính trong doanh nghiệp hoặc tập trung trình bày về các vấn đề liên quan doanh nghiệp và môi trường hoạt động của doanh nghiệp, quản trị doanh nghiệp, quản lý sản xuất, quản lý nhân lực, quản trị tài chính kế toán, dự án đầu tư và quản lý chất lượng. Một số giáo trình đi sâu hơn về bộ máy quản trị doanh nghiệp, quản trị sản xuất, quản trị hoạt động khoa học và công nghệ, quản trị nhân lực, quản trị tài chính quản trị chiến lược, quản trị chất lượng; vấn đề về tạo lập doanh nghiệp, quản trị chiến lược, nhân sự, công nghệ, tiêu thụ, chi phí kinh doanh, văn hoá doanh nghiệp và hiệu quả kinh tế của sản xuất kinh doanh; chỉ huy trong quản trị doanh nghiệp. Quản trị nhân sự và đổi mới kỹ thuật, công nghệ trong doanh nghiệp. Quản trị kết quả kinh doanh và kiểm tra, kiểm soát trong doanh nghiệp...

Với lĩnh vực quản trị doanh nghiệp trong lĩnh vực thương mại, dịch vụ các tác giả Hoàng Minh Đường (2005) đã đi sâu giới thiệu dịch vụ khách hàng ở doanh nghiệp thương mại; xúc tiến thương mại trong hoạt động kinh doanh; quản trị marketing, quản trị nhân sự, quản trị vốn kinh doanh, quản trị chi phí, quản trị rủi ro, quản trị kinh doanh xuất nhập khẩu và hạch toán kinh doanh ở doanh nghiệp thương mại. Tác giả Phạm Vũ Luận (2004) lại trình bày nội dung cơ bản của quản trị doanh nghiệp theo các chức năng: hoạch định, tổ chức, lãnh đạo, kiểm soát và trình bày các kiến thức quản trị doanh nghiệp thương mại theo các nghiệp vụ đặc trưng như quản trị tiêu thụ hàng hoá, mua hàng và quản trị hàng tồn kho, quản trị nhân lực... Tác giả Hà Văn Hội (2004) đã hệ thống những nội dung liên quan đến tổ chức sản xuất kinh doanh trong một doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ như: Nghiên cứu môi trường sản xuất, nghiên cứu thị trường, kinh doanh dịch vụ, lập kế hoạch, xây dựng chiến lược, đào tạo, phát triển nguồn nhân lực, phân tích, đánh giá, kiểm tra và điều chỉnh qui trình sản xuất kinh doanh dịch vụ phù hợp với thị trường.

Các giáo trình trên là những cơ sở lý thuyết cơ bản về quản trị học và quản trị doanh nghiệp. Tuy các tài liệu này mới chỉ chủ yếu tập trung vào quản trị nội bộ doanh nghiệp mà chưa đề cập đến liên kết đa ngành trong hoạt động kinh doanh của

một lĩnh vực cụ thể nhưng là cơ sở rất quan trọng để vận dụng vào quản trị doanh nghiệp du lịch nói chung, doanh nghiệp lữ hành nói riêng và nhất là vận dụng vào quản trị hoạt động lữ hành quốc tế trong mối quan hệ liên kết đa ngành.

#### *1.1.1.2. Các công trình nghiên cứu về du lịch, lữ hành*

Cùng với sự phát triển nhanh chóng của du lịch và lữ hành, có nhiều công trình nghiên cứu chuyên sâu về lĩnh vực này cả trong và ngoài nước đã được công bố. Tác giả Nguyễn Trung Khánh (2011) đã tổng quan một cách có hệ thống những vấn đề lý luận cơ bản và thực tiễn phát triển dịch vụ lữ hành du lịch trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế. Đồng thời phân tích và gợi ý chính sách phát triển dịch vụ lữ hành du lịch theo khung phân tích thống nhất, trên cơ sở các tiêu chí cơ bản trong Báo cáo đánh giá năng lực cạnh tranh Lữ hành và Du lịch của WEF. Luận án đã nghiên cứu, phân tích, đánh giá một cách khá hệ thống về thực trạng phát triển dịch vụ lữ hành du lịch, trong đó có dịch vụ lữ hành của Trung Quốc, Malayxia, Thái Lan, từ đó đã tổng kết những bài học kinh nghiệm quan trọng trong việc hoạch định và thực hiện chính sách phát triển dịch vụ lữ hành du lịch của các quốc gia nêu trên. Trên cơ sở đó, đề xuất một số gợi ý điều chỉnh chính sách phát triển dịch vụ lữ hành du lịch phù hợp đối với Việt Nam trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế, trên cơ sở đã đánh giá được thực trạng phát triển của các dịch vụ cấu thành liên quan và tổng hợp một cách toàn diện nội dung các cam kết trong hội nhập kinh tế quốc tế của Việt Nam về lĩnh vực dịch vụ lữ hành du lịch. Tác giả Trần Thị Bích Hằng (2007) đã hệ thống hóa và làm rõ được những vấn đề lý luận về phát triển hoạt động kinh doanh lữ hành; nghiên cứu kinh nghiệm phát triển hoạt động kinh doanh lữ hành ở một số nước từ đó rút ra những bài học kinh nghiệm cho Việt Nam nói chung và Hà Nội nói riêng. Đề tài cũng đã khảo sát và phân tích được thực trạng phát triển hoạt động kinh doanh lữ hành của Hà Nội trong bối cảnh những năm 2005 – 2006 khi Hà Nội chưa sáp nhập và mở rộng. Từ đó đề tài đã đưa ra được những nhận định về thành công, hạn chế và nguyên nhân của thực trạng đó. Trên cơ sở đó, đề tài đã đề xuất được hai nhóm giải pháp vĩ mô và vi mô nhằm phát triển hoạt động kinh doanh lữ hành của Hà Nội trong giai đoạn tiếp theo. Luận án tiến sĩ kinh tế của tác giả Nguyễn Thị Nguyên Hồng (2004) thì tập trung hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về tiềm năng du lịch và khai thác tiềm năng du lịch liên vùng trong một quốc gia, bao gồm: tiềm năng



du lịch, vai trò của tiềm năng du lịch trong phát triển du lịch, vai trò của khai thác tiềm năng du lịch liên vùng; 5 nguyên tắc khai thác tiềm năng du lịch liên vùng; một số chỉ tiêu đánh giá kết quả của hoạt động khai thác tiềm năng du lịch liên vùng. Trên cơ sở tham khảo kinh nghiệm khai thác tiềm năng du lịch liên vùng ở một số nước, luận án đã rút ra những bài học kinh nghiệm có thể áp dụng cho du lịch Hà Nội. Đồng thời, luận án đã tiến hành khảo sát thực tiễn và đánh giá thực trạng tình hình tổ chức quản lý khai thác tiềm năng du lịch Hà Nội và vùng phụ cận; đánh giá những kết quả đạt được, chỉ rõ những ưu điểm, hạn chế, nguyên nhân tồn tại của thực trạng khai thác tiềm năng du lịch Hà Nội. Luận án đã dự báo được triển vọng phát triển của du lịch Hà Nội và vùng phụ cận đến năm 2010; nêu ra những quan điểm, mục tiêu và phương hướng phát triển của ngành du lịch Hà Nội; đề xuất một hệ thống các giải pháp và kiến nghị nhằm khai thác tiềm năng du lịch Hà Nội và vùng phụ cận.

Ở nước ngoài, tác giả Peter Robinson (2009) đã đề cập những nội dung cơ bản về quản lý điều hành trong ngành công nghiệp du lịch bao gồm: giới thiệu khái quát về du lịch và quản lý; phát triển các kỹ năng của người lao động và các chiến lược trong ngành công nghiệp du lịch; quản lý nguồn nhân lực trong du lịch; quản lý điều hành; hậu cần kinh doanh và chuỗi cung ứng trong hoạt động du lịch; lập kế hoạch và chiến lược kinh doanh; marketing; nâng cao nhận thức về các vấn đề tài chính trong quản lý điều hành du lịch; quản lý bền vững; những vấn đề giữa du lịch, xã hội và văn hóa. Trong khi đó, Lesley Pender and Richard Sharpley (2005) đã cung cấp một hệ thống các vấn đề lý luận và các tình huống trong quản lý du lịch, bao gồm bốn chủ đề lớn: Đối với chủ đề Quản lý hệ thống Du lịch, cuốn sách đã làm rõ các vấn đề lý luận và tính huống minh họa về quản lý nhằm đảm bảo chất lượng đối với các thành phần trong hệ thống du lịch bao gồm: kinh doanh lưu trú; máy bay, sân bay và vận tải hàng không quốc tế; quản lý điều hành chương trình du lịch; quản lý các vấn đề phân phối trong du lịch. Đối với chủ đề Quản lý doanh nghiệp du lịch, cuốn sách đã làm rõ các vấn đề lý luận và tình huống minh họa về chủ đề bao gồm: quản lý nguồn nhân lực; quản lý hoạt động marketing; quản lý chiến lược; quản lý tài chính; quản lý các vấn đề pháp lý trong du lịch. Đối với chủ đề Quản lý du lịch trong môi trường kinh doanh của nó, cuốn sách đã làm rõ các vấn đề lý luận và tình huống minh họa về chủ đề bao gồm: quản lý du lịch đô thị;

quản lý du lịch vùng ngoại ô; quản lý du lịch để phát triển; quản lý các điểm hấp dẫn tự nhiên. Đối với chủ đề Các vấn đề đương đại trong quản lý du lịch, cuốn sách đã làm rõ các vấn đề lý luận và tình huống minh họa về chủ đề bao gồm: chức năng của chính phủ trong quản lý du lịch; quản lý khai thác di sản nhằm đảm bảo lợi ích của cộng đồng địa phương.

Các nghiên cứu kể trên đã hệ thống hóa và làm rõ một số vấn đề lý luận và thực tiễn về du lịch, lữ hành và liên kết vùng trong phát triển du lịch nói chung và trên địa bàn Hà Nội nói riêng. Tuy nhiên, các nghiên cứu trên chưa làm rõ được các vấn đề về quản trị hoạt động lữ hành quốc tế của doanh nghiệp theo tiếp cận liên kết đa ngành. Các dữ liệu nghiên cứu cũng không còn cập nhật với tình hình kinh tế – chính trị của Thủ đô và đất nước đã thay đổi trong thời gian qua. Vì vậy nên cần phải có những nghiên cứu sâu hơn về vấn đề quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội trong giai đoạn hiện nay.

#### *1.1.1.3. Các công trình nghiên cứu về quản trị doanh nghiệp lữ hành*

Từ các lý thuyết về quản trị học, quản trị doanh nghiệp nói chung, tác giả Nguyễn Doãn Thị Liễu (Chủ biên, 2011) đã cung cấp những kiến thức cơ bản, chuyên sâu có hệ thống về quản trị tác nghiệp hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch; nghiên cứu những nội dung, phương pháp, kỹ năng, quản trị tác nghiệp hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch điển hình như khách sạn, nhà hàng, doanh nghiệp lữ hành và đại lý du lịch, resort. Các tác giả Nguyễn Văn Đính, Phạm Hồng Chương (1998) và Trần Văn Mậu (1998) đã đề cập đến những vấn đề cơ bản về công ty lữ hành như: khái niệm, vai trò, hệ thống sản phẩm của công ty lữ hành, các cách phân loại công ty lữ hành, cơ cấu tổ chức của các công ty lữ hành; các hoạt động của công ty lữ hành và các mối quan hệ của công ty lữ hành với các nhà cung cấp sản phẩm du lịch như: kênh phân phối sản phẩm du lịch, hoạt động trung gian, tiền hoa hồng, các mối quan hệ với nhà cung cấp và khách du lịch, hoạt động của các đại lý du lịch; các nội dung xây dựng, quảng cáo, bán và tổ chức thực hiện chương trình du lịch phục vụ khách du lịch; quản lý chất lượng sản phẩm; môi trường kinh doanh, chiến lược và chính sách kinh doanh của các công ty lữ hành.

Đối với hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp lữ hành trên địa bàn Hà Nội đã có khá nhiều nghiên cứu chuyên sâu được công bố. Tác giả Phạm Hồng Chương (2003) đã làm rõ cơ sở lý luận về khai thác và mở rộng thị trường du lịch quốc tế của các doanh nghiệp lữ hành bao gồm: các vấn đề cơ bản về thị trường du lịch; đánh giá được vai trò và sản phẩm của doanh nghiệp lữ hành trên thị trường du lịch quốc tế; các kênh phân phối sản phẩm lữ hành trên thị trường quốc tế; các phương thức khai thác và mở rộng thị trường du lịch quốc tế. Tác giả Lê Thị Lan Hương (2005) cũng đã làm rõ được những vấn đề lý luận cơ bản về chương trình du lịch; quy trình kinh doanh chương trình du lịch; chất lượng chương trình du lịch; các tiêu chí đánh giá chất lượng chương trình du lịch; chỉ ra được kinh nghiệm đảm bảo chất lượng chương trình du lịch của Bắc Kinh (Trung Quốc) và của Thái Lan. Tác giả Nguyễn Văn Mạnh (2002) đã hệ thống hóa được các cơ sở lý luận cơ bản về kinh doanh lữ hành thể hiện ở các mặt như: nguồn gốc và đặc điểm kinh doanh lữ hành; định nghĩa và các mô hình kinh doanh lữ hành; định nghĩa và tính chất của chương trình du lịch; chỉ ra được quy trình và các chỉ tiêu (tuyệt đối và tương đối) đánh giá kinh doanh chương trình du lịch trọn gói; điều kiện để phát triển kinh doanh lữ hành và những lợi thế của Hà Nội. Các tác giả này đã tập trung phân tích, làm rõ thực trạng môi trường kinh doanh của các doanh nghiệp lữ hành trên địa bàn Hà Nội; đánh giá năng lực kinh doanh, chỉ ra những điểm mạnh và điểm yếu cơ bản; làm rõ những đặc điểm cơ bản của thị trường du lịch quốc tế của các doanh nghiệp lữ hành Hà Nội; đánh giá được thực trạng hoạt động khai thác và mở rộng thị trường du lịch quốc tế, chất lượng chương trình du lịch quốc tế đến của các doanh nghiệp lữ hành trên địa bàn Hà Nội. Đồng thời cũng đã đánh giá được một số nhân tố tác động và khái quát được xu hướng vận động của thị trường du lịch khu vực châu Á – Thái Bình Dương; nêu ra được phương hướng và mục tiêu phát triển của du lịch Việt Nam và Hà Nội. Tác giả Bùi Xuân Nhàn (2006) đã hệ thống hóa và làm rõ những lý luận cơ bản về sức cạnh tranh của doanh nghiệp du lịch theo cách tiếp cận marketing dịch vụ; đánh giá được thực trạng sức cạnh tranh marketing của các doanh nghiệp lữ hành Hà Nội, đặc biệt từ năm 2000 – 2006; đề tài đã đề xuất được một số giải pháp tăng cường nguồn lực và hiệu lực tổ chức, hoạt động

marketing nhằm nâng cao sức cạnh tranh marketing của doanh nghiệp lữ hành Hà Nội trong giai đoạn đến năm 2010.

Các nghiên cứu trên đã cung cấp một hệ thống cơ sở lý luận và thực tiễn về quản trị doanh nghiệp lữ hành nói chung, quản trị doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội nói riêng. Tuy vậy, mối quan hệ liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế chưa được làm rõ và vận dụng trong quá trình kinh doanh của các doanh nghiệp lữ hành nhằm đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách du lịch quốc tế, đặc biệt là khách inbound và tối đa hóa lợi ích cho các bên tham gia liên kết. Như vậy, vấn đề lý luận và thực tiễn về quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội cần được nghiên cứu sâu hơn và các dữ liệu cũng cần được cập nhật hơn cho phù hợp với tình hình kinh doanh du lịch trên địa bàn Hà Nội hiện nay.

#### *1.1.1.4. Các công trình nghiên cứu về liên kết đa ngành trong kinh tế, du lịch*

Liên kết đa ngành trong kinh tế là vấn đề đã được quan tâm nghiên cứu từ khá sớm. Tác giả Dương Bá Phụng (1993) đã làm rõ được quá trình hình thành và phát triển của các quan hệ liên kết kinh tế giữa các doanh nghiệp sản xuất và thương mại, đã làm rõ được bản chất của liên kết kinh tế, đã chỉ ra những đặc trưng cơ bản của liên kết kinh tế. Luận án cũng đã tiến hành phân tích thực trạng và xu hướng vận động của các quan hệ liên kết kinh tế giữa sản xuất và thương mại ở nước ta trong quá trình chuyển sang nền kinh tế thị trường. Trên cơ sở đó, luận án có những đóng góp mới là những kiến nghị về những giải pháp ở tầm vĩ mô nhằm thúc đẩy quá trình liên kết kinh tế giữa sản xuất và thương mại, đồng thời góp phần đẩy mạnh sự phát triển của nền kinh tế quốc dân. Tác giả Đỗ Thị Đông (2011) đã hệ thống hóa được các vấn đề lý luận và thực tiễn về chuỗi giá trị trong ngành may xuất khẩu, đồng thời đề xuất được các giải pháp nhằm tăng cường sự tham gia của các doanh nghiệp may xuất khẩu ở Việt Nam vào chuỗi giá trị toàn cầu, mà chủ yếu là dựa vào tổ chức lại các quan hệ liên kết của các doanh nghiệp may xuất khẩu ở Việt Nam. Tác giả Michael Hugos (2010) đã đề cập đến những vấn đề lý luận cơ bản về quản lý chuỗi cung ứng như: các khái niệm quan trọng của quản lý chuỗi cung ứng; làm rõ giá trị và vai trò của chuỗi cung ứng; nhận diện vị trí thích hợp

cũng như sự đóng góp của một doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng; các cách thức để điều chỉnh chuỗi cung ứng sao cho tương thích với chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp; các vấn đề đặt ra trong quản lý chuỗi cung ứng của doanh nghiệp. Trên cơ sở những vấn đề lý luận chung, cuốn sách trình bày một cách chi tiết các nội dung cụ thể của quản lý chuỗi cung ứng bao gồm: các quy trình của chuỗi cung ứng (hoạch định và thu mua, sản xuất và phân phối); ứng dụng công nghệ thông tin; hệ thống đo lường hiệu suất hoạt động chuỗi cung ứng; điều phối chuỗi cung ứng; nhận diện những cơ hội mà chuỗi cung ứng mang lại; tạo ra chuỗi cung ứng mang lại lợi thế cạnh tranh và triển vọng của chuỗi cung ứng trong thực tiễn. Hai tác giả Đinh Trọng Thịnh, Nguyễn Minh Phong (2007) thì đề cập đến các loại hình doanh nghiệp, thành phần kinh tế và sự phân loại thành phần kinh tế ở Việt Nam; khái niệm, hình thức, vai trò và các nhân tố ảnh hưởng đến hợp tác, liên kết kinh tế của các doanh nghiệp, thành phần kinh tế. Đồng thời, cuốn sách cũng xem xét và giới thiệu một số kinh nghiệm quốc tế trong hợp tác, liên kết kinh tế của các doanh nghiệp Nhật Bản, Trung Quốc và một số quốc gia khác trong khu vực. Tác giả Tô Uyên (2005) đã đề cập đến thực trạng của mạng lưới phân phối hàng hóa tại Việt Nam trong giai đoạn từ năm 2005 trở về trước. Trong đó, bài báo đã chỉ ra những cảnh báo cho thị trường phân phối hàng hóa ở Việt Nam, bao gồm: sự bành trướng và Việt hóa ngày càng mạnh mẽ của các thương hiệu toàn cầu trên thị trường nội địa; kênh phân phối cho sản phẩm Việt Nam chưa hoàn thiện; các tập đoàn phân phối lớn trên thế giới đã đặt chân đến Việt Nam làm thay đổi thói quen mua sắm của người dân; kênh phân phối truyền thống đang và sẽ suy yếu trước sự phát triển của kênh phân phối hiện đại. Từ đó đề xuất một số giải pháp cơ bản để tăng cường khả năng cạnh tranh cho thị trường trong nước trong điều kiện hội nhập và cạnh tranh gay gắt của các thương hiệu toàn cầu. Cũng tác giả Tô Uyên (2004) đã tập trung làm rõ thực trạng liên kết chuỗi của một số doanh nghiệp dệt may Việt Nam, trên cơ sở đó đánh giá hiệu quả hoạt động của chuỗi và đề xuất những biện pháp để liên kết chuỗi một cách hiệu quả như: làm rõ các nội dung liên kết; nghĩa vụ, trách nhiệm các thành viên; quy chế xác định khách hàng; cơ chế xác định ai làm giá; quy chế chia sẻ hàng hóa phù hợp; chuyển giao công nghệ... để đảm bảo lợi ích của các

thành viên trong chuỗi. Bài báo cũng chỉ ra những lợi ích của liên kết chuỗi và gợi ý một số nguyên tắc cần thực hiện để liên kết chuỗi, đó là cần sự hiểu biết, tin tưởng lẫn nhau, tôn trọng nhau; các mô hình liên kết cần chuyển đổi từ “tự phát” sang “tự giác” chặt chẽ và lâu dài hơn.

Trong lĩnh vực du lịch, nhiều nghiên cứu trong và ngoài nước về liên kết đa ngành cũng đã được công bố. Điển hình như nghiên cứu của tác giả Milosav Đorđević (2010) đã nghiên cứu các vấn đề lý luận và thực tiễn về quản trị chuỗi cung ứng trong du lịch như: khái niệm chuỗi cung ứng du lịch; khái niệm quản trị chuỗi cung ứng du lịch; chỉ ra mối quan hệ và sự khác nhau giữa kinh doanh khách sạn (Hospitality) với du lịch (Tourism) và kinh doanh các hoạt động đi lại nói chung (Travel); chỉ ra các thành phần của chuỗi cung ứng dịch vụ du lịch; các nhân tố ảnh hưởng; phân biệt giữa chuỗi cung ứng dịch vụ du lịch với chuỗi cung ứng hàng hóa thông thường. Các tác giả Xinyan Zhang a, Haiyan Song a, George Q. Huang (2008) đã khái quát hóa một số vấn đề tổng quan về quản trị chuỗi cung ứng; giới thiệu mô hình chuỗi cung ứng du lịch; khái niệm chuỗi cung ứng du lịch. Trên cơ sở khái quát về các đặc điểm cơ bản của du lịch, tài liệu đã đề cập đến 7 chìa khóa để quản trị chuỗi cung ứng trong du lịch là: quản trị nhu cầu; quản trị các mối quan hệ hai chiều; quản trị cung; quản trị hàng tồn kho; phát triển sản phẩm; sự phối hợp chuỗi cung ứng du lịch, và công nghệ thông tin. Tài liệu cũng chỉ ra khuôn khổ nghiên cứu lý thuyết bao gồm: mục tiêu của quản trị chuỗi cung ứng trong du lịch; cấu trúc quản trị chuỗi cung ứng trong du lịch; các biện quyết định; đo lường hiệu suất quản trị chuỗi cung ứng trong du lịch; các phương pháp quản trị chuỗi cung ứng du lịch. Bên cạnh đó, Tác giả Xavier Font (Chủ biên, 2006) đã đề cập đến những nội dung cơ bản về quản trị bền vững chuỗi cung ứng du lịch bao gồm: khái niệm quản trị chuỗi cung ứng du lịch; các chính sách mua hàng để tạo điều kiện phát triển bền vững tại các điểm du lịch. Bên cạnh đó, tạp chí đã đánh giá vai trò của các doanh nghiệp lữ hành; gợi ý các chính sách cho các doanh nghiệp lữ hành trong việc thừa nhận trách nhiệm đối với các nhà cung cấp dịch vụ nhằm quản trị bền vững chuỗi cung ứng trong du lịch. Tác giả Grace Wen Pan (2004) đã hệ thống hóa được các vấn đề lý luận cơ bản về các mối quan hệ đối tác trong kinh doanh du

lịch nói chung và kinh doanh du lịch inbound nói riêng. Tiến hành điều tra và xử lý các dữ liệu liên quan đến nghiên cứu từ đó đưa ra các kết luận quan trọng về thực trạng và các nhân tố ảnh hưởng đến các mối quan hệ đối tác trong kinh doanh du lịch inbound tại Úc đối với thị trường khách Trung Quốc. Chỉ ra những hạn chế của nghiên cứu cần tiếp tục nghiên cứu trong các công trình tiếp theo. Và nhóm tác giả Richard Tapper, Xavier Font (2004) đã đề cập đến các vấn đề lý luận về du lịch và quản trị chuỗi cung ứng trong du lịch như: khái niệm; các yếu tố cấu thành chuỗi cung ứng trong du lịch; các mối quan hệ nội bộ, mạng lưới các nhà cung ứng, các mối quan hệ đối tác kinh doanh trực tiếp giữa các doanh nghiệp thuộc các thành phần kinh tế khác nhau. Trên cơ sở nghiên cứu các vấn đề lý luận, bài viết đưa ra những đề xuất nhằm phát triển một cách vững chắc mối quan hệ giữa các thành viên trong chuỗi cung ứng trong du lịch tại Liên hiệp Vương quốc Anh (UK) đối với riêng từng thành phần kinh tế. Tác giả Đức Huy (2005) đã cung cấp các thông tin làm rõ thực trạng liên kết trong hoạt động lữ hành, đặc biệt là lữ hành quốc tế ở Việt Nam, chỉ ra một số yếu kém trong công tác liên kết dẫn đến những khó khăn cho sự phát triển du lịch và đáp ứng nhu cầu của du khách. Bài báo cũng chỉ ra rằng hoạt động liên kết không chỉ là hoạt động giữa các doanh nghiệp với nhau mà còn cần sự phối hợp giữa các cơ quan quản lý nhà nước chuyên ngành với doanh nghiệp. Bài báo còn đề cập đến các nội dung liên kết như: liên kết tạo sản phẩm du lịch mới, độc đáo, thúc đẩy thanh toán trên mạng, nghiên cứu số khách du lịch quay trở lại Việt Nam, nghiên cứu thị trường khách để tạo sản phẩm thích hợp...

Các công trình nghiên cứu này cung cấp một hệ thống các vấn đề lý luận và thực tiễn về liên kết kinh tế trong du lịch và các lĩnh vực kinh doanh khác. Đồng thời có những khảo sát, đánh giá và nghiên cứu kinh nghiệm liên kết kinh tế, du lịch ở một số quốc gia trên thế giới làm cơ sở áp dụng cho Việt Nam. Tuy nhiên, các công trình nghiên cứu chưa làm rõ được các mối quan hệ liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế nói chung, lữ hành inbound nói riêng. Đồng thời, chưa làm rõ được các nội dung quản trị của doanh nghiệp lữ hành trong quá trình kinh doanh lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành. Chưa vận dụng những lý luận đó vào điều kiện thực tiễn tại Việt Nam nói chung, trên địa bàn Hà Nội nói riêng.

***1.1.2. Các kết luận rút ra thông qua tổng quan các công trình nghiên cứu có liên quan đến đề tài luận án và khoảng trống nghiên cứu của luận án***

Một số công trình nghiên cứu trong nước đã đề cập đến các vấn đề quản trị hoạt động trong doanh nghiệp nói chung theo bốn chức năng của quản trị là hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát; các nội dung về quản trị nguồn lực chủ yếu trong doanh nghiệp như nguồn nhân lực, tài chính, cơ sở vật chất kỹ thuật; các nội dung quản trị chiến lược, giá cả, chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp... Tuy nhiên, chưa có công trình nghiên cứu nào đề cập đến quản trị hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp theo tiếp cận liên kết đa ngành.

Các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước cũng đã đề cập đến các vấn đề lý luận và thực tiễn về du lịch và lữ hành ở Việt Nam và trên thế giới. Trong đó, các công trình đã làm rõ được các khái niệm cơ bản về du lịch, lữ hành; chỉ ra những chủ thể tham gia và hoạt động du lịch và lữ hành như các doanh nghiệp lữ hành, các nhà cung cấp dịch vụ du lịch, các nhà sản xuất hàng hóa... Đồng thời, cũng chỉ ra mối quan hệ giữa du lịch và lữ hành với các ngành, các lĩnh vực trong nền kinh tế quốc dân, với chính quyền và người dân địa phương tại các điểm du lịch. Tuy nhiên, các nghiên cứu chuyên sâu về liên kết đa ngành trong du lịch và lữ hành thì khá hạn chế.

Một số công trình nghiên cứu về quản trị doanh nghiệp lữ hành đã làm rõ được một số vấn đề lý luận và đánh giá thực trạng quản trị hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành nói chung và doanh nghiệp lữ hành quốc tế nói riêng. Một số công trình nghiên cứu sử dụng phương pháp điều tra, phỏng vấn đã tiến hành khảo sát đối với các doanh nghiệp lữ hành trên địa bàn Hà Nội thời gian qua, đưa ra những đánh giá, nhận xét và đề xuất các giải pháp và kiến nghị giải quyết các vấn đề tồn tại trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành về các lĩnh vực như hoạt động quản trị doanh nghiệp, phát triển các nguồn lực, hoạt động marketing... song phần lớn các giải pháp này đều tập trung vào quản trị các hoạt động của nội bộ doanh nghiệp, vấn đề liên kết đa ngành của doanh nghiệp lữ hành chưa được đề cập nhiều. Mặt khác, trong thời gian qua môi trường kinh doanh quốc tế và trong nước đã có nhiều thay đổi; chính phủ và UBND thành phố Hà Nội cũng đã ban hành thêm nhiều chủ trương, chính sách quan trọng phát triển kinh tế - xã



hội trong đó có phát triển du lịch, do vậy một số số liệu khảo sát của các tác giả khác đã công bố cũng như một số đánh giá, nhận xét, đề xuất giải pháp của các công trình nghiên cứu đã công bố có thể không còn phù hợp cần thiết phải có thêm các nghiên cứu mới bổ sung.

Bên cạnh đó, có khá nhiều công trình nghiên cứu trong và ngoài nước đề cập đến vấn đề về liên kết kinh tế, liên kết chuỗi nói chung và chuỗi cung ứng du lịch nói riêng. Các công trình nghiên cứu đó đã làm rõ khái niệm, bản chất, đặc trưng, cơ chế, nguyên tắc và thành phần của liên kết kinh tế, kinh doanh, của chuỗi cung ứng hay chuỗi giá trị trong một số ngành kinh tế và ngành du lịch.

Tuy nhiên, có thể nhận thấy rằng, việc nghiên cứu các nội dung quản trị kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành nói chung và doanh nghiệp lữ hành quốc tế nói riêng theo tiếp cận liên kết đa ngành, đặc biệt là các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội thì hầu như chưa được đề cập. Quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội là vấn đề khá mới mẻ, cần nghiên cứu cả về mặt lý luận và thực tiễn nhằm vận dụng cho các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội và cả nước. Đề tài luận án sẽ kế thừa, phát huy những công trình nghiên cứu nói trên và làm sáng tỏ những vấn đề mới về quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội, góp phần phát triển hoạt động lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội nói riêng, phát triển du lịch Hà Nội và cả nước nói chung.

Cụ thể, đề tài luận án sẽ tập trung nghiên cứu các vấn đề cơ bản sau:

Hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản trị hoạt động của doanh nghiệp nói chung, doanh nghiệp lữ hành nói riêng trong bối cảnh hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng và sự phát triển của lý thuyết quản trị doanh nghiệp trong bối cảnh toàn cầu hóa, vận dụng vào quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành bởi tính đặc thù của hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế;

Nghiên cứu kinh nghiệm quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành của một số doanh nghiệp lữ hành trong nước và quốc tế để rút ra các bài học kinh nghiệm có thể vận dụng cho các doanh nghiệp lữ hành trên địa bàn Hà Nội thời gian tới;

Phân tích, đánh giá thực trạng hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành của các doanh nghiệp lữ hành trên địa bàn Hà Nội; các nhân tố ảnh hưởng đến hoạt động này qua đó chỉ rõ những ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân của chúng làm cơ sở cho các đề xuất, kiến nghị để các doanh nghiệp lữ hành trên địa bàn Hà Nội hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành nhằm thực hiện mục tiêu của ngành du lịch Hà Nội đến năm 2020, tầm nhìn 2030;

Phân tích các dự báo, những thuận lợi, khó khăn trong phát triển du lịch nói chung, hoạt động lữ hành quốc tế của Hà Nội nói riêng giai đoạn đến năm 2020, tầm nhìn 2030 và đề xuất các giải pháp, kiến nghị hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế của các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội.

## **1.2. Phương pháp nghiên cứu**

Luận án sử dụng phương pháp luận duy vật biện chứng và duy vật lịch sử làm rõ bản chất đối tượng nghiên cứu, phân tích đánh giá mối quan hệ biện chứng giữa quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành và các nhân tố ảnh hưởng tới tình hình kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội.

Đề tài được tiếp cận nghiên cứu chủ yếu dưới góc độ quản trị kinh doanh. Cụ thể là quản trị hoạt động lữ hành quốc tế của các doanh nghiệp lữ hành và coi Hà Nội như một điểm đến để nghiên cứu. Trên cơ sở đó, với cách tiếp cận từ nghiên cứu cơ sở lý luận về quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành, dựa trên các nội dung của quản trị hoạt động lữ hành quốc tế, phân tích kinh nghiệm của các doanh nghiệp lữ hành quốc tế lớn và đánh giá thực trạng quản trị hoạt động lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội, đề tài chỉ rõ ưu điểm, hạn chế và nguyên nhân làm cơ sở cho đề xuất và kiến nghị giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội.

### ***1.2.1. Phương pháp thu thập dữ liệu thứ cấp***

Dữ liệu thứ cấp được sử dụng để nghiên cứu, xây dựng khung lý thuyết cho đề tài luận án. Quá trình thu thập và phân tích dữ liệu thứ cấp gồm các bước sau:

Xác định các thông tin cần thiết cho việc nghiên cứu quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội như: chiến lược phát triển du lịch Việt Nam, quy hoạch phát triển du lịch Hà Nội, các báo cáo, các

đề tài nghiên cứu về quản trị hoạt động lữ hành quốc tế nói chung và quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội nói riêng...

Tìm hiểu các nguồn dữ liệu: Dữ liệu thứ cấp được thu thập và phân tích gồm các giáo trình, sách chuyên khảo, tham khảo, các báo cáo khoa học, bài báo, các quy hoạch, các báo cáo thường niên, các đề án về phát triển du lịch của Tổng cục Du lịch, Thành phố Hà Nội và các quận, huyện của Hà Nội... (theo Danh mục tài liệu tham khảo).

Tiến hành thu thập thông tin: Nghiên cứu sinh liên hệ với các tổ chức cung cấp thông tin và tiến hành sao chép tài liệu, cụ thể là thư viện quốc gia, thư viện của một số trường đại học (Đại học Thương mại, Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn...), Tổng cục Du lịch, UBND thành phố Hà Nội, Sở Du lịch Hà Nội... Ngoài ra, nghiên cứu sinh thu thập thông tin từ nguồn sách báo, tạp chí... gồm bản in và qua mạng Internet (theo Danh mục tài liệu tham khảo).

Kiểm tra, đánh giá dữ liệu thu thập: Đây là bước lựa chọn ra những tài liệu có giá trị, cần thiết nhất cho quá trình nghiên cứu và loại bỏ những thông tin không có giá trị, không phù hợp đã thu thập được ở bước 3. Dữ liệu thu thập được từ các nguồn khác nhau được phân loại, kiểm tra về tính chính xác, sự phù hợp và tính thời sự. Các dữ liệu được đối chiếu, so sánh để có sự nhất quán, đảm bảo độ tin cậy khi phân tích.

Tập hợp và phân tích các dữ liệu thu thập được theo mục tiêu đã xác định: Sau khi tập hợp và sàng lọc, dữ liệu thứ cấp được sử dụng để hình thành cơ sở lý luận và kinh nghiệm về quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành của một số doanh nghiệp lữ hành quốc tế lớn của Việt Nam ở chương 2; là nguồn tư liệu quan trọng để phân tích các nội dung về thực trạng quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội ở chương 3. Bên cạnh đó, dữ liệu thứ cấp được sử dụng để làm rõ mục tiêu, quan điểm phát triển du lịch Hà Nội đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030, dự báo môi trường ảnh hưởng, cơ hội và thách thức, thuận lợi và khó khăn trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội ở chương 4.

### ***1.2.2. Phương pháp thu thập dữ liệu sơ cấp***

Việc thu thập dữ liệu sơ cấp qua khảo sát các đối tượng là cán bộ quản lý nhà nước về du lịch, khách du lịch quốc tế, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa

bàn Hà Nội được thực hiện trong các tháng đầu năm 2016 nhằm nhận diện đúng hơn về các nội dung phân tích thực trạng ở chương 3.

Luận án tập trung khảo sát ba nhóm đối tượng là: cán bộ quản lý Nhà nước các cấp về du lịch, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế, khách inbound trên địa bàn Hà Nội vì đây là các thành phần chủ yếu liên quan đến quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội.

- Đối với cán bộ quản lý Nhà nước về du lịch trên địa bàn Hà Nội: Đối tượng khảo sát gồm có các cán bộ của Sở Du lịch Hà Nội (lãnh đạo Sở, chuyên viên Sở, các cán bộ quản lý các phòng của 12 quận, 1 thị xã, 17 huyện; các cán bộ quản lý của Ban quản lý các điểm du lịch của Hà Nội). Ngoài ra, đối tượng khảo sát còn bao gồm một số cán bộ của Tổng cục Du lịch, các Viện Nghiên cứu, các Trường đại học trên địa bàn Hà Nội với tổng số phiếu phát ra là 160 phiếu, số phiếu thu về là 143 phiếu (đạt 86,67%). Thời gian khảo sát từ 02/01/2016 đến 01/03/2016.

- Đối với khách du lịch: Theo thống kê, lượng khách inbound trong thời gian gần đây trung bình hàng năm có khoảng 3.000.000 lượt. Nghiên cứu sinh xác định cỡ mẫu khảo sát khách inbound trên địa bàn Hà Nội theo công thức sau:

$$n = N / (1 + N \cdot e^2)$$

Trong đó: n là cỡ mẫu, N là tổng thể,  $e^2$  là xác suất lỗi.

Với  $N = 3.000.000$ ,  $e = 5\%$  (độ tin cậy 95%) thì cỡ mẫu tối thiểu để tiến hành khảo sát là 400 khách inbound. Trên cơ sở cỡ mẫu tối thiểu, tác giả quyết định tiến hành khảo sát 450 khách inbound trên địa bàn Hà Nội với 4 mẫu phiếu khảo sát sử dụng bằng tiếng Việt, tiếng Anh, tiếng Pháp và tiếng Trung Quốc, số phiếu thu về là 415 phiếu đạt (92,22%).

- Đối với các doanh nghiệp lữ hành quốc tế: Tổng số doanh nghiệp kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội là 661 doanh nghiệp. Nghiên cứu sinh tiến hành khảo sát đối với tất cả 661 doanh nghiệp (100 %). Đối tượng khảo sát là Ban lãnh đạo doanh nghiệp lữ hành (Giám đốc hoặc Phó Giám đốc, hoặc Điều hành tour). Các doanh nghiệp lữ hành trên địa bàn Hà Nội mà nghiên cứu sinh khảo sát được thống kê trong phần Phụ lục (Xem phụ lục). Tổng số phiếu phát ra cho các doanh nghiệp lữ hành là 661 phiếu, số phiếu thu về là 564 phiếu (đạt 85,33%). Thời gian khảo sát từ 02/01/2016 đến 01/03/2016.

Các câu hỏi trong phiếu khảo sát liên quan đến vấn đề quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành, ảnh hưởng của các nhân tố môi trường

đến quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội, quy hoạch du lịch, các chính sách nhằm tăng cường quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành như chính sách phát triển sản phẩm và loại hình du lịch theo quy hoạch phát triển du lịch của địa phương; chính sách xúc tiến, quảng bá thu hút khách du lịch quốc tế; chính sách hỗ trợ, khuyến khích hoạt động kinh doanh du lịch và lữ hành quốc tế; chính sách hỗ trợ cư dân địa phương trong hoạt động lữ hành quốc tế; chính sách liên kết với các địa phương khác để quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành; chính sách giá, chính sách con người...

### ***1.2.3. Phương pháp xử lý dữ liệu***

- Đối với dữ liệu thứ cấp: Dữ liệu thu thập được từ các nguồn khác nhau được phân loại, kiểm tra về tính chính xác, sự phù hợp và tính thời sự. Các dữ liệu được đối chiếu, so sánh để có sự nhất quán, đảm bảo độ tin cậy khi phân tích. Tập hợp và phân tích các dữ liệu thu thập được theo mục tiêu đã xác định.

- Đối với dữ liệu sơ cấp: sử dụng phần mềm Excel để tổng hợp và phân tích dữ liệu sơ cấp thu thập được.

## **TIỂU KẾT CHƯƠNG 1**

Trong chương 1, luận án đã tiến hành tổng quan các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước có liên quan đến đề tài luận án, đồng thời làm rõ phương pháp nghiên cứu, cụ thể:

- Luận án đã tổng quan các công trình nghiên cứu về quản trị doanh nghiệp; các công trình nghiên cứu về du lịch, lữ hành; các công trình nghiên cứu về quản trị doanh nghiệp lữ hành và các công trình nghiên cứu về liên kết đa ngành trong kinh tế, du lịch. Trên cơ sở đó, luận án đã rút ra một số kết luận cơ bản, đồng thời chỉ ra khoảng trống trong nghiên cứu cần được tập trung làm rõ trong nội dung của luận án.

- Luận án cũng đã làm rõ phương pháp nghiên cứu được sử dụng bao gồm: phương pháp thu thập dữ liệu sơ cấp, thứ cấp và phương pháp xử lý dữ liệu.

Việc làm rõ các khoảng trống trong nghiên cứu và phương pháp nghiên cứu đề tài là cơ sở để triển khai nội dung của các chương tiếp theo trong luận án.

## CHƯƠNG 2

**MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ QUẢN TRỊ HOẠT ĐỘNG  
LỮ HÀNH QUỐC TẾ THEO TIẾP CẬN LIÊN KẾT ĐA NGÀNH****2.1. Một số khái niệm cơ bản****2.1.1. Kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế**

Theo nghĩa rộng, kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế được hiểu là doanh nghiệp đầu tư để thực hiện một, một số hoặc toàn bộ các công việc trong quá trình sản xuất và chuyển giao sản phẩm từ lĩnh vực sản xuất sang lĩnh vực tiêu dùng du lịch với mục đích lợi nhuận hoặc để hưởng hoa hồng. Kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế có thể kinh doanh một, một số hoặc tất cả các hàng hóa, dịch vụ nhằm thỏa mãn hầu hết các nhu cầu thiết yếu, đặc trưng và các nhu cầu khác của khách du lịch quốc tế.

Ví dụ: hoạt động sắp xếp để tiêu thụ hoặc bán các dịch vụ vận chuyển, lưu trú, chương trình du lịch hoặc bất kỳ dịch vụ du lịch nào khác. Tổ chức thực hiện các chương trình du lịch vào và ra khỏi phạm vi biên giới quốc gia; trực tiếp cung cấp hoặc môi giới hỗ trợ các dịch vụ du lịch khác có liên quan đến các dịch vụ kể trên trong quá trình tiêu dùng của khách du lịch.

Với cách tiếp cận thứ hai ở phạm vi hẹp hơn, kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế là việc thực hiện các hoạt động nghiên cứu thị trường, thiết lập các chương trình du lịch trọn gói hay từng phần, quảng cáo và bán các chương trình này trực tiếp hay gián tiếp qua các trung gian hoặc văn phòng đại diện, tổ chức thực hiện chương trình và hướng dẫn du lịch.

Ở Việt Nam, kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế được hiểu theo nghĩa hẹp và được xác định một cách rõ ràng sản phẩm của kinh doanh dịch vụ lữ hành là chương trình du lịch. Với cách tiếp cận này, theo Điều 3 Luật Du lịch của Việt Nam thì: “*Kinh doanh dịch vụ lữ hành là việc xây dựng, bán và tổ chức thực hiện một phần hoặc toàn bộ chương trình du lịch cho khách du lịch*” [29]. Từ khái niệm này có thể hiểu: Kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế là việc xây dựng, bán và tổ chức thực hiện một phần hoặc toàn bộ chương trình du lịch cho khách du lịch quốc tế.

Trong đó, khách du lịch quốc tế là người nước ngoài, người Việt Nam định cư ở nước ngoài vào Việt Nam du lịch (khách inbound); công dân Việt Nam, người nước ngoài thường trú tại Việt Nam ra nước ngoài du lịch (khách outbound). Từ quan niệm trên, có thể đưa ra hai quan niệm cụ thể hơn về kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế, bao gồm: *Kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế nhận khách* (lữ hành quốc tế inbound) là việc xây dựng, bán và tổ chức thực hiện một phần hoặc toàn bộ chương trình du lịch cho khách du lịch quốc tế là người nước ngoài, người Việt Nam định cư ở nước ngoài vào Việt Nam du lịch. *Kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế gửi khách* (lữ hành quốc tế outbound) là việc xây dựng, bán và tổ chức thực hiện một phần hoặc toàn bộ chương trình du lịch cho khách du lịch quốc tế là công dân Việt Nam, người nước ngoài thường trú tại Việt Nam ra nước ngoài du lịch.

Như vậy, bản chất của kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế chính là quá trình tổ chức, liên kết các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp lữ hành để cung ứng sản phẩm du lịch nhằm đáp ứng nhu cầu của khách du lịch quốc tế.

### **2.1.2. Doanh nghiệp lữ hành quốc tế**

#### **2.1.2.1 Khái niệm**

Xuất phát từ khái niệm lữ hành quốc tế, kinh doanh lữ hành quốc tế đã nêu ở phần trên và căn cứ vào khái niệm về doanh nghiệp trong Luật Doanh nghiệp, có thể hiểu *doanh nghiệp lữ hành quốc tế là một tổ chức có tên riêng, có tài sản, có trụ sở giao dịch ổn định, được đăng ký kinh doanh theo quy định của pháp luật nhằm thực hiện các hoạt động xây dựng, bán và tổ chức thực hiện chương trình du lịch cho khách du lịch quốc tế với mục đích lợi nhuận.*

Theo quy định tại Điều 31 Luật Du lịch Việt Nam 2017, một doanh nghiệp lữ hành muốn được kinh doanh lữ hành quốc tế phải đảm bảo các điều kiện sau [29]:

- Là doanh nghiệp được thành lập theo quy định của pháp luật về doanh nghiệp;
- Ký quỹ kinh doanh dịch vụ lữ hành quốc tế tại ngân hàng;
- Người phụ trách kinh doanh dịch vụ lữ hành phải tốt nghiệp cao đẳng trở lên chuyên ngành về lữ hành; trường hợp tốt nghiệp cao đẳng trở lên chuyên ngành khác phải có chứng chỉ nghiệp vụ điều hành du lịch quốc tế.

### 2.1.2.2. Chức năng của doanh nghiệp lữ hành

Chức năng của doanh nghiệp lữ hành vừa phản ánh chức năng chung của du lịch vừa thể hiện đặc thù riêng của mình, bao gồm:

- *Chức năng kinh tế:* Đây là một trong những chức năng cơ bản nhất của doanh nghiệp lữ hành. Chức năng này thể hiện thông qua hoạt động nghiên cứu thị trường, xây dựng, quảng cáo, bán và tổ chức thực hiện chương trình du lịch nhằm mang lại lợi nhuận cho doanh nghiệp lữ hành. Nói một cách khác, doanh nghiệp lữ hành là một tổ chức kinh doanh nên mục tiêu là thực hiện các hoạt động kinh doanh để thu lợi nhuận. Chức năng này bao hàm cả việc tạo ra sản phẩm lữ hành để mang lại lợi ích nhiều mặt cho cả xã hội. Việc coi du lịch là ngành kinh tế đối ngoại hay hoạt động xuất khẩu tại chỗ đã thể hiện rõ nét chức năng kinh tế của các doanh nghiệp lữ hành quốc tế. Mặt khác, với chức năng kinh tế, các doanh nghiệp lữ hành còn mang lại lợi ích kinh tế cho nhiều ngành khác do có sự tham gia trực tiếp hoặc gián tiếp vào hoạt động kinh doanh lữ hành như giao thông vận tải, thương mại, nông nghiệp, lâm nghiệp, công nghiệp, bưu chính viễn thông, bảo hiểm, y tế, giáo dục... Chức năng kinh tế của doanh nghiệp lữ hành không chỉ mang lại lợi ích kinh tế trực tiếp mà còn góp phần thúc đẩy sự phát triển của các ngành, các lĩnh vực kinh tế khác trong xã hội.

- *Chức năng xã hội:* Du lịch và lữ hành phát triển nhằm đáp ứng nhu cầu về đi lại, tham quan, thưởng ngoạn, nghỉ dưỡng, thăm thân, tìm kiếm cơ hội kinh doanh... nên chức năng xã hội được thể hiện khá nổi bật trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành. Chức năng xã hội của các doanh nghiệp lữ hành thể hiện qua tính hướng đích của xã hội nói chung và của khách du lịch nói riêng. Các doanh nghiệp lữ hành đóng vai trò cầu nối cho sự giao lưu, gặp gỡ giữa con người với con người, giữa các thế hệ, các dân tộc, các nền văn hóa, giữa các địa phương, quốc gia và trên phạm vi toàn thế giới... Chức năng xã hội của doanh nghiệp lữ hành còn thể hiện thông qua việc góp phần tạo ra nhiều việc làm cho xã hội, bao gồm cả việc làm trực tiếp và gián tiếp trong ngành du lịch, lữ hành và trong các ngành kinh tế khác.

- *Chức năng văn hóa:* Chức năng này thể hiện trong rất nhiều hoạt động của các doanh nghiệp lữ hành quốc tế như khai thác các giá trị văn hóa, tạo sản phẩm du



lịch văn hóa, truyền bá và tiếp thu văn hóa dân tộc và nhân loại, xây dựng và quảng bá văn hóa du lịch...

Tài nguyên du lịch nhân văn bao gồm nhiều giá trị văn hóa và các yếu tố khác, trong đó các di sản văn hóa vật thể và phi vật thể, các sản phẩm văn hóa có vị trí quan trọng nhất trong việc tạo nên các sản phẩm lữ hành. Bằng việc chọn lọc các giá trị văn hóa, các sản phẩm văn hóa có sức hấp dẫn đối với du khách, các doanh nghiệp lữ hành đã giới thiệu, truyền bá văn hóa của các vùng, miền, quốc gia khác nhau đến với khách du lịch, đặc biệt là khách du lịch quốc tế.

Mặt khác, du khách từ nhiều vùng, miền, quốc gia, dân tộc mang theo bản sắc văn hóa của mình đến các điểm đến du lịch, dần dần tạo nên quá trình giao lưu văn hóa, tiếp biến văn hóa nhân loại một cách tự nhiên và rất cần thiết. Tuy nhiên, mặt trái của quá trình này là có cả những yếu tố văn hóa không phù hợp, tác động xấu đến văn hóa bản địa cần phải được ngăn ngừa và hạn chế.

- *Chức năng liên kết, hợp tác đa ngành, đa lĩnh vực*: Hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành nói chung và doanh nghiệp lữ hành quốc tế nói riêng chỉ có thể thực hiện được với sự liên kết, hợp tác và tham gia của nhiều ngành, nhiều lĩnh vực.

Dù chương trình du lịch được xây dựng hoàn hảo, có sức hấp dẫn đối với khách du lịch cũng không thể trở thành sản phẩm lữ hành tốt nếu thiếu sự liên kết, phối hợp, cộng tác các ngành, các lĩnh vực có liên quan như các cơ sở lưu trú, ăn uống, vận chuyển du lịch... cho đến các cơ quan quản lý về du lịch, các cơ quan chức năng, chính quyền và người dân địa phương tại các điểm đến du lịch. Chức năng này thể hiện rõ nét qua các mối quan hệ giữa doanh nghiệp lữ hành với các nhà cung cấp các dịch vụ du lịch, các cơ quan hữu quan và các doanh nghiệp gửi khách. Ngoài ra, chức năng liên kết và hợp tác đa ngành, đa lĩnh vực của các doanh nghiệp lữ hành còn thể hiện thông qua việc thu thập, trao đổi thông tin liên quan tới thị trường khách du lịch, tới việc nghiên cứu thị trường, xây dựng, quảng cáo, bán và tổ chức thực hiện chương trình du lịch của doanh nghiệp lữ hành.

Do đặc thù kinh doanh, sản phẩm của các doanh nghiệp lữ hành cung cấp ra thị trường ngoài các hàng hóa, dịch vụ của chính doanh nghiệp tạo ra còn có rất nhiều dịch vụ do các doanh nghiệp, tổ chức khác cung ứng để tạo thành sản phẩm

trộn gói thỏa mãn nhu cầu của khách du lịch. Dù các hàng hóa dịch vụ của chuyến đi du lịch do chính doanh nghiệp lữ hành cung ứng hay liên kết với các doanh nghiệp, tổ chức khác thì doanh nghiệp lữ hành vẫn phải chịu trách nhiệm về chất lượng của tất cả các dịch vụ này. Do vậy vấn đề liên kết đa ngành trong hoạt động lữ hành càng trở nên quan trọng hơn.

Bên cạnh chức năng chung với thị trường du lịch, doanh nghiệp lữ hành còn có những chức năng cụ thể như: chức năng cung cấp thông tin (cho khách du lịch và các nhà cung cấp), chức năng sản xuất (nghiên cứu thị trường: cung và cầu du lịch; tổ chức sản xuất: sắp đặt trước hoặc liên kết các dịch vụ đơn lẻ thành một chương trình du lịch hoàn chỉnh) và chức năng thực hiện (vận chuyển, hướng dẫn, kiểm tra giám sát các dịch vụ cung cấp cho du khách...).

### 2.1.2.3 Vai trò của doanh nghiệp lữ hành

Trong quá trình tiến hành các hoạt động sản xuất kinh doanh, với vị trí là cầu nối giữa cung và cầu du lịch, các doanh nghiệp lữ hành nói chung và các doanh nghiệp lữ hành quốc tế nói riêng thể hiện những vai trò cơ bản sau:

- *Vai trò phục vụ, đáp ứng nhu cầu của du khách trong các chuyến du lịch.* Các doanh nghiệp lữ hành từ chỗ chỉ cung cấp những thông tin liên quan đến chuyến đi của du khách, tiến đến phục vụ phần lớn các nhu cầu của du khách trong các chuyến đi của họ. Ngày nay, hoạt động phục vụ du khách của các doanh nghiệp lữ hành càng đa dạng về loại hình, phương thức, giá cả và mức độ phục vụ. Thông qua việc thực hiện vai trò này, các doanh nghiệp lữ hành đã tạo ra sản phẩm cơ bản và đặc trưng là chương trình du lịch.

- *Vai trò cầu nối giữa khách du lịch với tài nguyên du lịch và các dịch vụ du lịch khác.* Khi xây dựng, bán và tổ chức thực hiện chương trình du lịch, các doanh nghiệp lữ hành nói chung và doanh nghiệp lữ hành quốc tế nói riêng đã tích hợp vào đó các tài nguyên du lịch tự nhiên và tài nguyên du lịch nhân văn để khai thác phục vụ du khách như tham quan, khám phá, thưởng ngoạn tài nguyên. Đồng thời, trong chương trình du lịch phải có các dịch vụ cần thiết như dịch vụ vận chuyển, dịch vụ lưu trú, dịch vụ ăn uống, dịch vụ hướng dẫn, các dịch vụ bổ sung theo sở thích của du khách cùng các dịch vụ hỗ trợ khác như dịch vụ ngân hàng, bảo hiểm, an ninh, hải quan, y tế... Trong thực tế, các dịch vụ này do nhiều nhà cung cấp khác nhau

cung ứng và phục vụ. Vì vậy, vai trò cầu nối của doanh nghiệp lữ hành rất quan trọng, vai trò kết nối này đảm bảo cho sự ra đời của sản phẩm lữ hành và là cơ sở cho sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp lữ hành. Các nhà cung cấp dịch vụ du lịch cũng phải dựa vào việc hợp tác với các doanh nghiệp lữ hành để tiêu thụ sản phẩm của mình.

- *Vai trò môi giới trung gian.* Vai trò này được thể hiện qua các hoạt động giới thiệu, bán ủy thác các chương trình, dịch vụ du lịch và các dịch vụ khác do các nhà sản xuất cung cấp. Thực hiện vai trò này, các doanh nghiệp lữ hành và các nhà cung cấp cần liên kết với nhau nhằm thiết lập một mạng lưới phân phối nhằm đưa các sản phẩm du lịch đến với người tiêu dùng cuối cùng là khách du lịch.

Trong hoạt động kinh doanh lữ hành, vai trò môi giới trung gian ngày càng được đề cao và chứng tỏ được lợi thế của nó, đặc biệt trong điều kiện các doanh nghiệp lữ hành và các nhà cung cấp mở rộng đối tượng tiêu thụ sản phẩm và phạm vi hoạt động. Đây cũng là đòi hỏi của quá trình liên kết, hợp tác trong kinh doanh lữ hành nói chung và kinh doanh lữ hành quốc tế nói riêng.

- *Vai trò điều tiết mối quan hệ cung – cầu trong du lịch.* Trong hoạt động du lịch, mối quan hệ cung – cầu diễn ra khá phức tạp và chịu tác động qua lại của nhiều yếu tố. Trong khi cung du lịch thường cố định một cách tương đối về vị trí địa lý thì cầu du lịch có xu hướng phân tán; mặt khác, cầu du lịch có tính chất đa dạng, phong phú và tổng hợp, trong khi cung du lịch thường chỉ đáp ứng một cách đơn lẻ ở những dịch vụ nhất định đối với cầu du lịch. Các doanh nghiệp lữ hành chính là cầu nối, điều tiết mối quan hệ cung – cầu, hạn chế khoảng cách cả về không gian và thời gian cũng như cơ cấu, chủng loại sản phẩm dịch vụ du lịch. Khi thực hiện vai trò này, doanh nghiệp lữ hành cũng góp phần quảng cáo, khuyến khích cho các nhà cung cấp dịch vụ du lịch. Mặt khác, vai trò này còn thể hiện tính định hướng của thị trường khách du lịch trong xu hướng tiêu dùng du lịch trong phạm vi quốc gia, khu vực và quốc tế.

Bên cạnh vai trò chung đối với thị trường du lịch, các doanh nghiệp lữ hành nói chung và các doanh nghiệp lữ hành quốc tế nói riêng còn có vai trò cụ thể đối với các nhà cung cấp (giúp các nhà cung cấp tiêu thụ sản phẩm với số lượng lớn, có kế hoạch, thường xuyên và ổn định; chia sẻ rủi ro; tiết kiệm chi phí quảng cáo,

khuếch trương) và đối với khách du lịch (giúp khách du lịch tiết kiệm chi phí; mở rộng và củng cố các mối quan hệ xã hội; chủ động chi tiêu tại điểm đến; thừa hưởng tri thức, kinh nghiệm của các nhà tổ chức chuyên nghiệp; cung cấp thông tin và tư vấn miễn phí...).

#### 2.1.2.4 Đặc điểm hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành quốc tế

##### a). Đặc điểm chung

*Thứ nhất*, sản phẩm đặc trưng của hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế là chương trình du lịch. Chương trình du lịch là lịch trình, các dịch vụ và giá bán chương trình được định trước cho chuyến đi của khách du lịch từ nơi xuất phát đến điểm kết thúc chuyến đi.

*Chương trình du lịch có tính không hiện hữu/ vô hình*, gây ra những khó khăn nhất định cho các doanh nghiệp lữ hành trong việc đo lường, kiểm tra và đánh giá dịch vụ; khó khuyến khích dịch vụ chỉ trên cơ sở kỹ thuật; cần chú trọng quản lý tâm lý của khách hàng; chương trình du lịch dễ bị sao chép, bắt chước, khó có bằng sáng chế và bảo vệ cho các sáng chế và cần vật chất hóa sản phẩm dịch vụ để du khách biết họ đã được phục vụ. *Chương trình du lịch có tính không tách rời/ đồng thời*, đòi hỏi trong kinh doanh lữ hành phải tổ chức và quản lý cơ sở vật chất kỹ thuật dịch vụ phù hợp để mang lại sự thuận tiện, nhanh chóng và an toàn cho khách hàng khi tham gia chương trình du lịch; phải tổ chức và quản lý nhân lực hợp lý, đặc biệt là nhân viên tiếp xúc (hướng dẫn viên, người dẫn đoàn, người đại diện, lái xe, nhân viên phục vụ...) trong quá trình phục vụ du khách. *Chương trình du lịch không đồng nhất/ không ổn định*, thể hiện ở sự không đồng nhất về chất lượng của cùng một loại chương trình du lịch. Chất lượng của chương trình du lịch phụ thuộc vào cả nhà cung ứng và du khách nên việc tiêu chuẩn hóa (quy định chất lượng) chương trình du lịch khó khăn. *Chương trình du lịch có đặc điểm không tồn kho/ không dự trữ*, nếu không bán được thì sẽ bị thất thoát và mất đi doanh thu. Vì vậy, để tối đa hóa doanh thu và lợi nhuận kinh doanh chương trình du lịch, doanh nghiệp lữ hành sẽ chú trọng quản lý giá chương trình du lịch và các dịch vụ liên quan; cố gắng ổn định nhu cầu của du khách và sử dụng chính sách đặt trước dịch vụ để giảm tác động tiêu cực của tính không tồn kho. Mặt khác, *chương trình du lịch có tính tổng hợp, kế hoạch, linh hoạt và đa dạng*. Chương trình du lịch là sản phẩm dịch vụ

tổng hợp bao gồm nhiều loại dịch vụ khác nhau do nhiều nhà cung cấp khác nhau cung ứng. Các yếu tố cấu thành của chương trình du lịch có thể thay đổi tùy theo sự thỏa thuận giữa khách hàng và nhà cung cấp hoặc có thể được thiết kế theo nhu cầu của du khách. Căn cứ vào cách thức thiết kế và tổ chức chương trình du lịch, sự phối hợp các yếu tố cấu thành, phạm vi không gian và thời gian... sẽ có nhiều loại chương trình du lịch khác nhau làm nên tính đa dạng của chương trình du lịch.

*Thứ hai*, khách du lịch là người tham gia trực tiếp vào quá trình sản xuất và cung ứng chương trình du lịch với nhiều tư cách khác nhau như: là người tiêu dùng; là yếu tố đầu vào của chương trình du lịch; là người đồng sản xuất; là nhà quản trị quá trình kinh doanh chương trình du lịch. Đặc điểm này cho thấy sự khác biệt rõ nét giữa chương trình du lịch với sản phẩm hàng hóa thông thường. Nếu trong sản xuất và cung ứng hàng hóa, vai trò của khách hàng là không đáng kể, thì ngược lại, trong sản xuất và cung ứng chương trình du lịch, sự tham gia của du khách có vai trò rất lớn và quan trọng. Trong kinh doanh lữ hành quốc tế, khách du lịch quyết định địa điểm/ vị trí cung ứng chương trình du lịch và các dịch vụ kèm theo do quá trình sản xuất, cung ứng và tiêu dùng chương trình du lịch diễn ra đồng thời cả về không gian và thời gian. Điều này đòi hỏi các doanh nghiệp lữ hành phải hiểu điều khách du lịch muốn và trong đội để làm tiền đề lựa chọn phát triển các chương trình du lịch, tuyến, điểm du lịch phù hợp với đặc điểm của doanh nghiệp.

*Thứ ba*, kinh doanh lữ hành quốc tế sử dụng nhiều lao động trực tiếp. Do sản phẩm đầu ra của quá trình kinh doanh lữ hành quốc tế là chương trình du lịch có tính trội về dịch vụ, quá trình cung ứng chương trình du lịch đòi hỏi giao diện trực tiếp giữa nhà cung ứng và du khách nên doanh nghiệp lữ hành và các doanh nghiệp cung ứng dịch vụ có liên quan phải sử dụng nhiều lao động trực tiếp, khả năng cơ giới hóa trong kinh doanh là rất thấp, năng suất lao động cũng không cao. Vì vậy, trong kinh doanh lữ hành, các doanh nghiệp cần tăng cường quản trị nhân lực và cơ sở vật chất kỹ thuật, tìm cách thay thế lao động bằng máy móc trong điều kiện cho phép, phù hợp với yêu cầu và tính chất công việc để góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng lao động, tiết kiệm chi phí tiền lương và nâng cao lợi nhuận kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành.

*Thứ tư*, kinh doanh lữ hành quốc tế khó đo lường đầu ra vì kết quả của quá trình kinh doanh là chương trình du lịch – sản phẩm dịch vụ. Tuy nhiên, việc đo lường đầu ra trong kinh doanh lữ hành quốc tế là cần thiết, là cơ sở để doanh nghiệp đánh giá được khả năng cung ứng, kết quả và hiệu quả kinh doanh thông qua các chỉ tiêu như số khách hàng, thời gian phục vụ, doanh thu bình quân...

*Thứ năm*, kinh doanh lữ hành quốc tế mang tính chất thời vụ vì có sự khác biệt về nhu cầu du lịch của du khách ở những thời điểm khác nhau trong năm. Chẳng hạn, nhu cầu du lịch nghỉ biển thường tăng cao vào những thời điểm nhiệt độ ấm áp và ít mưa bão trong năm; các đối tượng khách du lịch khác nhau cũng thường có khoảng thời gian rỗi khác nhau để đi du lịch... Bên cạnh đó, nhiều khách du lịch quốc tế thường có xu hướng đi du lịch đến những vùng có điều kiện khí hậu khác biệt với nơi mình cư trú như tránh cái lạnh khắc nghiệt của mùa đông phương bắc hoặc tránh cái nắng nóng của mùa hè ở vùng xích đạo... để tìm kiếm những trải nghiệm khác lạ hơn. Điều này đòi hỏi các doanh nghiệp lữ hành cần có sản phẩm và các chương trình xúc tiến phù hợp nhằm thu hút khách.

*Thứ sáu*, hoạt động kinh doanh lữ hành thường được triển khai trên một phạm vi địa lý rộng lớn. Đặc điểm này xuất phát từ đặc điểm của cầu du lịch. Do cầu du lịch phân tán, đồng thời các dòng di chuyển của du khách lại hướng tới nhiều điểm khác nhau nên các doanh nghiệp lữ hành thường phải triển khai các hoạt động của mình trên một phạm vi địa lý rộng. Điều này cũng gây nhiều khó khăn cho các doanh nghiệp lữ hành và thường làm tăng chi phí phân phối sản phẩm cũng như điều hành các hoạt động sản xuất kinh doanh của mình.

*Thứ bảy*, ngoài các đặc điểm cơ bản nêu trên, kinh doanh lữ hành quốc tế phụ thuộc nhiều vào yếu tố tài nguyên du lịch, bao gồm các tài nguyên tự nhiên và tài nguyên nhân văn, là yếu tố cấu thành nên chương trình du lịch và góp phần tạo tính hấp dẫn của sản phẩm du lịch đối với du khách.

#### *b). Đặc điểm riêng của hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế*

Bên cạnh những đặc điểm chung của hoạt động kinh doanh lữ hành, kinh doanh lữ hành quốc tế cũng có những đặc điểm riêng, tác động mạnh mẽ tới tổ chức hoạt động cũng như kết quả và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

*Một là*, kinh doanh lữ hành quốc tế thuộc lĩnh vực kinh tế đối ngoại. Kinh doanh lữ hành quốc tế đối với các quốc gia nhận khách được coi là hoạt động “xuất khẩu tại chỗ” mang lại nguồn thu ngoại tệ, còn đối với các quốc gia gửi khách thì đây được coi là hoạt động nhập khẩu.

*Hai là*, hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế phụ thuộc vào nhiều chính sách có tính chất đa ngành, liên ngành, đặc biệt là đối ngoại quốc gia. Kinh doanh lữ hành quốc tế thuộc lĩnh vực kinh tế quốc tế nên phụ thuộc rất nhiều vào các chính sách kinh tế đối ngoại, quan hệ ngoại giao, quốc phòng, an ninh, vị thế quốc gia... Điều này khiến các nhân tố môi trường vĩ mô của các doanh nghiệp lữ hành quốc tế thường khó phân tích và dự báo.

*Ba là*, hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế thường bị chi phối bởi luật pháp, quy định của các quốc gia đi và đến trong chuyến hành trình của du khách. Các công ty lữ hành gửi khách (TAs) một mặt phải tuân thủ hệ thống luật pháp tại quốc gia gửi khách, mặt khác, họ phải đảm bảo các du khách này không vi phạm các quy định pháp luật tại các quốc gia nhận khách trong quá trình đi du lịch. Quá trình này cũng diễn ra tương tự với các công ty lữ hành quốc tế nhận khách thông qua hệ thống luật pháp của các quốc gia nhận khách và nội dung hợp đồng đã ký kết với công ty lữ hành gửi khách. Điều này hoàn toàn khác với các công ty lữ hành nội địa khi chỉ chịu sự điều chỉnh bằng luật pháp của một quốc gia.

### **2.1.3. Liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế**

#### **2.1.3.1. Quan niệm liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế**

Liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế thực chất là liên kết kinh tế. Nguồn lực của mỗi đơn vị kinh tế là hữu hạn trong những điều kiện nhất định, để phát triển, các đơn vị kinh tế không chỉ dựa vào nguồn lực của mình mà còn phải liên kết nhằm sử dụng nguồn lực của các đơn vị kinh tế có liên quan khác. Các nguồn lực chủ yếu của các đơn vị kinh tế là nguồn nhân lực, nguồn tài chính và cơ sở vật chất kỹ thuật. Sự liên kết này giúp các bên tham gia tận dụng được tối đa những nguồn lực hiện có, bao gồm cả nội lực và ngoại lực nhằm phát triển kinh doanh lữ hành quốc tế.

Liên kết kinh tế là sự hợp tác của hai hay nhiều bên trong quá trình hoạt động kinh tế, mang lại lợi ích cho các bên tham gia. Theo tác giả Lê Xuân Bá (2003):

“Liên kết kinh tế là sự thiết lập các mối quan hệ giữa các chủ thể sản xuất, kinh doanh, có thể giữa các doanh nghiệp thuộc cùng lĩnh vực hoạt động, giữa các đối tác cạnh tranh hoặc giữa các doanh nghiệp có các hoạt động mang tính chất bổ sung, nhằm tiết kiệm thời gian, tiết kiệm chi phí, đạt hiệu quả cao hơn trong sản xuất – kinh doanh, tạo ra sức mạnh cạnh tranh, cùng nhau chia sẻ các khả năng, mở ra những thị trường mới” [2].

Trên thế giới, đã có nhiều tác giả nghiên cứu vấn đề này. Tác giả Greespan A. (2012) nghiên cứu về các điều kiện và các yếu tố cấu thành kinh tế toàn cầu, hệ thống thương mại toàn cầu và vấn đề liên kết kinh tế ở các nước OECD trong cuốn "Global Economic Intergration: Opportunities and Challenges" [47]; Jovanovic M. (1992) – "International Economic Intergration" đề cập các mô hình và thành phần liên kết kinh tế, các rào cản và đo lường hiệu quả liên kết kinh tế [56]; McCarthy D.M. (2012) – "International Economic Intergration in Historical Perspective" đã nghiên cứu sâu về các hiệp hội, khủng hoảng liên kết, vấn đề liên kết khách hàng [53]; McDonald F. & Dearden S. (2005) – "European Economic Intergration" [61], Robson P. (2012) – "Economic Intergration in Africa" [57] đã nghiên cứu tập trung tại khu vực EU và châu Phi, nơi các nước phát triển và đang phát triển kinh tế có những vấn đề liên kết kinh tế đang nổi lên, qua đó các tác giả đều có những đánh giá thực trạng ở các khu vực nghiên cứu.

Bên cạnh đó, tác giả Xavier Font (2006) trong cuốn tạp chí "Business Strategy and the Environment", tập 17, đã đề cập đến những nội dung cơ bản về liên kết chuỗi cung ứng du lịch, đánh giá vai trò của các doanh nghiệp lữ hành, gợi ý các chính sách cho các doanh nghiệp lữ hành trong việc thừa nhận trách nhiệm đối với các nhà cung cấp dịch vụ nhằm quản trị bền vững chuỗi cung ứng trong du lịch [54]; Xinyan Zhang a, Haiyan Song a, George Q.Huang (2008) – "Tourism supply chain management: A new research agenda" đã chỉ ra các liên kết trong ngành công nghiệp du lịch không những mang lại lợi ích tiềm năng cho các thành viên tham gia liên kết trong chuỗi cung ứng mà còn hiển nhiên mang lại lợi ích tiềm năng cho chuỗi giá trị du lịch [58]; Milosav Đorđević (2010) – "Supply Chain Management in Tourism" đã nghiên cứu các vấn đề lý luận và thực tiễn về liên kết chuỗi cung ứng trong du lịch, chỉ ra các thành phần của chuỗi cung ứng dịch vụ du lịch, các



nhân tố ảnh hưởng; phân biệt giữa chuỗi cung ứng dịch vụ du lịch với chuỗi cung ứng hàng hóa thông thường [52].

Ở Việt Nam, những nghiên cứu về liên kết kinh tế ở góc độ lý luận còn khá hạn chế, đặc biệt là nghiên cứu lý luận về liên kết đa ngành trong lĩnh vực du lịch. Tác giả Lê Xuân Bá (2003) với bài viết "Về vấn đề liên kết kinh tế ở Việt Nam hiện nay" đã đề cập khái niệm liên kết kinh tế, những lợi ích của liên kết kinh tế, các hình thức liên kết kinh tế chủ yếu hiện nay ở nước ta, từ đó đánh giá và đề xuất ý kiến thúc đẩy các hình thức liên kết kinh tế ở Việt Nam trong thời gian tới [2]; Đinh Trọng Thịnh, Nguyễn Minh Phong (2007) – “Doanh nghiệp Việt Nam hợp tác và liên kết trong hội nhập” đã hệ thống hóa những nội dung, hình thức hợp tác của các doanh nghiệp, thành phần kinh tế trong thời kỳ đổi mới, từ đó đề xuất phương hướng và những biện pháp chủ yếu nhằm tăng cường sự hợp tác, liên kết kinh tế của các doanh nghiệp, thành phần kinh tế phù hợp với xu hướng đẩy mạnh đổi mới và hội nhập kinh tế quốc tế trong điều kiện Việt Nam đã là thành viên của Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO), đồng thời, xem xét và giới thiệu một số kinh nghiệm quốc tế trong hợp tác, liên kết kinh tế của các doanh nghiệp Nhật Bản, Trung Quốc và một số quốc gia khác trong khu vực [32]; Dương Bá Phượng (1993) – “Vấn đề liên kết kinh tế giữa sản xuất và thương mại trong quá trình chuyển sang nền kinh tế thị trường” đã làm rõ được quá trình hình thành và phát triển của các quan hệ liên kết kinh tế giữa các doanh nghiệp sản xuất và thương mại, đó chính là quá trình chuyên môn hóa, làm cho quá trình tái sản xuất xã hội ngày càng được chia nhỏ thành nhiều khâu, nhiều công đoạn và những người sản xuất khác nhau đã chuyên tâm vào một số công việc, một số sản phẩm, hình thành lên những mối quan hệ liên kết ổn định và lâu dài với nhau [28]; Đỗ Thị Đông (2011) – “Phân tích chuỗi giá trị và tổ chức quan hệ liên kết của các doanh nghiệp may xuất khẩu ở Việt Nam” đã chỉ ra rằng, bản chất liên kết kinh tế chính là hình thức hợp tác và phối hợp của các doanh nghiệp với nhau để thực hiện những biện pháp nhằm thúc đẩy các hoạt động sản xuất kinh doanh theo chiều hướng có lợi cho các doanh nghiệp thông qua việc tận dụng tiềm năng hoặc những điểm mạnh của các bên tham gia, các hoạt động liên kết được thực thi nhằm phát huy những điểm mạnh và khắc phục những điểm yếu của các doanh nghiệp [7].

Tác giả Michael Hugos (2010) – “Tinh hoa quản trị chuỗi cung ứng” đã nghiên cứu những vấn đề lý luận cơ bản về liên kết chuỗi cung ứng, nhận diện vị trí thích hợp cũng như sự đóng góp của một doanh nghiệp trong chuỗi cung ứng; các cách thức để điều chỉnh chuỗi cung ứng sao cho tương thích với chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp [16]; Tô Uyên (2004) – “Liên kết chuỗi...” – sức cạnh tranh mới!” đã làm rõ các nội dung liên kết, trách nhiệm các thành viên, quy chế xác định khách hàng, cơ chế xác định ai làm giá, quy chế chia sẻ hàng hóa phù hợp, chuyển giao công nghệ... để đảm bảo lợi ích của các thành viên trong chuỗi trên cơ sở các thành viên phải cam kết thực hiện hợp đồng liên kết, cam kết thực hiện các tiêu chí của chuỗi, cam kết không tuyển dụng lao động lẫn nhau để hạn chế tình trạng chuyển dịch lao động, ổn định sản xuất... [34].

Tóm lại, từ các góc độ tiếp cận khác nhau về liên kết kinh tế, bao gồm liên kết kinh tế nói chung và liên kết chuỗi cung ứng, có thể hiểu *liên kết đa ngành là sự kết hợp, lồng ghép những nỗ lực của những thành viên thuộc/ trong một ngành và những ngành khác, những nhóm khác nhau làm cho các hoạt động được gắn kết một cách thống nhất nhằm đạt được một kết quả có hiệu quả và bền vững.*

Như vậy, *liên kết đa ngành trong kinh doanh lý hành quốc tế là sự phối hợp giữa doanh nghiệp lý hành quốc tế với các nhà cung ứng sản phẩm/ dịch vụ du lịch, các doanh nghiệp và các tổ chức thuộc các ngành liên quan trong nền kinh tế nhằm gắn kết các hoạt động kinh doanh lý hành quốc tế và thúc đẩy phát triển theo hướng có hiệu quả nhất.*

#### 2.1.3.2 Bản chất của liên kết đa ngành trong kinh doanh lý hành quốc tế

Bản chất liên kết đa ngành trong kinh doanh lý hành quốc tế chính là liên kết kinh tế, là hình thức hợp tác và phối hợp của các doanh nghiệp du lịch và các doanh nghiệp liên quan với nhau để thực hiện những biện pháp nhằm thúc đẩy các hoạt động sản xuất kinh doanh theo chiều hướng có lợi cho các doanh nghiệp thông qua việc tận dụng tiềm năng hoặc những điểm mạnh của các bên tham gia liên kết, các hoạt động liên kết được thực thi nhằm phát huy những điểm mạnh và khắc phục những điểm yếu của các doanh nghiệp.

Liên kết đa ngành trong kinh doanh lý hành quốc tế là một hình thức tổ chức sản xuất xã hội giống như tập trung hóa, hợp tác hóa, liên hợp hóa sản xuất; là hình

thức quản lý; là phạm trù kinh tế phản ánh các mối quan hệ kinh tế về hợp tác, liên doanh, liên hợp hóa; là một phạm trù biểu hiện sự phối hợp hoạt động giữa các cá nhân, các tổ chức nhằm thực hiện những mục tiêu nhất định với những hiệu quả kinh tế cao nhất... Giải thích theo một cách khác, liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế giống như tạo ra một tổ chức có quy mô lớn hơn với nhiều sức mạnh hơn khi thực hiện các hoạt động kinh doanh.

Liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế là liên kết nhằm tạo sản phẩm dịch vụ đáp ứng nhu cầu của khách du lịch quốc tế. Một doanh nghiệp dù có quy mô lớn, kinh doanh nhiều lĩnh vực, nhiều sản phẩm đến đâu cũng khó có khả năng đáp ứng đầy đủ nhu cầu đa dạng và tổng hợp của khách du lịch tại nơi đến, điểm đến du lịch. Hơn nữa, trong kinh doanh lữ hành quốc tế, hoạt động du lịch thường vượt qua phạm vi lãnh thổ của một quốc gia, do đó, nhiều sản phẩm, dịch vụ cung ứng cho du khách vượt quá khả năng cung ứng của một doanh nghiệp, một ngành, thậm chí vượt quá khả năng của một quốc gia đơn lẻ. Vì vậy, liên kết nhằm tạo sản phẩm đồng bộ, tổng hợp đáp ứng nhu cầu của khách du lịch quốc tế chính là bản chất của liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế.

Như vậy, có thể nhận định bản chất của liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế chính là quá trình xã hội hóa về phương diện kinh tế nền sản xuất xã hội nhằm đáp ứng nhu cầu của hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế. Sự phát triển của liên kết đa ngành có sự tác động của nhà nước làm cho lực lượng sản xuất ngày càng phát triển, mức độ tập trung hóa ngày càng cao, làm cho du lịch và các lĩnh vực kinh tế liên quan ngày càng xích lại gần nhau, gắn bó, cố kết với nhau hơn, nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách du lịch nói chung và khách du lịch quốc tế nói riêng, đồng thời mang lại lợi ích cho các bên tham gia liên kết.

### *2.1.3.3 Đặc trưng của liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế*

Liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế có những đặc trưng cơ bản của liên kết kinh tế như:

#### *Về thời gian liên kết*

Liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế thường được thực hiện xuyên suốt trước, trong và sau khi kết thúc quá trình tiêu dùng dịch vụ của khách du

lịch. Trước khi du khách tiêu dùng dịch vụ, các doanh nghiệp liên kết với nhau để tạo sản phẩm, dịch vụ; quảng bá, xúc tiến nhằm thu hút khách hàng; liên kết để phân phối sản phẩm... Trong quá trình tiêu dùng dịch vụ của du khách, các doanh nghiệp phối hợp chặt chẽ nhằm đáp ứng tốt nhất nhu cầu của du khách, đồng thời kiểm tra, giám sát quá trình cung ứng hàng hóa, dịch vụ, phát hiện và kịp thời khắc phục những bất cập, sai sót trong quá trình cung ứng dịch vụ. Kết thúc quá trình tiêu dùng dịch vụ của khách hàng, sự liên kết đa ngành đảm bảo cho các bên liên quan hoàn thiện quy trình, cải tiến sản phẩm, nâng cao chất lượng hàng hóa, dịch vụ cung ứng nhằm thực hiện tốt các chu kỳ kinh doanh tiếp theo. Hoạt động liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế cũng cần được duy trì thường xuyên, liên tục và lâu dài nhằm mang lại lợi ích cho các bên liên quan.

#### *Về không gian liên kết*

Không gian liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế có thể bó hẹp trong phạm vi của một điểm đến du lịch, cũng có thể mở rộng liên vùng, liên quốc gia tùy thuộc vào đối tượng tham gia liên kết và phạm vi hoạt động du lịch của du khách quốc tế. Ở góc độ vĩ mô, không gian liên kết đa ngành thường mở rộng hơn, phạm vi liên kết của các ngành có thể có tầm ảnh hưởng trên địa bàn cả nước, thậm chí vượt ra khỏi biên giới lãnh thổ. Ở góc độ vi mô, thông thường không gian liên kết của các doanh nghiệp hẹp hơn, có thể gói gọn trong phạm vi một điểm du lịch, hoặc nếu rộng hơn thì gắn với các điểm du lịch nằm trong một chương trình du lịch cụ thể. Nhìn chung, không gian liên kết đa ngành thường được cụ thể hóa tùy thuộc vào không gian của hoạt động du lịch quốc tế cụ thể.

#### *Về hình thức liên kết*

Các đối tượng tham gia liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế theo nhiều hình thức khác nhau, tùy thuộc vào đặc trưng của sản phẩm du lịch, vị thế và vai trò của từng bên trong chuỗi cung ứng du lịch. Đứng ở góc độ ngành, liên kết đa ngành giữa ngành du lịch với các ngành hữu quan bao gồm một số hình thức như: trao đổi ý kiến bằng văn bản hoặc cung cấp thông tin bằng văn bản theo yêu cầu của cơ quan chủ trì, cơ quan phối hợp; tổ chức họp liên ngành; tổ chức hội nghị sơ kết, tổng kết; thành lập các đoàn kiểm tra liên ngành; các hình thức khác. Ở góc

độ doanh nghiệp, liên kết đa ngành giữa doanh nghiệp du lịch với doanh nghiệp thuộc các ngành khác thông qua một số hình thức cơ bản như: trao đổi ý kiến hoặc cung cấp thông tin bằng văn bản theo yêu cầu của các bên liên quan; tổ chức hội nghị sơ kết, tổng kết, hội nghị khách hàng; doanh nghiệp du lịch cử người/ đoàn kiểm tra các doanh nghiệp thuộc các ngành khác tham gia liên kết trong chuỗi cung ứng dịch vụ; các hình thức khác. Việc lựa chọn hình thức liên kết nào thường do đơn vị chủ trì (ngành hoặc doanh nghiệp du lịch) đề xuất và thực hiện trên cơ sở đồng thuận của các đơn vị phối hợp/ tham gia (ngành hoặc doanh nghiệp liên quan).

#### *Về nội dung liên kết*

Liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế phong phú, đa dạng về nội dung do sự phong phú, đa dạng của hoạt động du lịch nói chung và kinh doanh lữ hành quốc tế nói riêng. Ở góc độ vĩ mô, ngành du lịch khi liên kết với các ngành hữu quan (phối hợp liên ngành) nhằm thực hiện chức năng quản lý nhà nước về du lịch, vì vậy thường chú trọng đến các nội dung cơ bản như: liên kết đào tạo và phát triển nguồn nhân lực du lịch; liên kết đầu tư cơ sở hạ tầng du lịch phục vụ mục tiêu phát triển ngành; liên kết quảng bá, xúc tiến du lịch; liên kết thanh, kiểm tra hoạt động kinh doanh du lịch;... Ở góc độ vi mô, doanh nghiệp du lịch khi tham gia liên kết thường quan tâm trước hết đến lợi ích kinh tế, vì vậy nội dung liên kết thường là: liên kết thống nhất giá sản phẩm, dịch vụ; liên kết chia sẻ thông tin kinh doanh; liên kết sử dụng nguồn lực; liên kết đầu tư cơ sở vật chất kỹ thuật; liên kết phân phối và tiêu thụ sản phẩm; liên kết dịch vụ khách hàng;...

#### *Về mục đích liên kết*

Mục đích liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế khá đa dạng. Mỗi ngành khi tham gia liên kết đều có mục tiêu riêng của ngành mình đó là thực hiện tốt chức năng quản lý nhà nước đối với ngành đã được pháp luật quy định, tuy nhiên đều hướng tới mục đích cuối cùng là tạo điều kiện thuận lợi cho phát triển du lịch nói chung và kinh doanh lữ hành quốc tế nói riêng. Mỗi doanh nghiệp tham gia liên kết đều với mục tiêu cơ bản nhất là lợi nhuận, nhưng mục đích cuối cùng của liên kết chính là tạo ra sản phẩm/ dịch vụ thỏa mãn tối đa nhu cầu của du khách quốc tế, góp phần phát triển kinh doanh lữ hành quốc tế nhanh và bền vững, mang lại lợi ích cho tất cả các bên liên quan.

## **2.2. Mô hình chuỗi cung ứng du lịch quốc tế và nội dung quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành**

### **2.2.1. Mô hình chuỗi cung ứng du lịch quốc tế và các thành phần của chuỗi cung ứng du lịch quốc tế**

#### *Khái niệm và đặc trưng của chuỗi cung ứng*

Qua nghiên cứu các tài liệu tham khảo khác nhau cho thấy có rất nhiều định nghĩa khác nhau của các nhà nghiên cứu và thực hành quản trị chuỗi cung ứng. Có thể đưa ra một số khái niệm điển hình sau:

Theo M.Christopher, L. Martin (1992): “Chuỗi cung ứng là mạng lưới của những tổ chức liên quan đến những mối liên kết các dòng chảy ngược và xuôi theo những tiến trình và những hoạt động khác nhau nhằm tạo ra giá trị trong từng sản phẩm và dịch vụ cho khách hàng” [50].

Theo J. Beamon (1998): “Chuỗi cung ứng là quá trình liên kết giữa các thành viên kinh doanh khác nhau (như nhà cung cấp, nhà sản xuất, nhà phân phối và bán lẻ) làm việc với nhau nhằm mục đích: có được nguyên liệu, chế biến nguyên liệu thành sản phẩm cuối cùng và phân phối sản phẩm cuối cùng đến người bán lẻ” [48].

Theo S. Chopra và P. Meindl (2012): “Chuỗi cung ứng bao gồm tất cả các giai đoạn liên quan trực tiếp hoặc gián tiếp đến việc thỏa mãn nhu cầu khách hàng. Chuỗi cung ứng không chỉ gồm nhà sản xuất và người phân phối mà còn người vận chuyển, kho, người bán lẻ và bản thân khách hàng” [51].

Theo Hội đồng chuỗi cung ứng Hoa Kỳ (2010): “Chuỗi cung ứng bao gồm mọi hoạt động liên quan đến việc sản xuất và phân phối một sản phẩm hoặc dịch vụ hoàn chỉnh, bắt đầu từ nhà cung cấp đầu tiên đến khách hàng cuối cùng” [49].

Từ các khái niệm trên, có thể hiểu chuỗi cung ứng là “một nhóm các doanh nghiệp, tổ chức sự nghiệp, hộ sản xuất - kinh doanh cùng tham gia và được giao kết với nhau qua đó làm gia tăng giá trị cho một nguồn các dòng chảy đầu vào được chuyển hóa từ nguyên gốc đầu tiên của chúng đến các sản phẩm hoặc dịch vụ cuối cùng theo yêu cầu của người tiêu dùng cuối cùng đã được xác định”.

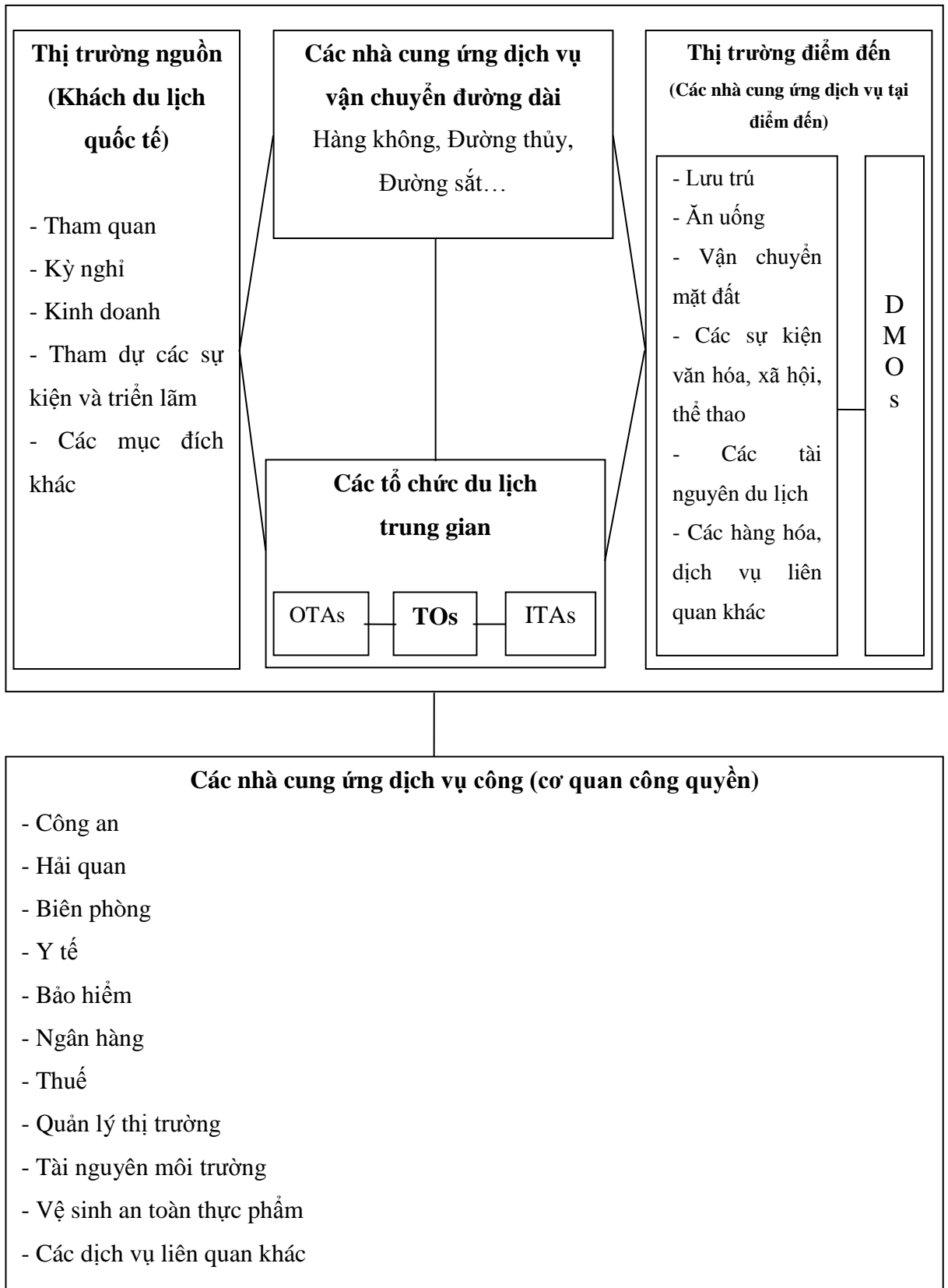
Từ khái niệm trên cần nhận diện một số đặc trưng cơ bản của một chuỗi cung ứng: *Thứ nhất*, một chuỗi cung ứng được hình thành và chỉ có thể hình thành nếu có hơn một thành viên tham gia; *Thứ hai*, các thành viên tham gia bên trong một chuỗi cung ứng thường không thuộc cùng một sở hữu doanh nghiệp và vì vậy có sự độc lập pháp luật giữa chúng; *Thứ ba*, những thành viên đó được giao kết với nhau

trong một cam kết ràng buộc chung xác định để làm gia tăng giá trị cho một nguồn các dòng vật chất chảy thông qua một chuỗi cung ứng, dòng vật chất này với mỗi một thành viên vận động đến như là những đầu vào được chuyển hóa, và vận động đi như là các đầu ra được gia tăng giá trị.

*Mô hình và thành phần chuỗi cung ứng du lịch quốc tế*

Hiện nay có nhiều mô hình chuỗi cung ứng trong lĩnh vực du lịch được các nhà nghiên cứu trong và ngoài nước đề xuất. Có thể kể đến một số mô hình tiêu biểu như: Mô hình Chuỗi cung ứng du lịch do hai tác giả Richard Tapper và Xavier Font (2004) đề xuất với bốn điểm chính trong chuỗi cung ứng du lịch là (1) Lưu trú, (2) Vận chuyển, (3) Các ngành nghề, các chuyến tham quan và các hoạt động chủ yếu, (4) Thực phẩm và hàng thủ công [55]; Mô hình Chuỗi cung ứng du lịch thông thường do tác giả F. W. Reading (2009) đề xuất bao gồm các thành phần là (1) Cơ sở lưu trú, (2) Các điểm tham quan và các hoạt động của khách, (3) Giao thông vận tải, (4) Các tổ chức, các đại lý và các nhà cung ứng du lịch, (5) Dịch vụ du lịch và cơ sở vật chất [59]. Tiêu biểu và phù hợp nhất với hoạt động lữ hành quốc tế có thể kể đến Mô hình Hệ thống chuỗi cung ứng dịch vụ du lịch của tác giả Hu Xinyeu đề cập đến các nhóm mục đích đi du lịch của du khách quốc tế (thị trường nguồn), các nhà cung cấp dịch vụ vận chuyển đường dài kết nối du khách với điểm đến một cách nhanh chóng và thuận tiện nhất, các tổ chức du lịch trung gian (OTAs – Outbound Travel Agencies – Các đại lý lữ hành gửi khách; TOs – Tour Operators – Các nhà điều hành chương trình du lịch/ Công ty lữ hành; ITAs – Inbound Travel Agencies – Các đại lý lữ hành nhận khách) kết nối du khách với các nhà cung ứng dịch vụ tại điểm đến trực tiếp đáp ứng nhu cầu của du khách quốc tế. Hoạt động của các nhà cung ứng dịch vụ tại điểm đến được quản lý và giám sát bởi các tổ chức quản lý điểm đến (DMOs – Destination Management Organizations). Bên cạnh đó, Hu Xinyeu cũng đề cập đến các nhà cung ứng dịch vụ liên quan thuộc nhiều ngành khác nhau là những thành phần không thể thiếu được của chuỗi cung ứng dịch vụ du lịch giúp khách hàng trải nghiệm các dịch vụ du lịch trọn gói một cách thuận lợi nhất [63].

Trên cơ sở phân tích và nghiên cứu các mô hình kể trên, xét cụ thể trong điều kiện kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội, nghiên cứu sinh đề xuất Mô hình chuỗi cung ứng du lịch quốc tế trong kinh doanh lữ hành quốc tế như hình 2.1 (xem hình 2.1).



**Hình 2.1. Mô hình chuỗi cung ứng du lịch quốc tế**



Mô hình đó theo nghiên cứu sinh là mang tính chất bao quát và toàn diện hơn, trong đó đề cập đến các nhóm mục đích đi du lịch của du khách quốc tế (thị trường nguồn); các nhà cung cấp dịch vụ vận chuyển đường dài kết nối du khách với điểm đến một cách nhanh chóng và thuận tiện nhất; các tổ chức du lịch trung gian (OTAs – Các đại lý lữ hành gửi khách; TOs – Các nhà điều hành chương trình du lịch/ Công ty lữ hành; ITAs – Các đại lý lữ hành nhận khách) kết nối du khách với các nhà cung ứng dịch vụ tại điểm đến trực tiếp đáp ứng nhu cầu của du khách quốc tế. Hoạt động của các nhà cung ứng dịch vụ tại điểm đến được quản lý và giám sát bởi các tổ chức quản lý điểm đến (DMOs). Bên cạnh đó, tác giả cũng đề cập đến các nhà cung ứng dịch vụ liên quan thuộc nhiều ngành khác nhau là những thành phần không thể thiếu được trong chuỗi cung ứng du lịch quốc tế và hoạt động lữ hành quốc tế, giúp khách hàng trải nghiệm các dịch vụ du lịch trọn gói một cách thuận lợi nhất.

- Thị trường nguồn (khách du lịch quốc tế): các yêu cầu về du lịch đã trở nên ngày càng đa dạng và cá nhân. Thị trường nguồn bao gồm các phân đoạn khách hàng tham quan, nghỉ lễ, kỳ nghỉ, đi lại kinh doanh, sự kiện & triển lãm, tự tổ chức đi du lịch, các mục đích khác... Làm thế nào để tích hợp các nguồn lực bổ sung của các chuỗi cung ứng du lịch quốc tế và thỏa mãn nhu cầu đa dạng của khách hàng là một trong những thách thức lớn của quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành.

- Các tổ chức trung gian du lịch: Các tổ chức trung gian du lịch bao gồm các nhà điều hành chương trình du lịch/ công ty lữ hành (TOs), đại lý lữ hành gửi khách (OTAs) và các đại lý lữ hành nhận khách (ITAs). TOs hành động như người bán buôn của các dịch vụ du lịch, đàm phán với các nhà cung cấp dịch vụ và liên kết các thành phần dịch vụ vào các chương trình du lịch. Phải khẳng định rằng TOs cần giữ vai trò chủ đạo, trung tâm, vừa kết nối, vừa tác động chi phối, điều chỉnh các thành phần khác trong chuỗi cung ứng du lịch quốc tế nhằm đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách du lịch quốc tế, đồng thời tối đa hóa lợi ích cho các thành viên trong chuỗi. OTAs phân phối và thúc đẩy các chương trình du lịch và giúp khách du lịch lựa chọn và mua các chương trình du lịch. Và ITAs tiến hành quá trình “giao hàng” (tổ chức thực hiện chương trình du lịch đã bán cho du khách) bằng cách phối hợp các nhà cung cấp dịch vụ liên quan.

- Các nhà cung cấp dịch vụ vận chuyển đường dài: các tổ chức cung cấp dịch vụ vận chuyển đến và đi từ các điểm đến bao gồm cả các hãng hàng không, tàu biển, tàu hỏa, ...

- Cung cấp dịch vụ tại điểm đến: các nhà cung cấp dịch vụ chính tại điểm đến bao gồm: các nhà cung cấp dịch vụ lưu trú (khách sạn, khu nghỉ dưỡng, khu cắm trại, căn hộ...), nhà cung cấp dịch vụ ăn uống (nhà hàng, quán bar, cung cấp suất ăn...), các nhà cung cấp dịch vụ vận tải địa phương (giao thông công cộng, cho thuê xe, các nhà cung cấp nhiên liệu...), tổ chức các hoạt động văn hóa và xã hội (thể thao và các cơ sở vui chơi giải trí, các cửa hàng và nhà máy, hội nghị, triển lãm, lễ hội...), khai thác tài nguyên văn hóa và di sản, dịch vụ thông tin (chuyên phát, viễn thông, nghe nhìn), dịch vụ y tế (bệnh viện, nha khoa, các dịch vụ y tế khác), dịch vụ giáo dục, dịch vụ tài chính (bảo hiểm, ngân hàng, thanh toán), dịch vụ hậu cần, năng lượng, cung cấp các sản phẩm nông nghiệp, công nghiệp, dịch vụ môi trường (xử lý nước thải, rác thải và các dịch vụ khác)... DMOs thường chịu trách nhiệm về việc lập kế hoạch và tiếp thị của các điểm đến.

- Các nhà cung cấp dịch vụ công: hộ chiếu và visa, hải quan, thuế, quản lý thị trường, vệ sinh an toàn thực phẩm, phòng cháy chữa cháy, kiểm lâm, quốc phòng, nông nghiệp và phát triển nông thôn, tài nguyên môi trường... Các cơ quan công quyền, các đơn vị hành chính sự nghiệp nói chung không phải là các đơn vị kinh doanh, nhưng dịch vụ do các đơn vị này cung cấp có vai trò hết sức quan trọng, tạo lập môi trường quản trị và kinh doanh lành mạnh quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành. Thiếu sự liên kết, phối hợp và tạo điều kiện của các cơ quan kể trên thông qua các cơ chế, chính sách và các dịch vụ công, có thể khẳng định quản trị hoạt động lành mạnh quốc tế sẽ gặp rất nhiều khó khăn, thậm chí không thể thực hiện được.

Theo truyền thống, các chuỗi cung ứng dịch vụ du lịch nói chung và chuỗi cung ứng trong kinh doanh lành mạnh quốc tế nói riêng đã và đang hoạt động một cách tự phát và lỏng lẻo. Các doanh nghiệp lành mạnh và các nhà cung cấp dịch vụ là đối tác duy nhất giao dịch (song phương), không phải đối tác hợp tác. Các nhà cung ứng dịch vụ đơn lẻ của chuỗi cung ứng hoạt động riêng rẽ và rất hiếm hoặc không bao giờ chia sẻ thông tin và nguồn lực để nắm bắt cơ hội thị trường chung mà bất kỳ công ty riêng lẻ nào cũng không thể đạt được. Các hoạt động ngoài ý muốn và lỏng lẻo của chuỗi

cung ứng dịch vụ du lịch truyền thống không thể phù hợp với các đối thủ cạnh tranh khốc liệt trong điều kiện toàn cầu hóa và môi trường thương mại điện tử ngày nay.

Như vậy, mô hình trên đã thể hiện được các mối quan hệ liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế. Trong mối quan hệ liên kết này, các tổ chức du lịch trung gian (bao gồm OTAs, TOs, ITAs) giữ vị trí trung tâm, kết nối du khách quốc tế (thị trường nguồn) với các nhà cung ứng dịch vụ tại điểm đến (thị trường điểm đến), hoạt động của các nhà cung ứng dịch vụ tại điểm đến cần được giám sát bởi các tổ chức quản lý điểm đến (DMOs). Để mối quan hệ liên kết này diễn ra thuận lợi và hiệu quả thì cần phải thông qua mối quan hệ liên kết với các nhà cung cấp dịch vụ vận chuyển (đặc biệt là các nhà cung cấp dịch vụ vận chuyển đường dài) nhằm kết nối du khách với điểm đến. Bên cạnh đó, cũng cần chú ý đến các mối quan hệ liên kết giữa ngành du lịch với các ngành hữu quan trong nền kinh tế nhằm đảm bảo các dịch vụ hỗ trợ cho hoạt động lữ hành quốc tế như hộ chiếu và visa, hải quan, thuế, quản lý thị trường, vệ sinh an toàn thực phẩm, phòng cháy chữa cháy, kiểm lâm, quốc phòng, nông nghiệp và phát triển nông thôn, tài nguyên môi trường, cơ sở hạ tầng và các dịch vụ khác... nhằm tạo ra môi trường thuận lợi cho quản trị hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành.

Việc nghiên cứu mô hình chuỗi cung ứng du lịch quốc tế, đặc biệt nghiên cứu các mối quan hệ liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế là cơ sở quan trọng để nghiên cứu các nội dung quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành.

### **2.2.2. Nội dung quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành**

Trên cơ sở khái niệm về quản trị và liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế, có thể hiểu *quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành là sự tác động một cách liên tục, có tổ chức, có hướng đích của chủ thể quản trị lên đối tượng người lao động trong doanh nghiệp lữ hành quốc tế nhằm sử dụng tốt nhất mọi tiềm năng và cơ hội nhằm gắn kết các hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế và thúc đẩy phát triển theo hướng có hiệu quả nhất trên cơ sở tuân thủ luật pháp và các thông lệ xã hội.*

Nội dung cơ bản của quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành bao gồm: hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành.

### 2.2.2.1. *Hoạch định hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành*

Hoạch định là nội dung đầu tiên của quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành. Trước tiên, doanh nghiệp lữ hành quốc tế cần phân tích đánh giá thực trạng hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành. Tiếp đó tiến hành phân tích ảnh hưởng của môi trường kinh doanh bên ngoài đến hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành. Cuối cùng, doanh nghiệp lữ hành quốc tế cần xác định được mục tiêu của hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành và lựa chọn các phương án chiến lược để thực hiện mục tiêu đã lựa chọn. Cụ thể:

#### *Phân tích đánh giá thực trạng*

Việc phân tích, đánh giá thực trạng hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành của doanh nghiệp lữ hành quốc tế cần đạt được các yêu cầu cơ bản như: đánh giá được điểm mạnh và điểm yếu của doanh nghiệp; xác định vị thế của doanh nghiệp trên thị trường; so sánh các mặt mạnh, mặt yếu của doanh nghiệp với các đối thủ cạnh tranh. Để đánh giá một cách khách quan về hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, cần phân tích trên các lĩnh vực hoạt động chủ yếu như: về hoạt động marketing (chính sách sản phẩm; chính sách giá cả; chính sách phân phối; chính sách xúc tiến quảng cáo); về tài chính (mức độ nợ nần và khả năng thanh toán nhanh; tỷ suất tự tài trợ; khả năng huy động vốn và các nguồn tài trợ; mối quan hệ giữa hiệu quả đầu tư và thị trường của doanh nghiệp; tốc độ hoàn trả vốn đầu tư; bảo toàn và tăng trưởng vốn chủ sở hữu; lợi nhuận) và về nhân sự (trình độ; năng suất lao động; sự tăng trưởng/ suy giảm của đội ngũ lao động so với các đối thủ cạnh tranh; chính sách nhân sự của doanh nghiệp...).

Trên cơ sở những nội dung phân tích trên, nhà quản trị cần tổng kết về những điểm mạnh, điểm yếu của doanh nghiệp. Cần cân nhắc và xếp thứ tự theo mức độ quan trọng giảm dần hay hệ số ảnh hưởng đến hoạt động của doanh nghiệp để có thể lựa chọn các chính sách phát huy hay khắc phục một cách phù hợp và làm cơ sở cho việc xác định các đối tác và mối quan hệ liên kết của doanh nghiệp trong kinh doanh lữ hành quốc tế, bao gồm cả các dịch vụ thuê ngoài.

Đặc biệt, cần quan tâm đến việc tạo lập, duy trì và phát triển các mối quan hệ liên kết đa ngành với các nhà cung cấp, khách hàng, chính quyền và người dân địa

phương tại điểm đến. Có thể kể đến một số mối quan hệ tiêu biểu như: mối quan hệ giữa phòng thị trường với các doanh nghiệp lữ hành gửi khách, các đại lý bán chương trình du lịch hoặc trực tiếp với khách hàng nhằm tiếp nhận các thông tin đặt dịch vụ của khách hàng; mối quan hệ giữa phòng điều hành với các nhà cung cấp dịch vụ vận chuyển đường dài (như: hàng không, đường sắt, đường thủy, đường bộ), các nhà cung cấp dịch vụ tại điểm đến (như: lưu trú, ăn uống, vận chuyển tại điểm đến, vui chơi giải trí, tổ chức sự kiện, ngân hàng, bảo hiểm, thông tin liên lạc, cung cấp năng lượng, nước, vệ sinh môi trường...), các nhà cung cấp dịch vụ công (như: hộ chiếu và visa, hải quan, thuế, quản lý thị trường, vệ sinh an toàn thực phẩm, phòng cháy chữa cháy, kiểm lâm, quốc phòng, nông nghiệp và phát triển nông thôn, tài nguyên môi trường...), các tổ chức quản lý tại điểm đến nhằm chuẩn bị đầy đủ các điều kiện đón tiếp và đáp ứng nhu cầu của du khách; mối quan hệ giữa phòng hướng dẫn, hướng dẫn viên với du khách, các nhà cung cấp và các bên liên quan khác trong quá trình tổ chức thực hiện chương trình du lịch cho du khách nhằm đáp ứng mọi nhu cầu của du khách trong chuyến đi, đồng thời nắm bắt và giải quyết kịp thời, hiệu quả các vấn đề phát sinh, xử lý các mối quan hệ với các đối tác và các bên liên quan trong quá trình này.

#### *Phân tích ảnh hưởng của môi trường kinh doanh bên ngoài*

Doanh nghiệp cần tiến hành phân tích ảnh hưởng của môi trường vĩ mô và vi mô đến hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành của doanh nghiệp. Trong đó, một số yếu tố cơ bản của môi trường vĩ mô cần quan tâm như: môi trường kinh tế; an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội; khoa học công nghệ; môi trường văn hóa – xã hội; khí hậu và điều kiện tự nhiên... Các yếu tố này tác động không chỉ đến hoạt động lữ hành quốc tế, đến kinh doanh du lịch, mà còn tác động đến tất cả các lĩnh vực trong nền kinh tế. Bên cạnh đó, cũng cần quan tâm đến những yếu tố cơ bản của môi trường vi mô như: tài nguyên du lịch; cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch; trình độ nhân lực du lịch; khách du lịch quốc tế; sự liên kết phát triển du lịch; nhu cầu thị trường; chính sách phát triển kinh tế, phát triển du lịch. Đây là những yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến kinh doanh du lịch nói chung và kinh doanh lữ hành quốc tế nói riêng.

*Xác định mục tiêu và lựa chọn phương án chiến lược*

Trên cơ sở phân tích khách quan hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành của doanh nghiệp lữ hành và những yếu tố tác động của môi trường, những cơ hội và nguy cơ trong tương lai, doanh nghiệp tiến hành xác định mục tiêu hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành, bao gồm:

- Mục tiêu chung: phản ánh mục đích cơ bản mà doanh nghiệp và các đối tác liên kết cần đạt được trong quá trình liên kết, thường biểu thị qua các chỉ tiêu lợi nhuận hoặc doanh thu. Nói một cách bao quát hơn, mục tiêu của hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành chính là nhằm tối đa hóa lợi ích cho các bên liên quan trong quá trình kinh doanh lữ hành quốc tế, bao gồm doanh nghiệp lữ hành, các nhà cung cấp, khách du lịch, chính quyền và người dân địa phương tại điểm đến và các đối tượng liên quan khác.

- Mục tiêu cụ thể: thực chất là việc cụ thể hóa mục tiêu chung bằng những chỉ tiêu phản ánh từng lĩnh vực, từng mặt của hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành. Bởi vậy, mục tiêu cụ thể cần được xây dựng ở tất cả các mặt: vị thế trên thị trường (chất lượng sản phẩm; giá cả sản phẩm; thị phần của doanh nghiệp; uy tín và bản sắc doanh nghiệp; quảng cáo và xúc tiến thương mại); cơ sở vật chất kỹ thuật (các dự án xây dựng mới; mức trang bị kỹ thuật mới; các quy trình sản xuất, phục vụ mới sẽ áp dụng); nhân sự (số lượng lao động; trình độ nghề nghiệp trung bình; năng suất lao động; thu nhập bình quân; đào tạo và phát triển năng lực cán bộ quản lý và nhân viên) và tài chính (tốc độ hoàn trả vốn đầu tư; hiệu quả sử dụng vốn; tốc độ chu chuyển vốn lưu động; mức tăng trưởng vốn chủ sở hữu; chi phí; lợi nhuận hàng năm; nộp ngân sách) [21].

Căn cứ vào mục tiêu đã được thiết lập, nhà quản trị xây dựng và lựa chọn các chiến lược kinh doanh phù hợp nhằm đạt được mục tiêu của hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành.

*2.2.2.2. Tổ chức và lãnh đạo hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành*

*a). Tổ chức hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành*

*Xác định cơ cấu tổ chức*

Để quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành, doanh nghiệp lữ hành quốc tế cần xác định cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp phù hợp, vừa đảm bảo thực hiện các hoạt động của doanh nghiệp, đồng thời kết nối doanh nghiệp với các nhà cung cấp, khách du lịch, chính quyền và người dân địa phương tại điểm đến. Nhìn chung, cơ cấu tổ chức quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành bao gồm các bộ phận như sau:

- Ban giám đốc: Giám đốc có quyền quyết định và chịu trách nhiệm về mọi hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp trước pháp luật. Phó giám đốc chịu trách nhiệm theo lĩnh vực công tác được giám đốc phân công phụ trách.

- Các bộ phận nghiệp vụ: (1) *Phòng thị trường*: có chức năng tổ chức và thực hiện các hoạt động nghiên cứu thị trường du lịch trong nước và quốc tế, là bộ phận chủ yếu giúp giám đốc doanh nghiệp xây dựng các chiến lược hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, trong đó có hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành. Ngoài ra, phòng thị trường còn phối hợp với phòng điều hành trong việc xây dựng chương trình du lịch, ký kết hợp đồng với các hãng, các công ty du lịch trong nước và nước ngoài, phối hợp với các bộ phận có liên quan theo dõi việc thanh toán và quá trình thực hiện hợp đồng phục vụ khách... (2) *Phòng điều hành*: là bộ phận đảm nhận khâu lập kế hoạch và triển khai các công việc liên quan đến việc thực hiện các chương trình du lịch do du khách yêu cầu như: đặt phòng khách sạn, mua vé máy bay... Đồng thời, phòng điều hành còn có trách nhiệm phối hợp với các bộ phận có liên quan theo dõi quá trình thực hiện các chương trình du lịch và cùng với bộ phận kế toán thực hiện các thủ tục thanh toán với các công ty gửi khách và các nhà cung cấp sản phẩm/ dịch vụ du lịch... (3) *Phòng hướng dẫn*: có chức năng tổ chức, điều động, bố trí hướng dẫn viên cho các chương trình du lịch đã được ký kết với khách hàng, tiến hành các hoạt động nhằm xây dựng và phát triển đội ngũ hướng dẫn viên và cộng tác viên chuyên nghiệp. Đây là bộ phận thay mặt doanh nghiệp lữ hành tiếp xúc trực tiếp với khách hàng và các nhà cung cấp sản phẩm/ dịch vụ du lịch, vì vậy đội ngũ hướng dẫn viên du lịch cần phải đáp ứng đầy đủ các yêu cầu đối với hướng dẫn viên du lịch quốc tế và nội địa.

- Các bộ phận tổng hợp: Phòng hành chính; Phòng kế toán; Phòng nhân sự

- Các bộ phận khác: Bao gồm hệ thống các đội xe, các khách sạn, cơ sở vui chơi giải trí... của doanh nghiệp lữ hành. Các bộ phận này vừa đáp ứng nhu cầu cho các chương trình du lịch của doanh nghiệp lữ hành, vừa góp phần mở rộng lĩnh vực kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành.

Tùy thuộc vào quy mô và đặc thù của từng doanh nghiệp lữ hành quốc tế, cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp có thể có đầy đủ hoặc một vài bộ phận kể trên. Tuy nhiên, ba bộ phận cơ bản, có tính chất đặc thù đối với doanh nghiệp lữ hành chính là ba bộ phận nghiệp vụ, bao gồm: bộ phận thị trường, bộ phận điều hành, bộ phận hướng dẫn. Các bộ phận này vừa đảm bảo thực hiện chức năng, vai trò của doanh nghiệp lữ hành, vừa thể hiện các mối quan hệ chủ yếu của doanh nghiệp lữ hành với các nhà cung cấp, khách hàng, chính quyền và người dân địa phương tại điểm đến.

*Xác định mối quan hệ bên trong và bên ngoài doanh nghiệp trong quá trình hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành*

Khách du lịch có thể tự tìm đến với các doanh nghiệp lữ hành nói chung và doanh nghiệp lữ hành quốc tế nói riêng hoặc do các doanh nghiệp lữ hành thu hút khách qua các chương trình du lịch chủ động. Dù trong trường hợp nào cũng cần thiết phải có sự kết hợp chặt chẽ của các bộ phận thị trường, điều hành và hướng dẫn du lịch.

Thông thường, các thông báo hoặc các yêu cầu từ các doanh nghiệp lữ hành gửi khách hay đại lý bán được chuyển đến cho phòng thị trường. Thông báo này bao gồm các thông tin về: số lượng khách; quốc tịch; thời gian; địa điểm xuất, nhập cảnh; chương trình tham quan du lịch hoặc các yêu cầu khác như: hướng dẫn viên, phương tiện vận chuyển, khách sạn, hình thức thanh toán... Phòng thị trường sẽ trực tiếp và có quyền quyết định các thỏa thuận đối với khách hoặc doanh nghiệp gửi khách.

Sau khi đạt được thỏa thuận với khách thì phòng thị trường sẽ chuyển thông báo khách cho bộ phận điều hành thực hiện các công việc chuẩn bị, bao gồm: xây dựng chương trình chi tiết, chuẩn bị các dịch vụ (như: đặt phòng, báo ăn, mua vé cho khách...). Kết hợp với bộ phận hướng dẫn để điều động và giao nhiệm vụ cho hướng dẫn viên theo đúng yêu cầu của chương trình du lịch. Ngoài ra, phòng điều hành còn tiến hành kiểm tra khả năng thực hiện của các chương trình du lịch, nếu có



những vấn đề bất thường phải thông báo ngay cho phòng thị trường và giám đốc doanh nghiệp.

Tiếp theo là công việc của các hướng dẫn viên do phòng hướng dẫn điều phối. Nhiệm vụ của hướng dẫn viên bao gồm: tổ chức đón tiếp, phục vụ và hướng dẫn khách trong suốt chuyến đi, kịp thời giải quyết các vấn đề phát sinh (như: khách đau ốm, tai nạn, mất hành lý, có sự thay đổi nhân sự trong đoàn, sự thay đổi từ phía các nhà cung cấp các sản phẩm/ dịch vụ du lịch...), tiễn khách sau khi chương trình du lịch đã được thực hiện. Khâu thành toán cho khách cần có sự kết hợp của bộ phận kế toán, các phòng thị trường, điều hành, hướng dẫn...

Như vậy, trong quá trình kinh doanh lữ hành quốc tế, các bộ phận trong doanh nghiệp lữ hành quốc tế có mối quan hệ chặt chẽ, hỗ trợ lẫn nhau, đồng thời, các bộ phận này cũng có mối quan hệ với các đối tượng bên ngoài doanh nghiệp như: các nhà cung cấp, chính quyền và người dân địa phương tại điểm đến nhằm đáp ứng nhu cầu của khách du lịch quốc tế khi tham gia vào chương trình du lịch.

*Tổ chức các nguồn lực thực hiện hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành*

Doanh nghiệp lữ hành quốc tế cần tổ chức các nguồn lực về con người, tài chính và cơ sở vật chất kỹ thuật để đảm bảo thực hiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành theo các nội dung đã hoạch định nhằm thiết lập, duy trì và phát triển các mối quan hệ liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế.

*b). Lãnh đạo hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành*

Các nhà quản trị của doanh nghiệp lữ hành quốc tế cần gây ảnh hưởng, hướng dẫn, thuyết phục những bộ phận, cá nhân trong doanh nghiệp thực hiện tốt chức năng, nhiệm vụ của mình trong quá trình hoạt động lữ hành quốc tế.

Nhìn chung, việc lãnh đạo hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành cần được thực hiện đối với tất cả các cá nhân và bộ phận trong doanh nghiệp lữ hành quốc tế. Trong đó, cần đặc biệt chú ý đến lãnh đạo hoạt động của ba bộ phận nghiệp vụ là bộ phận thị trường, bộ phận điều hành và bộ phận hướng dẫn từ việc nghiên cứu thị trường, xây dựng chương trình du lịch, cho đến quá trình quảng cáo, bán và tổ chức thực hiện chương trình du lịch đáp ứng nhu cầu của du khách, Trong

suốt quá trình đó, cần hướng dẫn việc hình thành, duy trì và phát triển mối quan hệ giữa doanh nghiệp lữ hành quốc tế với các thành phần của chuỗi cung ứng du lịch quốc tế của doanh nghiệp nhằm tối đa hóa lợi ích cho tất cả các bên liên quan.

### **2.2.2.3. Kiểm soát hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành**

Đây là việc kiểm tra, giám sát quá trình thực hiện các hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế mà trọng tâm chính là kiểm soát quá trình kinh doanh chương trình du lịch của doanh nghiệp trên cơ sở kiểm soát tất cả các hoạt động nội bộ của doanh nghiệp, đồng thời kiểm soát hoạt động liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế hay thực chất là kiểm soát các vấn đề liên quan đến các thành phần của chuỗi cung ứng du lịch quốc tế của doanh nghiệp, đặc biệt là kiểm soát hoạt động cung ứng sản phẩm/ dịch vụ của các nhà cung cấp. Quá trình kinh doanh chương trình du lịch của doanh nghiệp lữ hành quốc tế nhằm đáp ứng nhu cầu của du khách liên quan đến hoạt động của các nhà cung cấp, đến chính quyền và người dân địa phương tại điểm đến. Vì vậy, để đảm bảo hoạt động lữ hành quốc tế diễn ra thuận lợi và hiệu quả, doanh nghiệp cần kiểm soát hoạt động cung ứng sản phẩm/ dịch vụ của các nhà cung cấp về số lượng, chất lượng, chủng loại, giá cả, thời gian...; kiểm soát sự biến động của môi trường kinh doanh để hạn chế các tác động tiêu cực hoặc rủi ro và tận dụng được những cơ hội; kiểm soát những vấn đề liên quan đến du khách trong quá trình tiêu dùng dịch vụ...

Việc kiểm soát hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành cần diễn ra một cách thường xuyên, liên tục để có thể kịp thời phát hiện những sai sót, tồn tại cũng như những vấn đề phát sinh đột xuất trong quá trình cung ứng sản phẩm, dịch vụ cho khách hàng. Trên cơ sở đó, doanh nghiệp lữ hành cũng như các đối tác cung cấp sản phẩm, dịch vụ chủ động phối hợp để có những điều chỉnh, khắc phục kịp thời nhằm hạn chế tối đa những thiệt hại và đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách du lịch quốc tế.

## **2.3. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành**

### **2.3.1. Các yếu tố môi trường vĩ mô**

- *Môi trường kinh tế*: Một trong những yếu tố quan trọng có ảnh hưởng đến sự phát sinh và phát triển du lịch là điều kiện kinh tế chung. Nền kinh tế chung phát

triển là tiền đề cho sự ra đời và phát triển của ngành du lịch. Theo ý kiến của các chuyên gia kinh tế thuộc Hội đồng Kinh tế và Xã hội của Liên Hợp Quốc, một đất nước có thể phát triển du lịch một cách vững chắc nếu nước đó tự sản xuất được phần lớn số của cải vật chất cần thiết cho du lịch. Trong quá trình phát triển của mình, du lịch luôn xem kinh tế là một trong những nguồn lực quan trọng. Sự tác động của điều kiện kinh tế tới phát triển du lịch thể hiện ở nhiều góc độ khác nhau.

Ảnh hưởng của khủng hoảng kinh tế tác động toàn diện đến mọi mặt của đời sống kinh tế - xã hội các quốc gia trong đó có du lịch. Đặc biệt, các diễn biến kinh tế, chính trị, an ninh thế giới có tác động mạnh hơn khi các quốc gia hội nhập ngày càng sâu và toàn diện với thế giới. Mối quan hệ giữa các quốc gia và khu vực ngày càng phức tạp theo hướng song phương, đa phương trong nhiều mặt từ chính trị, kinh tế cho đến văn hoá, môi trường... Toàn cầu hoá với vai trò là một xu hướng khách quan đang thúc đẩy các nước trên thế giới vừa hợp tác, vừa tăng sức ép cạnh tranh và tính phụ thuộc lẫn nhau. Đặc biệt các nước đang phát triển, vùng sâu, vùng xa coi du lịch như công cụ xoá đói, giảm nghèo và tăng trưởng kinh tế. Chính vì lý do đó, việc liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế là tất yếu nhằm đảm bảo lợi ích của phát triển du lịch cho tất cả các bên liên quan.

- *An ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội*: Để du lịch không ngừng phát triển trở thành ngành kinh tế mũi nhọn của đất nước, sự phối hợp chặt chẽ giữa quốc phòng và an ninh với các hoạt động du lịch cũng như các ngành kinh tế khác có ý nghĩa cực kỳ quan trọng. Sự bảo đảm vững chắc về quốc phòng, an ninh tạo môi trường ổn định cho đất nước và khách tới tham quan.

Du lịch, bên cạnh việc nghỉ ngơi là cảm nhận những giá trị vật chất, tinh thần độc đáo, khác lạ với quê hương mình. Điều này đòi hỏi sự giao lưu, đi lại của du khách giữa các quốc gia, các vùng với nhau. Bầu chính trị hòa bình, hữu nghị sẽ kích thích sự phát triển của du lịch quốc tế. Một thế giới bất ổn về chính trị, xung đột về sắc tộc, tôn giáo làm ảnh hưởng tới việc phát triển du lịch tức là nó không làm tròn sứ mệnh đối với du lịch, gây nên nỗi hoài nghi, tâm lý sợ hãi cho du khách. Bên cạnh đó, những cuộc nội chiến, những cuộc chiến tranh xâm lược làm hủy hoại tài nguyên du lịch, các công trình nghệ thuật kiến trúc do loài người sáng tạo nên. Sự phối hợp chặt chẽ giữa ngành quân đội, an ninh, ngoại giao... và du lịch giúp

đảm bảo điều kiện thuận lợi cho phát triển du lịch, đặc biệt là phát triển kinh doanh lữ hành quốc tế.

- *Khoa học công nghệ*: Có thể khẳng định ngày nay với sự tiến bộ của khoa học – kỹ thuật nhiều thành tựu được áp dụng vào sản xuất. Điều đó đồng nghĩa với điều kiện kinh tế của con người được nâng cao rõ rệt và vấn đề ăn, mặc, trở thành thứ yếu. Nhu cầu được nghỉ ngơi, giải trí và giao lưu tình cảm xuất hiện. Hiện nay, trong các nước kinh tế phát triển, du lịch trở thành nhu cầu không thể thiếu trong cuộc sống của họ. Các nhà nghiên cứu du lịch đã đưa ra nhận định là ở các nước kinh tế phát triển nếu nhu cầu quốc dân trên mỗi người tăng lên 1% thì chi phí du lịch tăng lên 1,5%. Xu hướng ngày nay là hầu hết các du khách ở các nước phát triển đều thích tham quan ở các nước đang phát triển. Điều này rất dễ hiểu vì chi phí ở các nước đang phát triển thấp, phù hợp với điều kiện kinh tế của người dân hạng trung lưu và nghèo ở các nước phát triển.

Khoa học công nghệ phát triển cũng tạo ra những điều kiện thuận lợi cho sự phát triển du lịch, thúc đẩy quá trình trao đổi thông tin, kết nối dịch vụ và kết nối điểm đến. Đây cũng là một trong những biểu hiện rõ nét của liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế.

- *Môi trường văn hoá - xã hội*: Bên cạnh yếu tố kinh tế, yếu tố văn hóa - xã hội có những tác động tích cực đến phát triển du lịch nói chung và quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành nói riêng. Nền văn hóa lâu đời, các di tích lịch sử văn hóa, sự hấp dẫn về văn hóa ẩm thực, làng nghề truyền thống, các lễ hội đặc sắc, lối sống, lối ứng xử, giao tiếp tạo nên sự hấp dẫn du khách trong và ngoài nước. Ngoài ra, cùng với các điều kiện về thu nhập, trình độ hiểu biết, nhu cầu về du lịch của người dân trên toàn thế giới ngày càng tăng cao. Nhận thức được sự thuận lợi này, các doanh nghiệp du lịch cần tích cực tìm hiểu, lựa chọn chính xác thị trường khách hàng mục tiêu, tạo ra các sản phẩm du lịch phù hợp trên cơ sở liên kết dịch vụ của các nhà cung cấp đơn lẻ nhằm đáp ứng tốt nhất nhu cầu của du khách.

- *Khí hậu và điều kiện tự nhiên*: Đối với hoạt động du lịch, điều kiện tự nhiên (địa hình, tài nguyên, hệ động thực vật...) của một vùng đóng một vai trò quan trọng với việc thu hút khách, tạo khả năng phát triển loại hình du lịch tham quan theo chuyên đề. Khí hậu cũng được xem là một trong những yếu tố quan trọng trong

việc phát triển du lịch, nó tác động tới du lịch ở hai phương diện: ảnh hưởng đến việc thực hiện các chuyến du lịch hoặc hoạt động dịch vụ về du lịch và là một trong những nhân tố chính tạo nên tính mùa vụ du lịch. Tăng cường liên kết đa ngành nhằm đa dạng hóa dịch vụ cung cấp cho du khách có thể là một giải pháp quan trọng để hạn chế tính mùa vụ trong du lịch nói chung và kinh doanh lữ hành quốc tế nói riêng.

- *Chính sách phát triển kinh tế, phát triển du lịch:* Chính sách phát triển du lịch là chìa khóa dẫn đến thành công trong việc phát triển du lịch. Nó có thể kìm hãm nếu chính sách không phù hợp với thực tế. Chính sách phát triển du lịch được thể hiện ở hai mặt: chính sách chung của Tổ chức du lịch thế giới đối với các nước thành viên; chính sách của cơ quan quản lý nhà nước tại địa phương, quốc gia đó. Mặt thứ hai có ý nghĩa quan trọng hơn cả vì nó huy động được mọi nguồn lực cho phát triển, căn cứ vào khả năng thực tế tại mỗi vùng, quốc gia đó để đưa ra chính sách phù hợp, tạo thuận lợi cho hoạt động liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế phát triển. Bản thân các chính sách phát triển du lịch cũng thể hiện mối quan hệ giữa du lịch và nhóm các dịch vụ công có liên quan.

### 2.3.2. Các yếu tố môi trường vi mô

- *Tài nguyên du lịch:* Tài nguyên du lịch có ý nghĩa vô cùng quan trọng trong việc phát triển du lịch. Tài nguyên nghĩa là tất cả những giá trị vật chất và tinh thần được khai thác và phục vụ cho mục đích phát triển nào đó của con người. Tài nguyên du lịch bao gồm các thành phần và những kết hợp khác nhau của cảnh quan thiên nhiên cùng cảnh quan nhân văn có thể được sử dụng cho dịch vụ du lịch, là yếu tố hấp dẫn du khách và thỏa mãn nhu cầu nghỉ ngơi hay tham quan của khách du lịch. Xét dưới góc độ cơ cấu tài nguyên du lịch, có thể phân thành hai bộ phận hợp thành: Tài nguyên du lịch tự nhiên (Địa hình, khí hậu, tài nguyên nước, hệ động thực vật, rừng quốc gia, các di sản thiên nhiên...) và tài nguyên du lịch nhân văn (Di tích lịch sử văn hoá, lễ hội, tiềm năng du lịch gắn với dân tộc học, văn hóa ẩm thực...).

- *Cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch:* Một hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật hiện đại cùng với một công nghệ tiên tiến phù hợp với qui mô sản xuất của doanh nghiệp chắc chắn sẽ nâng cao năng lực sản xuất, làm tăng khả năng của doanh nghiệp lên

rất nhiều. Với cơ sở vật chất tốt, chất lượng hàng hóa, dịch vụ sẽ được nâng cao cùng với giá thành sản phẩm hạ kéo theo sự giảm giá bán trên thị trường. Khả năng chiến thắng trong cạnh tranh của doanh nghiệp sẽ rất lớn, ngược lại không một doanh nghiệp nào lại có khả năng cạnh tranh cao khi mà công nghệ sản xuất lạc hậu, máy móc thiết bị cũ kỹ sẽ làm giảm chất lượng sản phẩm, tăng chi phí sản xuất. Một hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật phong phú, đa dạng, đồng bộ nhằm tạo điều kiện đáp ứng nhu cầu của khách du lịch quốc tế khi tham gia chương trình du lịch, là một trong những lý do hình thành liên kết giữa doanh nghiệp lữ hành và các nhà cung ứng dịch vụ du lịch với nhau, vừa hiệu quả, vừa tiết kiệm nguồn lực cho các doanh nghiệp tham gia liên kết.

- *Trình độ nhân lực du lịch*: Yếu tố nhân lực được coi là tài sản vô cùng quý báu cho sự phát triển thành công của mỗi quốc gia, mỗi ngành, mỗi doanh nghiệp.

Với một đội ngũ nhân lực tốt, doanh nghiệp có thể được làm được tốt tất cả những gì như mong muốn, đội ngũ nhân lực này sẽ làm tăng các nguồn lực khác cho doanh nghiệp một cách nhanh chóng. Trí tuệ chất xám là những thứ vô cùng quý giá, tạo ra những sản phẩm chất lượng cao, ưu việt hơn với giá thành thấp nhất, đáp ứng tốt yêu cầu của khách hàng, đưa doanh nghiệp vượt lên trên các đối thủ cạnh tranh. Một đội ngũ lãnh đạo, quản lý giàu kinh nghiệm, trình độ cao, năng động, linh hoạt và hiểu biết... sẽ đem lại cho doanh nghiệp không chỉ là lợi ích trước mắt như thoả mãn nhu cầu khách hàng, tăng doanh thu, lợi nhuận mà cả uy tín của doanh nghiệp. Họ sẽ đưa ra nhiều ý tưởng chiến lược sáng tạo phù hợp với sự phát triển và trưởng thành của doanh nghiệp cũng như phù hợp với sự thay đổi của thị trường.

Bên cạnh đó nguồn nhân lực của một doanh nghiệp phải đồng bộ. Sự đồng bộ này không chỉ xuất phát từ thực tế là đội ngũ nhân lực của doanh nghiệp là từ những nhóm người khác nhau mà còn xuất phát từ năng lực tổng hợp thu được từ việc kết hợp nguồn nhân lực về mặt vật chất, tổ chức, trình độ tay nghề, ý thức kỷ luật, lòng hăng say lao động sẽ là nhân tố quan trọng đảm bảo tăng năng suất lao động, nâng cao chất lượng hàng hóa, dịch vụ.

Trình độ nhân lực hạn chế và không đồng đều cũng là một trong những yếu tố khiến doanh nghiệp lữ hành và các nhà cung ứng dịch vụ du lịch liên kết với nhau nhằm tận dụng được đội ngũ lao động của nhau, đồng thời nâng cao trình độ

và tạo ra mặt bằng nhân lực có trình độ đồng đều hơn giữa các bên tham gia liên kết trong kinh doanh lĩnh vực hành quốc tế với mục tiêu cuối cùng là nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả hoạt động, đáp ứng tối đa nhu cầu của khách du lịch quốc tế, từ đó mang lại lợi ích cho các bên tham gia liên kết.

- *Sự liên kết phát triển du lịch*: Mỗi quan hệ nhà cung ứng dịch vụ đơn lẻ với doanh nghiệp lĩnh vực hành vốn đã tồn tại từ lâu trong nền kinh tế nói chung và ngành du lịch nói riêng, nó có vai trò đảm bảo đưa hàng hóa, dịch vụ đến tay người tiêu dùng cuối cùng (khách du lịch). Tuy nhiên, sự biến động liên tục của thị trường và cạnh tranh ngày càng gay gắt đòi hỏi sự liên kết chặt chẽ hơn nữa giữa doanh nghiệp lĩnh vực hành và các nhà cung ứng dịch vụ du lịch với nhau trong mối quan hệ cả song phương và đa phương.

- *Khách du lịch quốc tế*: Ngành du lịch chỉ phát triển khi có khách du lịch. Nhân tố hình thành nên khách du lịch bao gồm thời gian rảnh, động cơ, nhu cầu đi du lịch, khả năng tài chính... Chúng ta thấy rằng khả năng tài chính của cá nhân mỗi du khách đóng vai trò rất quan trọng trong việc thúc đẩy bước chân của du khách tham gia cuộc hành trình. Điều này có nghĩa là khi nền kinh tế phát triển, đời sống con người được nâng cao, các nhu cầu hàng ngày được đáp ứng thì con người xuất hiện những nhu cầu cao hơn trong đó có nhu cầu du lịch.

Cùng với sự phát triển của kinh tế - xã hội, đòi hỏi của du khách ngày càng cao, buộc các nhà cung ứng dịch vụ du lịch phải không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ du lịch. Để thỏa mãn tối đa nhu cầu của du khách khi tham gia chương trình du lịch, nhất thiết phải có sự liên kết của doanh nghiệp lĩnh vực hành và các nhà cung ứng dịch vụ đơn lẻ với nhau trong mối quan hệ hỗ trợ của các ngành hữu quan nhằm tạo gói dịch vụ đồng bộ và tổng hợp. Nhu cầu và sự đòi hỏi của du khách đối với chất lượng chương trình du lịch vừa là yêu cầu, vừa là động lực để các doanh nghiệp cung ứng dịch vụ đơn lẻ và doanh nghiệp lĩnh vực hành liên kết với nhau cũng với sự phối hợp liên ngành trong nền kinh tế nếu muốn tồn tại và phát triển trong điều kiện cạnh tranh hiện nay.

Nhu cầu du lịch có những thay đổi hướng tới những giá trị mới được thiết lập trên cơ sở giá trị văn hoá truyền thống (tính độc đáo, nguyên bản), giá trị tự nhiên (tính nguyên sơ, hoang dã), giá trị sáng tạo và công nghệ (tính hiện đại, tiện nghi). Du lịch

bền vững, du lịch xanh, du lịch có trách nhiệm, du lịch gắn với xoá đói giảm nghèo, du lịch hướng về cộng đồng, du lịch thiên nhiên... là những xu hướng nổi trội. Đồng thời chất lượng môi trường trở thành yếu tố quan trọng cấu thành giá trị thụ hưởng du lịch.

## **2.4. Kinh nghiệm quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành của một số doanh nghiệp lữ hành quốc tế và bài học có thể vận dụng**

### **2.4.1. Kinh nghiệm của một số doanh nghiệp lữ hành quốc tế**

#### *2.4.1.1. Kinh nghiệm của Viettravel*

Để khẳng định vị trí thương hiệu, uy tín Viettravel đã liên tục tạo nên những đột phá bất ngờ từ sự hợp tác chiến lược với hệ thống đối tác vàng. Trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành, Viettravel đã thực hiện một số liên kết sau:

*Một là*, Viettravel chủ động liên kết với các đối tác tài chính, ngân hàng. Thành công của các chương trình “Hoàn tiền khi mua tour”, “Mua tour trả góp lãi suất 0%” với các ngân hàng lớn và MasterCard trong những năm gần đây đã chứng tỏ chiến lược đúng đắn của Viettravel trong việc gia tăng tối đa tiện ích cho khách hàng. Đặc biệt, sự phối hợp của Viettravel, MasterCard và ngân hàng BIDV ngày càng mang đến nhiều lợi ích thiết thực dành cho khách hàng. Thẻ đồng thương hiệu Viettravel – BIDV ngoài mục tiêu thanh toán không dùng tiền mặt, du khách còn thụ hưởng nhiều tiện ích khác như được thỏa sức mua sắm trong và ngoài nước, nhận hoàn tiền với mức cao nhất... Theo đó, chủ thẻ MasterCard thông thường sẽ được hoàn tiền 6% trên tổng giá trị thanh toán, riêng chủ thẻ MasterCard đồng thương hiệu Viettravel – BIDV được hoàn đến 9%. Cứ mỗi 10 triệu đồng thanh toán bằng thẻ MasterCard khi khách hàng mua tour thị trường xa (Âu - Úc - Mỹ) và Đông Bắc Á (Nhật - Hàn) sẽ được hoàn 200.000 đồng và các tour bay cùng Hãng hàng không Etihad sẽ được hoàn 300.000 đồng (mức hoàn tối đa 3 triệu đồng/chủ thẻ). Khi khách hàng mua tour trên website: [www.travel.com.vn](http://www.travel.com.vn) thanh toán qua cổng 123 Pay bằng thẻ MasterCard sẽ được giảm ngay 3% trên tổng giá trị thanh toán. Mức giảm tối đa là 1 triệu đồng/ giao dịch.

Viettravel vừa giới thiệu chương trình trả góp lãi suất 0% kết hợp với ngân hàng Sacombank. Thanh toán có giá trị từ 5 triệu trở lên, khách hàng sẽ được trả góp 0% lãi suất trong thời gian từ 6 – 12 tháng. Đồng thời, chủ thẻ Sacombank



được giảm giá lên đến 1 triệu đồng khi mua tour tại Vietravel. Các khách hàng bày tỏ sự hài lòng về tính thiết thực của chương trình, giúp họ có những chuyến du lịch thật sự thoải mái mà không phải lo lắng nhiều về tài chính lại tiết kiệm chi phí.

Có thể nói, đây là một hướng đi độc đáo duy nhất chỉ có tại Vietravel. Trong khi các đơn vị khác chủ trương giảm giá bằng cách điều chỉnh dịch vụ trong tour thì Vietravel lại giảm giá bằng cách đàm phán với các tổ chức tài chính để hỗ trợ trực tiếp cho du khách thông qua các gói hoàn tiền cực kỳ hấp dẫn.

*Hai là*, Vietravel tạo đột phá từ mối liên kết giữa các hãng lữ hành – hàng không – khu nghỉ dưỡng (resort) nhằm thu hút khách hàng. Tham gia gói tour liên kết này, khách hàng được hưởng lợi, nhất là khi có chương trình khuyến mại từ hãng hàng không hay khu nghỉ dưỡng. Ngay sau khi đường bay thẳng Hà Nội – Phú Quốc của hãng hàng không Air Mekong được khai thông, Vietravel nhanh chóng hợp tác với hãng này và khu nghỉ dưỡng cao cấp Long Beach Resort 4 sao xây dựng tuyến tham quan trọn gói đến đảo ngọc Phú Quốc thời gian 4 ngày – 3 đêm. Có nghĩa, khi tham gia tour này của Vietravel, du khách sẽ biết đến một hãng hàng không mới, một resort mới và vô hình chung với mối liên kết này, cả hãng hàng không và resort sẽ thu hút được nhiều khách hàng. Sự liên kết này cũng giúp giá chương trình du lịch của Vietravel giảm đáng kể và cạnh tranh hơn so với các chương trình cùng loại.

*Ba là*, Vietravel liên kết với các đối tác win – together (nhà hàng, khách sạn, thời trang, thẩm mỹ...) mang lại nhiều tiện ích và khuyến mại cho khách hàng. Khách hàng sẽ được nhận ngay voucher ưu đãi trị giá lên đến 15 triệu đồng của các thương hiệu nổi tiếng như: Kymdan, nha khoa Nụ Cười Duyên... khi mua chương trình du lịch của Vietravel.

Vietravel luôn giữ được mức giá ổn định, rất ít tăng giá so với các doanh nghiệp khác, có nhiều đường tour còn được trợ giá đến 40%, chất lượng dịch vụ không đổi được nhiều du khách lựa chọn. Đây là thành quả của chiến lược xây dựng sản phẩm dài hạn khi Vietravel luôn chủ động làm việc và ký kết hợp đồng với các đối tác hàng không, khách sạn, nhà hàng... từ rất sớm.

#### 2.4.1.2. Kinh nghiệm của Saigontourist

Với uy tín thương hiệu hàng đầu, tiêu chuẩn chất lượng Saigontourist, sản phẩm và giá tour đa dạng, phù hợp với chất lượng dịch vụ đáp ứng yêu cầu của khách hàng, chính sách bảo hiểm du lịch đầy đủ quyền lợi, hoàn toàn miễn phí cho khách hàng cùng hệ thống trợ giúp toàn cầu. Thương hiệu Saigontourist cũng là lựa chọn hàng đầu trên thị trường du lịch nước ngoài tại Việt Nam hiện nay. Các khách hàng là du khách thuần túy, khách hàng doanh nghiệp luôn đặc biệt tín nhiệm giao cho Saigontourist tổ chức các chương trình du lịch MICE kết hợp khảo sát, khen thưởng nhân viên, khách hàng, hội nghị...

Trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành, Saigontourist đã quan tâm đến một số vấn đề sau:

*Một là*, liên kết, hợp tác với các hãng vận tải, bảo hiểm và công nghiệp lớn nhằm quảng bá sản phẩm, thu hút khách, mở rộng thị trường và giảm giá chương trình du lịch.

Saigontourist và Vietnam Airlines đã cùng thực hiện chương trình khảo sát tại Hàn Quốc, và làm việc tại thủ đô Seoul với Lãnh đạo Cục Xúc tiến du lịch Hàn Quốc (Khối châu Á – Thái Bình Dương) nhằm tăng cường liên kết đẩy mạnh hợp tác du lịch giữa Việt Nam và Hàn Quốc. Hiện nay các tour tiết kiệm IKO Travel đến Hàn Quốc do Saigontourist tổ chức liên kết với Vietnam Airlines đang giảm giá đến 40%, khởi hành ở cả TP HCM và Hà Nội. Theo các tour du lịch Hàn Quốc này, du khách của Saigontourist được tặng miễn phí toàn bộ phí bảo hiểm du lịch nước ngoài AIG (Hoa Kỳ) với hệ thống trợ giúp khẩn cấp toàn cầu và nhiều quà tặng khác.

Lữ hành Saigontourist đẩy mạnh hợp tác với hãng tàu Star Cruises (hãng du lịch tàu biển Malaysia lớn thứ 3 thế giới hiện sở hữu 5 tàu biển cao cấp). Theo đó, Lữ hành Saigontourist sẽ tiếp đón và phục vụ các tàu biển cao cấp SuperStar Aquarius và SuperStar Gemini của hãng Star Cruises đến Việt Nam. Đây là những bước tiến quan trọng trong quan hệ hợp tác lâu dài giữa Lữ hành Saigontourist và hãng Star Cruises góp phần đẩy mạnh lượng khách quốc tế đến Việt Nam. Trong thời gian lưu lại Việt Nam, Lữ hành Saigontourist sẽ phục vụ khách tàu biển quốc tế những chương trình tour tiêu biểu nhất tại Đà Nẵng, Hội An và Hạ Long. Bên cạnh hãng tàu biển Star Cruises, Công ty Dịch vụ Lữ hành Saigontourist là công ty duy

nhất phục vụ các chuyến tàu biển 5 sao thuộc hãng Costa Crociere S.p.A, cung cấp toàn bộ dịch vụ lữ hành và dịch vụ đại ý hàng hải trong thời gian đoàn lưu lại Việt Nam. Công ty Dịch vụ Lữ hành Saigontourist đã tham gia Liên minh các nhà cung cấp dịch vụ du lịch tàu biển khu vực châu Á (Asia Cruise Services Network - ACSN) nhằm đẩy mạnh hơn nữa các hoạt động quảng bá, tiếp thị sản phẩm và dịch vụ du lịch Việt Nam và các nước trong khu vực Châu Á tới các hãng tàu và các hãng du lịch quốc tế.

Lữ hành Saigontourist cũng đã ký kết thỏa thuận hợp tác toàn diện với Coca-Cola Việt Nam. Việc ký kết này nằm trong chiến lược phát triển kinh doanh của hai bên, dựa trên những cam kết duy trì hợp tác toàn diện, lâu dài, hiệu quả và cùng có lợi trên các lĩnh vực hoạt động liên quan. Theo đó, Lữ hành Saigontourist và Coca-Cola Việt Nam là đối tác chiến lược của nhau, cùng trao đổi thông tin, chia sẻ kinh nghiệm và nỗ lực hợp tác chặt chẽ để đáp ứng tối ưu nhu cầu của đối tác, vì lợi ích của khách hàng hai bên. Ngoài ra, hai bên sẽ cùng phối hợp thực hiện các chương trình mang lại những lợi ích thiết thực cho cộng đồng – xã hội, cùng hợp tác trong các sự kiện diễn ra trong và ngoài nước, góp phần quảng bá hình ảnh, thương hiệu của đối tác.

Công ty dịch vụ lữ hành Saigontourist đã làm việc với hơn 30 đối tác quốc tế đến từ các nước Anh, Nga, Bulgaria, Ấn Độ, Malaysia, Singapore, Indonesia, Philippines, Myanmar, Campuchia... để tìm kiếm thị trường mới, thiết lập quan hệ với các đối tác kinh doanh, nhà cung ứng dịch vụ mới và nắm bắt các xu hướng du lịch của các quốc gia trong khu vực, cập nhật thông tin về các dịch vụ và sản phẩm du lịch.

*Hai là, hợp tác toàn diện với các tổ chức tài chính, ngân hàng nhằm tiếp cận các tiện ích của dịch vụ tài chính.*

Saigontourist và VietinBank đã ký kết thỏa thuận hợp tác toàn diện. Theo nội dung hợp tác, bên cạnh việc là đối tác chính hỗ trợ tín dụng các dự án lớn của Saigontourist, VietinBank còn cung cấp đầy đủ sản phẩm dịch vụ ngân hàng khác đối với Saigontourist và các đơn vị thành viên như: quản lý dòng tiền, tiền gửi, mua bán ngoại tệ, thẻ, ngân hàng điện tử,... Hai bên triển khai hợp tác trên các lĩnh vực như: đầu tư, thanh toán, huy động vốn, tín dụng hợp vốn, góp vốn, liên doanh, liên kết...

nhằm hỗ trợ nhau mở rộng và phát triển kinh doanh, khai thác tốt nhất thế mạnh của mỗi bên, tiềm năng của thị trường trong và ngoài nước, trong lĩnh vực kinh doanh truyền thống của mỗi bên và các lĩnh vực khác mà hai bên cùng quan tâm.

*Ba là*, hợp tác với các trường đào tạo du lịch nhằm nâng cao chất lượng đội ngũ lao động của doanh nghiệp, đáp ứng nhu cầu của hoạt động du lịch và lữ hành.

Saigontourist hợp tác với trường Cao đẳng Du lịch Canada đào tạo nhân lực. Các sinh viên của trường Trung học nghiệp vụ Du lịch và Khách sạn Thành phố Hồ Chí Minh thuộc Saigontourist có thể sang Canada học và thực tập, theo một hợp đồng mới ký kết giữa Saigontourist và đối tác Canada. Theo hợp đồng trên, Saigontourist hợp tác đào tạo, thực tập, trao đổi kinh nghiệm, đặc biệt là trong lĩnh vực quản lý khách sạn, khu nghỉ dưỡng và quản lý du lịch quốc tế với trường Cao đẳng Du lịch Canada. Trung học nghiệp vụ Du lịch và Khách sạn Thành phố Hồ Chí Minh là đơn vị ủy thác của tổng công ty để thực hiện cam kết trên. Các sinh viên của trường có đủ điều kiện có thể học hai năm ở Việt Nam, sau đó qua Canada học tiếp và thực tập hoặc trường cũng có thể tuyển những sinh viên sang Canada học.

*Bốn là*, hợp tác với hiệp hội du lịch và thương vụ của các nước, đồng thời tích cực tham gia các hội chợ du lịch nhằm quảng bá hình ảnh và xúc tiến thị trường.

Hiện nay Saigontourist đang kết hợp với Thương vụ Hàn Quốc tại Thành phố Hồ Chí Minh tổ chức chương trình cho các doanh nghiệp Việt Nam sang Hàn Quốc tham dự nhiều hội chợ, triển lãm tại Hàn Quốc.

Saigontourist cũng đã hợp tác với Hiệp hội du lịch Nhật Bản để tăng cường quan hệ hợp tác giữa Saigontourist và các đối tác lữ hành hàng đầu tại Nhật Bản nhằm phát huy tối đa tiềm năng phát triển du lịch Việt Nam và Nhật Bản.

Lữ hành Saigontourist tham dự nhiều hội chợ du lịch quốc tế lớn như CITM Thượng Hải, WTM London, ITB Berlin, MITT Moscow... Thông tin, sản phẩm du lịch và nhiều hoạt động quảng bá được Saigontourist triển khai tại các hội chợ quốc tế danh tiếng này nhằm thiết lập và thắt chặt mối quan hệ hợp tác với các đối tác tại nước ngoài, thu hút du khách quốc tế đến Việt Nam.

#### *2.4.1.3. Kinh nghiệm của Bến Thành Tourist*

Bến Thành Tourist là thương hiệu du lịch uy tín trên thị trường trong và ngoài nước. Bến Thành Tourist có hệ thống mạng lưới kinh doanh khép kín và đa

dạng sản phẩm, rộng lớn về qui mô với nhiều hình thức kinh doanh, góp vốn đầu tư hình thành nhiều sản phẩm dịch vụ phong phú như: Tổ chức các tour du lịch trong nước và quốc tế; Tổ chức các hội nghị - hội thảo - sự kiện kết hợp du lịch; Vận chuyển du lịch, đại lý hàng không; Nhà hàng, khách sạn, bar, karaoke; Dịch vụ kiều hối, vàng bạc đá quý; Thương mại - xuất nhập khẩu; Hoạt động đầu tư: văn phòng cho thuê, đầu tư trong nước và liên doanh đầu tư với nước ngoài. Trong đó hoạt động dịch vụ du lịch là một thế mạnh và được người tiêu dùng biết đến nhiều nhất.

Trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành, Bến Thành Tourist đã thực hiện một số biện pháp sau:

*Một là*, liên kết, hợp tác chính thức với đối tác cung cấp dịch vụ công nghệ thông tin nâng cao năng lực quản trị của doanh nghiệp.

Bến Thành Tourist và BRAVO chính thức hợp tác triển khai và liên tục nâng cấp phần mềm BRAVO. Đối với công ty hoạt động trong lĩnh vực du lịch thì các bài toán nghiệp vụ chủ yếu liên quan đến tourdesk, điều hành tour, điều hành hướng dẫn viên du lịch... Đối với Bến Thành Tourist có các tour du lịch tới mọi miền của đất nước và cả nước ngoài, số lượng tour xuất phát hàng ngày lớn và có những lịch trình dài ngày. Do vậy khối lượng thông tin cần xử lý là rất lớn nên có một hệ thống phần mềm đồng bộ để tiến hành kết nối dữ liệu từ các phòng ban giúp công việc tại đây diễn ra thuận lợi. Bến Thành Tourist còn có hệ thống nhà hàng, khách sạn do vậy việc kết nối thông tin giữa nhiều bộ phận trong một hệ thống là bài toán khó được đặt ra để phần mềm BRAVO giải quyết. Với việc liên kết thông tin thông qua các trạng thái duyệt chứng từ, phân quyền... mọi hoạt động của các bộ phận có liên quan đến nhau trong cùng hệ thống luôn được các nhân viên Bến Thành Tourist cập nhật đầy đủ và chi tiết. Những báo cáo đặc thù cần thiết cho công tác quản lý tại đây được lên chính xác.

*Hai là*, đẩy mạnh liên kết, hợp tác với các đối tác trong và ngoài nước hình thành nên chuỗi giá trị đáp ứng tốt nhất nhu cầu của du khách.

Có ưu thế bởi chuỗi khách sạn, resort liên doanh, các khách sạn liên kết trong cùng hệ thống Benthanh Group từ 4 đến 5 sao trải dài khắp đất nước như Tropicana resort, Sandy Beach, Park view, Mũi Né Bay resort và hệ thống khách sạn sang trọng tại TP HCM như: Norfolk Hotel, Sofitel Luxury, Renaissance

Riverside Hotel... đã tạo nên chuỗi sản phẩm du lịch có mức giá rất cạnh tranh trên thị trường. Trung tâm MICE BenThanh Tourist đẩy mạnh liên kết và có quan hệ hợp tác với hơn 40 hãng lữ hành quốc tế của 25 quốc gia, vùng lãnh thổ. Là thành viên chính thức của các hiệp hội du lịch uy tín trong nước và quốc tế, được nhiều đối tác chiến lược, khách hàng thân thuộc trong nước và quốc tế tin tưởng, lựa chọn các sản phẩm dịch vụ du lịch của công ty.

#### 2.4.1.4. Kinh nghiệm của Fiditour

Công ty cổ phần Fiditour là một trong 10 hãng lữ hành hàng đầu của Việt Nam. Với phương châm “không ngừng đổi mới” cùng chính sách đa dạng hóa sản phẩm và bảo đảm thực hiện đúng những cam kết của mình, Fiditour đã định vị trong lòng đối tác và khách hàng là thương hiệu hàng đầu về chất lượng và phong cách phục vụ. Trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành, Fiditour đã chú ý đến một số vấn đề sau:

*Một là*, liên kết với các đối tác cung cấp dịch vụ phần mềm và hạ tầng mạng nhằm nâng cao năng lực e-marketing và e-commerce.

Mạng đặt tour trực tuyến của Fiditour trong nhiều năm qua luôn được cải tiến qua từng giai đoạn nhằm mục đích mang lại tiện ích lớn nhất cho khách hàng. Các chuyên mục chính như: Du lịch trong nước; Du lịch nước ngoài; Đặt phòng khách sạn; Tour Free& Easy; Tour mới; Tour hot... được trình bày ngay trang chủ. Với giao diện đơn giản, trình bày màu sắc bắt mắt, khách hàng cũng dễ dàng truy cập các mục quan trọng như: tra cứu thông tin tour; thông tin khách sạn; điểm khởi hành trên toàn quốc... giúp cho khách truy cập thu thập thông tin một cách nhanh nhất trước khi đi đến quyết định mua. Fiditour cũng có nhiều cải tiến trong công tác tư vấn và bán tour trực tuyến. Cụ thể, tất cả các tour khởi hành xuất phát từ các điểm Thành phố Hồ Chí Minh, Hà Nội, Đà Nẵng, Cần Thơ, mỗi điểm đều có nhân viên hỗ trợ trực tuyến riêng, nắm chắc thông tin, am hiểu thị trường, tư vấn và thực hiện giao dịch với khách theo đặc trưng vùng miền. Giúp du khách dễ dàng, nhanh chóng trong việc quyết định mua tour.

*Hai là*, liên kết, hợp tác với các dịch vụ hỗ trợ thanh toán trực tuyến nhằm tạo thuận lợi cho khách hàng và nâng cao khả năng bảo mật thanh toán.

Fiditour cũng là đơn vị tiên phong trong ngành Du lịch ký kết hợp tác với Paypal – Ngân lượng gói thanh toán trực tuyến toàn diện bao gồm: Hỗ trợ thanh toán tốt nhất cho khách hàng nội địa qua cổng thanh toán Ngân lượng.vn (cổng thanh toán uy tín nhất Việt Nam) và hỗ trợ thanh toán tốt nhất cho khách hàng ở bên ngoài Việt Nam qua cổng thanh toán Paypal.com (cổng thanh toán trực tuyến hàng đầu thế giới). Tính từ thời điểm trên, khách hàng của Fiditour ở trong nước và trên khắp toàn cầu, khi đặt tour trên trang web [www.fiditour.com](http://www.fiditour.com), thanh toán qua mạng có thể hoàn toàn yên tâm về độ bảo mật thông tin cũng như độ an toàn thông qua các cổng thanh toán trực tuyến uy tín. Khách hàng có thể tiếp cận gần hơn với cách thức giao dịch hiện đại, tiện lợi, nhanh chóng, an toàn mà lại tiết kiệm hơn so với cách giao dịch truyền thống. Về phía Fiditour dễ dàng nhận thanh toán của tất cả các đối tượng khách hàng trên toàn cầu, gia tăng hiệu quả kinh doanh trực tuyến.

#### ***2.4.2. Bài học vận dụng cho quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành của các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội***

Để quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội hiệu quả, các doanh nghiệp lữ hành trên địa bàn Hà Nội cần quan tâm đến một số vấn đề sau:

*Một là*, tăng cường liên kết, hợp tác toàn diện với các tổ chức tài chính, ngân hàng nhằm tạo điều kiện thuận lợi trong giao dịch, thanh toán. Mọi quan hệ liên kết, hợp tác này vừa tạo thuận lợi cho các hoạt động thanh toán, giao dịch của doanh nghiệp lữ hành với các nhà cung cấp dịch vụ, vừa thuận tiện cho khách du lịch, đặc biệt là khách du lịch quốc tế khi sử dụng dịch vụ. Bên cạnh đó, mối quan hệ liên kết này còn góp phần tiết kiệm chi phí, giảm giá thành chương trình du lịch và hấp dẫn đối với du khách.

*Hai là*, tăng cường liên kết, hợp tác với các hãng kinh doanh vận tải du lịch như hàng không, tàu biển, đường sắt... để mở những tuyến vận tải mới, tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động xúc tiến thị trường, thu hút khách. Đồng thời, việc liên kết với các hãng vận tải hành khách sẽ giúp giảm giá đáng kể đối với các chương trình du lịch của doanh nghiệp lữ hành, tạo ra lợi thế cạnh tranh trong thu hút khách.

*Ba là*, tăng cường liên kết, hợp tác đối tác với các nhà cung cấp dịch vụ du lịch, bảo hiểm, các nhà sản xuất hàng hóa tiêu dùng, các nhà cung cấp dịch vụ công nghệ thông tin... để tạo ra chuỗi giá trị của doanh nghiệp lữ hành nhằm tối đa hóa lợi ích cho khách hàng và các bên liên quan. Hơn nữa, trong thời đại công nghệ thông tin hiện nay, việc hợp tác với các nhà cung cấp dịch vụ công nghệ thông tin

giúp cho doanh nghiệp lữ hành thúc đẩy các hoạt động e-marketing và e-commerce và tăng khả năng tiếp cận dịch vụ cho khách hàng.

*Bốn là*, chủ động liên kết, hợp tác với các trường đào tạo du lịch trong và ngoài nước nhằm đào tạo, bồi dưỡng, phát triển nguồn nhân lực du lịch cho doanh nghiệp nói riêng và cho ngành du lịch nói chung, đáp ứng đòi hỏi ngày càng cao của thị trường du lịch. Các doanh nghiệp lữ hành có thể đặt hàng các trường đào tạo lao động theo yêu cầu hoặc gắn kết với các trường tạo điều kiện cho người học được thực tập, kiến tập nghề nghiệp tại doanh nghiệp nhằm củng cố kiến thức thực tế của người học.

*Năm là*, tích cực, chủ động liên kết, hợp tác với hiệp hội du lịch và các hiệp hội ngành nghề trong nước và nước ngoài nhằm tăng cường khả năng xúc tiến thị trường, quảng bá sản phẩm, xây dựng chương trình du lịch mới.

## TIỂU KẾT CHƯƠNG 2

Trong chương 2, luận án đã làm rõ một số vấn đề lý luận và thực tiễn về quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành, bao gồm:

- Luận án đã nghiên cứu một cách có hệ thống, vận dụng các khái niệm và phát triển một số vấn đề lý luận cơ bản có liên quan đến lữ hành, kinh doanh lữ hành, doanh nghiệp lữ hành và liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế

- Luận án cũng đã làm rõ các nội dung quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành và các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành

- Ngoài ra, luận án đã nghiên cứu việc vận dụng quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành tại một số danh nghiệp lữ hành lớn của Việt Nam như Viettravel, Saigontourist, Benthanhtourist và Fiditour và rút ra năm bài học kinh nghiệm cho các doanh nghiệp lữ hành trên địa bàn Hà Nội.

Việc nghiên cứu một cách có hệ thống lý luận và thực tiễn quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành là cơ sở khoa học quan trọng cho việc phân tích, đánh giá thực trạng quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội.



CHƯƠNG 3  
**THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ HOẠT ĐỘNG LỮ HÀNH QUỐC TẾ THEO  
 TIẾP CẬN LIÊN KẾT ĐA NGÀNH TRÊN ĐỊA BÀN HÀ NỘI**

**3.1. Khái quát về hoạt động lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội**

**3.1.1. Về số lượng và cơ cấu doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội**

Hà Nội là địa bàn có nhiều doanh nghiệp lữ hành quốc tế nhất cả nước (chiếm 42,87% tổng số doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên cả nước), góp phần tích cực vào sự phát triển của hoạt động lữ hành quốc tế nói riêng và sự phát triển của du lịch Thủ đô và cả nước nói chung (xem bảng 3.1).

**Bảng 3.1. Cơ cấu doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội  
và cả nước đến năm 2016**

<b>Loại hình doanh nghiệp</b>	<b>Hà Nội</b>	<b>Cả nước</b>	<b>Tỷ trọng (%)</b>
Công ty cổ phần	344	690	49,86
Công ty TNHH	313	839	37,31
Doanh nghiệp tư nhân	0	9	00,00
Công ty liên doanh	4	7	57,14
<b>Tổng số</b>	<b>661</b>	<b>1.545</b>	<b>42,78</b>

*(Nguồn: Tổng cục Du lịch Việt Nam)*

Về cơ bản cơ cấu doanh nghiệp lữ hành quốc tế theo bảng 3.1 giúp đảm bảo ổn định và phát triển hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội. Một điểm có thể coi là hạn chế trong cơ cấu doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội là số lượng doanh nghiệp lữ hành quốc tế liên doanh còn ít, chỉ có 4 doanh nghiệp tương ứng với xấp xỉ 0,006% tổng số doanh nghiệp lữ hành quốc tế của Hà Nội. Trong thời gian tới, Hà Nội cần có những chính sách, cơ chế khuyến khích hơn để tăng cường khối doanh nghiệp này lên, vì các doanh nghiệp lữ hành quốc tế liên doanh với các hàng lữ hành hàng đầu thế giới hoặc các doanh nghiệp 100% vốn nước ngoài hoạt động trong lĩnh vực lữ hành quốc tế có rất nhiều ưu thế về kinh nghiệm quản lý, về nhân lực, vốn, mạng lưới đối tác rộng khắp, khả năng xúc tiến thị trường... Nếu phát triển được khối doanh nghiệp này có thể hứa hẹn sự tăng trưởng mạnh hơn, nhanh hơn số lượng và cơ cấu khách du lịch quốc tế trên địa bàn Hà Nội và cả nước.

Cũng theo số liệu thống kê trên, số lượng công ty cổ phần và công ty TNHH chiếm ưu thế tuyệt đối trong các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội. Đây là khối doanh nghiệp khá năng động, nhạy bén và có khả năng thích ứng cao với môi trường kinh doanh lữ hành quốc tế đầy biến động hiện nay. Tuy nhiên, với đặc thù ở Việt Nam nói chung và Hà Nội nói riêng, các công ty TNHH thường có quy mô vừa và nhỏ, thậm chí nhiều doanh nghiệp có quy mô siêu nhỏ với quy mô vốn và nhân lực hạn chế. Đây được xem là rào cản không nhỏ đối với các doanh nghiệp lữ hành này trong việc mở rộng thị trường, nâng cao chất lượng chương trình du lịch, tìm kiếm đối tác kinh doanh uy tín và thu hút du khách quốc tế.

### ***3.1.2. Kết quả kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội thời gian qua***

Thời gian qua, ngành du lịch Thủ đô không ngừng nâng cao hiệu quả quản lý, phát triển sản phẩm du lịch độc đáo, có chất lượng và sức cạnh tranh như du lịch tham quan di tích lịch sử văn hóa, du lịch mua sắm hàng thủ công mỹ nghệ, du lịch lễ hội, du lịch hội nghị hội thảo... nhằm thu hút và đáp ứng nhu cầu của khách du lịch quốc tế. Trong các năm từ 2011 - 2016, Hà Nội đã lọt top 10 điểm du lịch hấp dẫn nhất châu Á do các tạp chí du lịch uy tín hàng đầu thế giới xếp hạng như Smart Travel Asia (Hồng Kông, Trung Quốc), Travel And Leisure (Mỹ). Đặc biệt, Hà Nội được bình chọn là điểm đến hấp dẫn thứ 2 châu Á và trong top 10 thế giới theo kết quả bình chọn của website du lịch uy tín Trip Advisor liên tiếp 2 năm 2015 – 2016.

Hoạt động liên kết, hợp tác của ngành du lịch Thủ đô nói chung và các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn nói riêng cũng đi vào chiều sâu nhằm phát huy tiềm năng và lợi thế du lịch. Bên cạnh đó, Sở Du lịch còn quan tâm đến công tác quảng bá hình ảnh, xây dựng và quảng bá thương hiệu du lịch Hà Nội đến các địa bàn trong nước và quốc tế. Tận dụng cơ hội đó, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cũng tích cực quảng cáo sản phẩm, chương trình du lịch nhằm thu hút khách du lịch quốc tế.

Hiện Hà Nội đang tập trung đầu tư cơ sở vật chất kỹ thuật đồng bộ, hiện đại; nâng cao tính chuyên nghiệp; có sản phẩm du lịch chất lượng cao, đa dạng, có thương hiệu và có sức cạnh tranh, nhằm đưa Hà Nội trở thành điểm đến hấp dẫn, có đẳng cấp, xứng đáng là trung tâm du lịch lớn của cả nước và khu vực. Các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cũng đã quan tâm đến việc đầu tư nâng cấp, đổi mới cơ sở vật chất kỹ thuật, đặc biệt, tăng cường liên kết với các nhà cung cấp dịch vụ du lịch để tạo sản phẩm, dịch vụ đồng bộ, nâng cao chất lượng các chương trình du lịch quốc tế.

Thị trường khách inbound của các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội đến từ hơn 160 quốc gia và vùng lãnh thổ, trong đó có các thị trường hàng đầu gồm: Trung Quốc, Hàn Quốc, Nhật Bản, Mỹ, Đài Loan, Cam-pu-chia, Malaysia, Úc, Thái Lan, Pháp, Singapore, Nga, Anh, Lào, Canada. Giai đoạn 2010 - 2015, dù gặp khó khăn do tác động của suy thoái kinh tế nhưng lượng khách du lịch quốc tế đến Thủ đô vẫn tăng trưởng ấn tượng với mức tăng trung bình đạt trên 10%, chiếm tỷ trọng 40% so với cả nước. Năm 2016, du lịch Hà Nội đón 4 triệu lượt du khách quốc tế đến, tăng 22,6% so với năm 2015, khách du lịch nội địa đạt 18 triệu lượt người, tăng 8,4% so với cùng kỳ 2015 (xem bảng 3.2.).

**Bảng 3.2. Tình hình tăng trưởng khách du lịch trên địa bàn Hà Nội  
giai đoạn 2012 - 2016**

Chỉ tiêu	ĐVT	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Tổng lượt khách</b>	Nghìn lượt	<b>14.400</b>	<b>16.578,7</b>	<b>18.500</b>	<b>19.790</b>	<b>22.000</b>
Khách inbound	Nghìn lượt	2.100	2.580,9	3.000	3.360	4.000
Tỷ trọng	%	14,6	15,6	16,2	16,8	18,2
Khách nội địa	Nghìn lượt	12.300	13.997,8	15.500	16.430	18.000
Tỷ trọng	%	85,4	84,4	83,8	83,3	81,8

(Nguồn: Sở Du lịch Hà Nội)

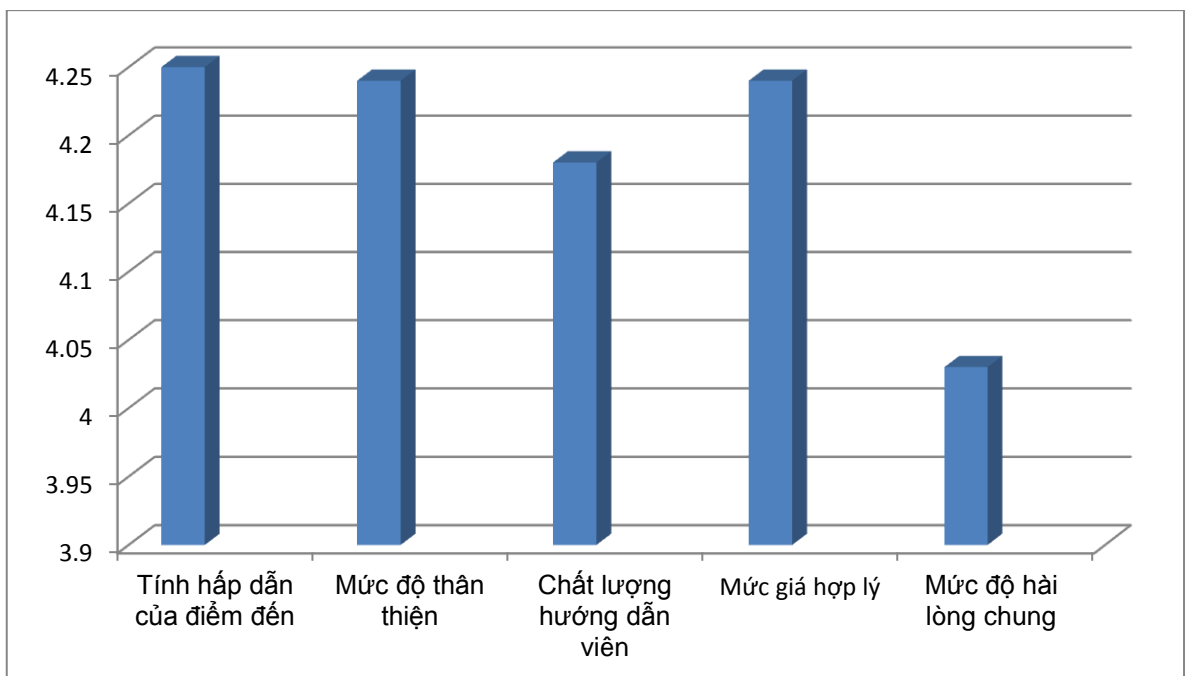
Sự tăng trưởng về lượng khách du lịch quốc tế là động lực tăng trưởng của các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội. Năm 2016, khách quốc tế ở Hà Nội đến từ một số thị trường so cùng kỳ tăng khá là: khách Trung Quốc tăng 39%, Hàn Quốc tăng 36,9%; Thụy Điển tăng 29%; Thái Lan tăng 27,1%.

Ngành du lịch Hà Nội đã định hướng các thị trường tập trung đẩy mạnh xúc tiến trong thời gian tới là: Thụy Điển, Nhật Bản, Hàn Quốc, Malaysia, Singapore, Nga và một số nước Đông Âu gồm Ba Lan, Séc, Hungary. Trong đó, thị trường khách du lịch Nhật Bản đang được tập trung phát triển mạnh.

Các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội đã và sẽ tiếp tục tập trung xây dựng và nâng cao chất lượng sản phẩm phục vụ thị trường Nhật Bản do đây là thị trường khách lớn, có khả năng chi trả cao. Hơn nữa, quan hệ ngoại giao Việt Nam - Nhật Bản đang ngày càng tốt đẹp, bản thân thị trường Nhật Bản có 20

triệu khách đi du lịch nước ngoài hàng năm. Với các thị trường khác, Hà Nội đã và sẽ tích cực tham gia các hội chợ du lịch, tổ chức các hội nghị xúc tiến du lịch tại các nước, đón các đoàn FAM doanh nghiệp lữ hành gửi khách và báo chí du lịch từ các thị trường này đến khảo sát du lịch Hà Nội và khu vực phụ cận. Bên cạnh đó, Hà Nội cũng triển khai kế hoạch quảng bá du lịch trên các trang web du lịch danh tiếng và uy tín trên thế giới như Trip Advisor, Smart Travel Asia, Google...; phối hợp với Hiệp hội du lịch Việt Nam tổ chức Hội chợ du lịch quốc tế Việt Nam - Hà Nội (VITM) ngày càng chất lượng hơn. Những hoạt động tích cực của ngành du lịch Hà Nội mang lại rất nhiều thuận lợi và cũng là động lực thúc đẩy các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội tăng cường các hoạt động quản trị lữ hành quốc tế trên cơ sở liên kết, phối hợp với các nhà cung cấp, chính quyền và người dân địa phương nhằm đáp ứng ngày càng tốt hơn nhu cầu của du khách quốc tế khi đến với Hà Nội, đồng thời tối đa hóa lợi ích cho các bên liên quan từ hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế nói riêng và kinh doanh du lịch nói chung.

Qua khảo sát thực tế cho thấy: khách inbound đánh giá tương đối cao về chất lượng sản phẩm du lịch trên địa bàn Hà Nội. Mức độ hài lòng của du khách về chất lượng sản phẩm du lịch được thể hiện trong hình 3.1 (xem hình 3.1).



**Hình 3.1. Đánh giá của khách inbound về chất lượng sản phẩm du lịch**

(Nguồn: Khảo sát thực tế của nghiên cứu sinh)

Qua hình 3.1 có thể thấy, khách du lịch đánh giá khá cao về tính hấp dẫn (4.25 điểm) và thân thiện (4.24 điểm) của điểm đến du lịch Hà Nội, khách hàng cũng đánh giá cao về sự hợp lý của mức giá dịch vụ du lịch trên địa bàn Hà Nội (4.24 điểm). Tuy nhiên, đánh giá về mức độ hài lòng chung của du khách về chương trình du lịch thì điểm trung bình thấp hơn, chỉ đạt 4.03 điểm. Nguyên nhân là do khách du lịch đánh giá chưa cao chất lượng và sự thuận tiện trong tiếp cận nhiều sản phẩm, dịch vụ du lịch liên quan đến chương trình du lịch của họ. Đây chính là vấn đề cần được các doanh nghiệp lữ hành, các nhà cung cấp, chính quyền và cả người dân địa phương quan tâm trong thời gian tới.

Công suất sử dụng buồng của các cơ sở lưu trú trên địa bàn Hà Nội khá cao, trong các năm gần đây đạt 55 - 60%, năm 2014 đạt 68%. Hệ thống khách sạn cao cấp, công suất buồng bình quân đạt 55 - 65%.

Bên cạnh sự tăng trưởng về số lượt khách du lịch, thu từ du lịch của Hà Nội cũng có những bước tăng trưởng đáng ghi nhận, đóng góp vào sự phát triển kinh tế - xã hội chung của Thành phố. Theo báo cáo của Sở Du lịch Hà Nội, thu từ du lịch của Hà Nội có mức tăng trưởng tương đối ổn định và ở mức cao so với các tỉnh, thành khác trong cả nước, mức tăng bình quân hàng năm từ 16-18%/năm. Năm 2013, thu từ du lịch của Hà Nội đạt 38.500 tỷ đồng, tăng 20,31% so với năm 2012. Năm 2014 thu từ du lịch của Hà Nội đạt 48.000 tỷ đồng. Năm 2015, thu từ du lịch của Hà Nội đạt 55.539 tỷ đồng, tăng 11,4% so với năm 2014. Năm 2016, thu từ du lịch của Hà Nội đạt 62.000 tỷ đồng, tăng 13% so với năm 2015. Mức chi tiêu bình quân của khách du lịch quốc tế đến Hà Nội là 92 USD/ngày và khách du lịch nội địa là 48,73 USD/ngày.

### **3.2. Phân tích thực trạng quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội**

Từ các dữ liệu thứ cấp và kết quả nghiên cứu qua dữ liệu sơ cấp, nghiên cứu sinh đã phân tích và đánh giá thực trạng quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội thời gian qua. Trong đó, việc phân tích các thành phần của chuỗi cung ứng du lịch quốc tế và các liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội được lồng ghép trong các nội dung quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội.

### ***3.2.1. Nội dung quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội***

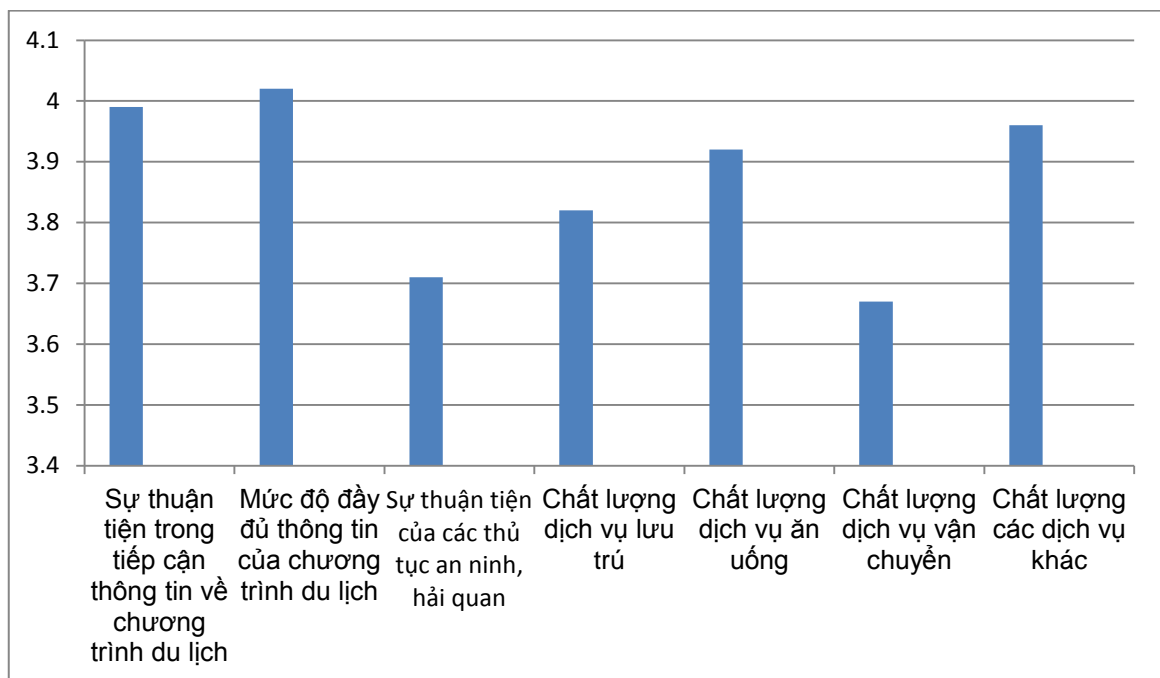
#### ***3.2.1.1. Thực trạng hoạch định hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội***

Trên thực tế, Hà Nội chưa xây dựng chiến lược và kế hoạch riêng cho hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành, nhưng các chương trình, kế hoạch, giải pháp nhằm quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội thời gian qua đã được thể hiện qua một số văn bản như: Nghị quyết Đại hội Đảng bộ thành phố Hà Nội lần thứ XIII (2001 - 2006), lần thứ XIV (2006 - 2010), lần thứ XV (2010 - 2015); Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội thành phố Hà Nội đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2050; Quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội Hà Nội đến năm 2020, định hướng đến năm 2030; Quy hoạch chung xây dựng Thủ đô Hà Nội đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2050; Nghị quyết về phát triển du lịch Hà Nội đến năm 2020 và những năm tiếp theo; Quy hoạch phát triển du lịch thành phố Hà Nội đến năm 2010; Quy hoạch phát triển du lịch thành phố Hà Nội đến năm 2020, định hướng đến năm 2030... Đây chính là những căn cứ, điều kiện môi trường quan trọng để các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội hoạch định kế hoạch kinh doanh của mình nói chung, hoạch định hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành nói riêng.

Qua khảo sát các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội (xem phụ lục 2) cho thấy các doanh nghiệp đã quan tâm đến việc chuẩn bị các nguồn lực kinh doanh lữ hành quốc tế, đặc biệt là nhân lực và tài chính. Tuy nhiên, trên thực tế, xét theo quy mô lao động thì doanh nghiệp nhỏ và vừa chiếm 98,3% tổng số doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội, chỉ có khoảng 1,7% số doanh nghiệp có quy mô lao động trên 100 người (quy mô lớn). Trong đó, có đến 19,6 % doanh nghiệp có quy mô lao động từ 10 người trở xuống (quy mô siêu nhỏ). Điều này ảnh hưởng lớn đến khả năng quản trị và hoạt động của doanh nghiệp, tình trạng làm việc quá tải của nhân viên hay tình trạng thiếu hướng dẫn viên thường xuyên xảy ra tại các doanh nghiệp, đặc biệt trong thời kỳ cao điểm, chính vụ du lịch. Về quy mô vốn, chỉ có 7,6% doanh nghiệp có quy mô vốn trên 50 tỷ đồng (quy mô lớn), còn lại 92,4% doanh nghiệp có quy mô vốn nhỏ và vừa, đặc biệt có tới 26,9%

doanh nghiệp có quy mô vốn dưới 1 tỷ đồng (quy mô siêu nhỏ). Như vậy phần lớn doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội có quy mô vốn nhỏ và vừa, điều này ảnh hưởng rất lớn đến khả năng hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp.

Theo khảo sát thực tế đối với khách inbound trên địa bàn Hà Nội thì phần lớn du khách đánh giá cao về chất lượng các dịch vụ liên quan đến chuyến đi của họ, tuy nhiên chất lượng dịch vụ vận chuyển, dịch vụ lưu trú và sự thuận tiện của các thủ tục an ninh, hải quan bị du khách đánh giá ở mức trung bình, với mức điểm lần lượt là 3.67 điểm, 3.82 điểm và 3.71 điểm, do đó cần phải có sự quan tâm hơn nữa của các cấp, các ngành và doanh nghiệp du lịch nhằm cải thiện chất lượng dịch vụ và sự thuận tiện cho du khách khi đi du lịch... Kết quả đánh giá của du khách về chất lượng các dịch vụ liên quan trên địa bàn Hà Nội được thể hiện trong hình 3.2 (xem hình 3.2):



**Hình 3.2. Đánh giá của khách inbound về chất lượng các dịch vụ liên quan**

(Nguồn: Khảo sát thực tế của nghiên cứu sinh)

Thông tin thu được từ khảo sát nhà quản trị của một số doanh nghiệp lữ hành cũng cho thấy các doanh nghiệp lữ hành quốc tế rất quan tâm đến việc xác định mạng lưới đối tác và thiết lập mối quan hệ với các đối tác nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp và đáp ứng tốt nhu cầu của khách du lịch. Doanh nghiệp thường hình thành mạng lưới đối tác rộng khắp theo khu vực

địa lý, theo nhóm dịch vụ nhằm đảm bảo các yếu tố đầu vào cho hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế. Đồng thời, việc đa dạng hóa đối tác kinh doanh cũng giúp doanh nghiệp lữ hành đa dạng hóa dịch vụ và tăng doanh thu từ khách du lịch. Trong đó, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế thường quan tâm đến các đối tác chủ yếu như: các hàng hàng không; các khách sạn, khu nghỉ dưỡng; các nhà hàng nổi tiếng; các công ty lữ hành gửi khách... nhằm mục tiêu đảm bảo các yếu tố đầu vào thuận lợi cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành và đáp ứng tốt nhu cầu của khách du lịch quốc tế trên địa bàn Hà Nội.

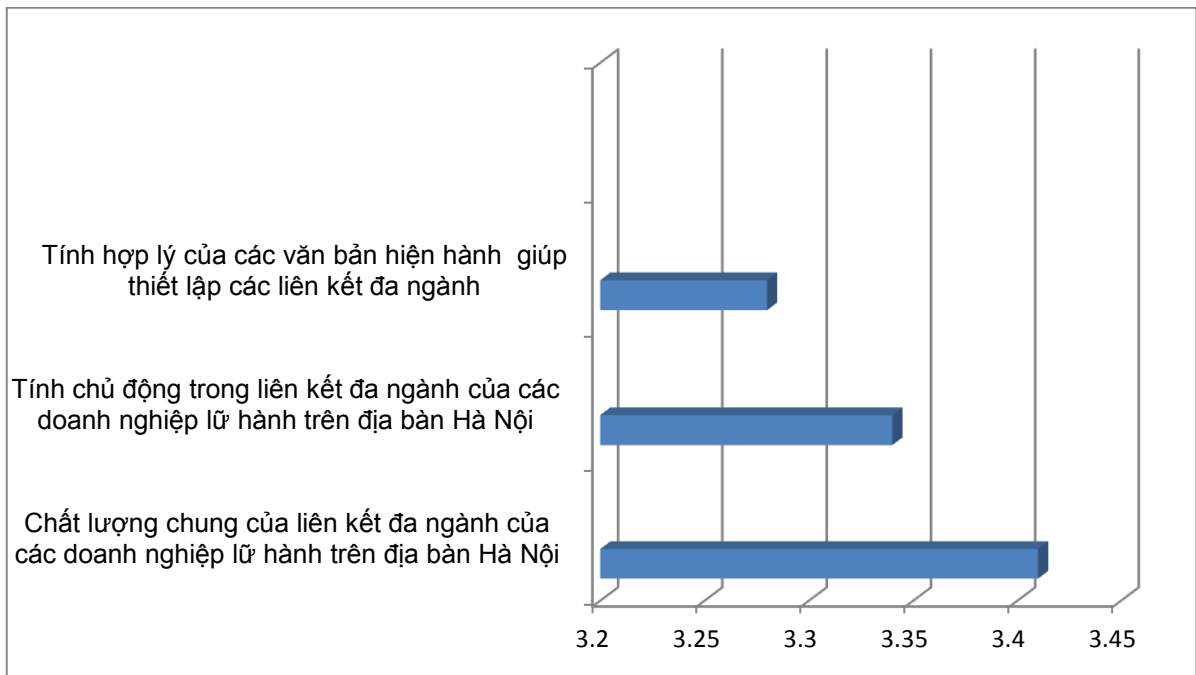
### *3.2.1.2. Thực trạng tổ chức và lãnh đạo hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội*

Thực tế kinh doanh lữ hành nói chung và kinh doanh lữ hành quốc tế nói riêng cho thấy, để có thể vận hành doanh nghiệp và thực hiện các chức năng và vai trò của mình, doanh nghiệp lữ hành quốc tế cần đảm bảo cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp tối thiểu phải có ba bộ phận gồm: bộ phận thị trường, bộ phận điều hành và bộ phận hướng dẫn vì đây là ba bộ phận nghiệp vụ cơ bản của doanh nghiệp lữ hành. Qua khảo sát, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội đều đảm bảo cơ cấu bộ phận nghiệp vụ này. Việc chỉ dẫn, hướng dẫn hoạt động lữ hành quốc tế của doanh nghiệp trong môi trường liên kết đa ngành cũng bước đầu được quan tâm chú ý thông qua việc hình thành cơ chế liên kết và đảm bảo thực hiện các nội dung liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế nhằm đáp ứng tốt nhất nhu cầu của du khách quốc tế trên địa bàn Hà Nội, đồng thời tối đa hóa lợi ích cho tất cả các bên liên quan.

Đánh giá của các cán bộ quản lý du lịch về hoạt động liên kết đa ngành trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế được thể hiện qua hình 3.3 (xem hình 3.3)

Qua hình 3.3, cho thấy các nhà quản lý du lịch đánh giá tương đối tốt về chất lượng chung của liên kết đa ngành trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội với 3.41 điểm. Tuy nhiên, các nhà quản lý du lịch lại đánh giá không cao tính hợp lý của các văn bản hiện hành giúp thiết lập các liên kết đa ngành và phối hợp liên ngành trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế với 3.28 điểm. Thực tế này cho thấy về mặt thể chế, còn nhiều bất cập ảnh hưởng đến kinh doanh lữ hành quốc tế nói chung và hoạt động liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội nói riêng cần phải được khắc phục và cải thiện trong thời gian tới.





**Hình 3.3. Kết quả đánh giá của các cán bộ quản lý du lịch về hoạt động liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội**

(Nguồn: Khảo sát thực tế của nghiên cứu sinh)

Mối quan hệ giữa doanh nghiệp lữ hành với các đối tác được xác lập bằng hợp đồng kinh tế hay các thỏa thuận hợp tác thường căn cứ vào quy mô và vị thế của doanh nghiệp lữ hành trên thị trường cũng như tầm ảnh hưởng của doanh nghiệp lữ hành với các đối tác. Qua khảo sát, các doanh nghiệp lữ hành có quy mô nhỏ và vừa thường khó ký được các hợp đồng cung cấp dịch vụ chính thức với các đối tác lớn mà đôi bên thường thỏa thuận hợp tác với nhau trong cung cấp dịch vụ nhằm thu lợi ích từ khách hàng, các nội dung thỏa thuận cụ thể được tiến hành theo từng sự vụ diễn ra. Việc xác định các đối tác kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành cũng thường được tiến hành cho một hoặc một vài năm và các hợp đồng kinh tế (nếu có) cũng sẽ được ký kết chung cho một hoặc một vài năm đó, trong từng năm, nếu có phát sinh các hoạt động cụ thể thì hai bên chủ yếu trao đổi thông tin qua điện thoại và xác nhận các giao dịch qua email (các nội dung giao dịch trong email cũng có giá trị pháp lý) mà không tiến hành ký kết các hợp đồng theo từng sự vụ. Các doanh nghiệp lữ hành có quy mô lớn, có vị thế trên thị trường và là đối tác lâu năm được ưu đãi thanh toán dịch vụ sau, có thể thanh toán theo đợt, thậm chí theo năm và giá cũng được chiết khấu với tỷ lệ lớn hơn, các biệt có thể lên đến vài chục phần trăm. Trong khi đó, các

doanh nghiệp lữ hành có quy mô nhỏ và vừa thường phải thanh toán dịch vụ cho các đối tác kinh doanh trước khi du khách đến sử dụng dịch vụ với tỷ lệ chiết khấu giá thấp hơn, dao động trên dưới 10% tùy loại dịch vụ (ví dụ, công ty Hoàng Việt thường tiến hành thanh toán với đối tác gửi khách đến từ thị trường Thái Lan theo 6 tháng hoặc 1 năm, các đối tác trong nước thường thanh toán theo từng sự vụ, chủ yếu thanh toán trước khi khách du lịch đến sử dụng dịch vụ). Các nhà cung cấp dịch vụ đầu vào cũng thường ưu tiên cung cấp dịch vụ cho các doanh nghiệp lữ hành lớn và có giao dịch thường xuyên, mức giá tốt nhất cũng thường dành cho những đoàn khách đầu tiên của doanh nghiệp lữ hành.

Kết quả đánh giá của các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội về chất lượng liên kết của doanh nghiệp trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành được thể hiện trong phụ lục 3 (xem phụ lục 3). Theo đó, các doanh nghiệp đánh giá chất lượng liên kết với các đơn vị kinh doanh ăn uống ở mức thấp nhất (3.19 điểm), chất lượng liên kết với cơ quan công an, hải quan thấp thứ hai (3.21 điểm) và chất lượng liên kết với các địa phương trong việc đảm bảo an ninh, an toàn thấp thứ ba (với 3.29 điểm). Ở chiều hướng ngược lại, các doanh nghiệp đánh giá cao hơn về chất lượng liên kết với các đơn vị vận chuyển (3.81 điểm), chất lượng liên kết với đơn vị kinh doanh lưu trú (3.69 điểm) và chất lượng liên kết với các doanh nghiệp lữ hành gửi khách (3.65 điểm).

Tuy mức điểm đánh giá này đều đạt mức tốt trong thang điểm 5, nhưng thực tế cho thấy rằng rất nhiều doanh nghiệp đánh giá chất lượng liên kết với các đối tác của họ ở mức kém, thể hiện sự thiếu cam kết, thiếu tính ổn định trong việc đảm bảo các yếu tố đầu vào của quá trình kinh doanh cũng như đảm bảo các điều kiện thực hiện chương trình du lịch đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Cũng theo kết quả khảo sát đối với các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội, các doanh nghiệp có quy mô lớn khá chủ động trong việc thiết lập các liên kết đa ngành, đặc biệt là thiết lập các mối quan hệ đối tác hợp tác toàn diện, đối tác chiến lược... với nhiều nhà cung cấp, các tổ chức chuyên ngành, thậm chí các cơ quan quản lý du lịch quốc gia và địa phương tại các điểm đến. Điều này tạo cho doanh nghiệp sự chủ động trong kinh doanh, ổn định và đa dạng hóa các nguồn đầu vào của quá trình kinh doanh, do vậy mang lại lợi thế cạnh tranh rất lớn cho doanh

nghiệp lữ hành và rõ ràng khách du lịch cùng các đối tác của doanh nghiệp lữ hành lớn cũng thu được nhiều lợi ích. Kết quả khảo sát cho thấy, số doanh nghiệp có mạng lưới đối tác thường xuyên từ 500 đơn vị trở lên chiếm 1,2%, đây chủ yếu là những doanh nghiệp lữ hành quốc tế có quy mô lớn trên thị trường (xem phụ lục 2). Tiêu biểu trong số đó có thể kể đến Vietravel Hà Nội, doanh nghiệp này hiện có 2.460 đối tác hàng không, nhà hàng, khách sạn trong và ngoài nước; có 5.875 chương trình du lịch; phục vụ trên 600.000 lượt khách một năm với doanh thu lên đến 4.250 tỷ đồng khẳng định vị thế dẫn đầu thị trường [64]. Trong khi đó, phần lớn các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội có quy mô nhỏ và siêu nhỏ lại khá thụ động trong việc lựa chọn các đối tác kinh doanh; mạng lưới đối tác của doanh nghiệp khá hạn chế và mối quan hệ với các đối tác thường khá lỏng lẻo; bản thân các doanh nghiệp này cũng không đủ sức gây ảnh hưởng hay sức ép lên các đối tác, ngược lại họ chịu ảnh hưởng khá bất lợi từ quyền mặc cả của các nhà cung cấp trong quá trình kinh doanh lữ hành quốc tế (kết quả khảo sát cho thấy các doanh nghiệp có dưới 100 đối tác kinh doanh thường xuyên chiếm đến 47,2%; từ 100 đến 500 đối tác chiếm tỷ lệ 51,6%). Đơn cử như công ty Hoàng Việt, công ty Sunvina Travel, công ty Hà Nội Tourism, Saigontour... chỉ có từ vài chục đến vài trăm đối tác thường xuyên nhằm cung cấp dịch vụ đầu vào cho doanh nghiệp.

Hạn chế trong việc thiết lập mạng lưới đối tác kinh doanh là một trong những nguyên nhân cơ bản dẫn đến hạn chế trong việc xây dựng chương trình du lịch và phát triển chương trình du lịch mới của các doanh nghiệp. Theo khảo sát, có tới 86,1% số doanh nghiệp có dưới 100 chương trình du lịch, tỷ lệ này là 13,2% đối với nhóm có từ 100 đến 500 chương trình và chỉ có 0,7% doanh nghiệp có trên 500 chương trình du lịch. Các doanh nghiệp lữ hành quốc tế lớn cũng dẫn đầu về số chương trình du lịch mới được đưa vào kinh doanh hàng năm (trên 30 chương trình du lịch mới hàng năm, chiếm 0,8% số doanh nghiệp). Trong khi đó, phần lớn các doanh nghiệp nhỏ và vừa có dưới 30 chương trình du lịch mới hàng năm, thậm chí có đến 92,5% doanh nghiệp có dưới 10 chương trình du lịch mới được đưa vào kinh doanh hàng năm... Điều này ảnh hưởng lớn đến khả năng thu hút và đáp ứng nhu cầu của khách du lịch nói chung, khách inbound nói riêng của các doanh nghiệp trên địa bàn Hà Nội. Các doanh nghiệp lữ hành quốc tế lớn trên địa bàn Hà Nội

cũng thể hiện trách nhiệm xã hội của mình thông qua việc thực hiện các nghĩa vụ về thuế, chăm lo đời sống người lao động, đóng góp cho các hoạt động đền ơn đáp nghĩa, ủng hộ người nghèo.

Nhìn chung, thực tế kinh doanh lĩnh vực quốc tế trên địa bàn Hà Nội cho thấy các doanh nghiệp lĩnh vực quốc tế có quy mô vừa và lớn với những ưu thế về nhân lực, tài chính cũng thường là những doanh nghiệp có ưu thế trong việc thu hút và phục vụ được nhiều lượt khách hàng, phát triển mạng lưới đối tác đa dạng, đa dạng hóa sản phẩm và chương trình du lịch, có ưu thế trong đổi mới sản phẩm, đa dạng kênh phân phối. Vì vậy, đó cũng chính là các doanh nghiệp dẫn đầu thị trường.

### *3.2.1.3. Thực trạng kiểm soát hoạt động lĩnh vực quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội*

Du lịch là ngành kinh tế tổng hợp liên quan đến nhiều ngành, nhiều lĩnh vực trong nền kinh tế. Công tác quản lý nhà nước về du lịch đã được UBND Thành phố quan tâm chỉ đạo, phối hợp giữa các ngành, các cấp nhằm hoàn thiện và từng bước đổi mới. Cụ thể: Thực hiện nhiều biện pháp tăng cường công tác kiểm tra, giám sát chất lượng dịch vụ du lịch, an ninh, an toàn, phòng chống tệ nạn xã hội, đặc biệt tại các điểm du lịch, khu vực tập trung khách du lịch, đảm bảo môi trường du lịch an toàn, thân thiện đối với du khách, đặc biệt là du khách quốc tế; Triển khai thực hiện cải cách thủ tục hành chính theo cơ chế một cửa liên thông, hướng dẫn và tạo điều kiện đối với các doanh nghiệp du lịch trong hoạt động kinh doanh và đầu tư trên địa bàn thành phố; Cơ cấu lại các doanh nghiệp như cổ phần hóa các doanh nghiệp nhà nước trong lĩnh vực du lịch, hợp nhất các doanh nghiệp theo mô hình kinh doanh mới, hiệu quả hơn; Phối hợp tổ chức hệ thống đào tạo cán bộ nghiệp vụ kỹ thuật du lịch nhằm nâng cao năng lực quản lý, kinh doanh du lịch trong bối cảnh mới.

Theo kế hoạch số 162/KH-UBND của UBND Thành phố ban hành ngày 10/8 /2015 về việc triển khai thực hiện một số giải pháp đẩy mạnh phát triển du lịch của thành phố Hà Nội, yêu cầu đặt ra là xây dựng Hà Nội trở thành điểm đến hấp dẫn, có đẳng cấp và xứng đáng là trung tâm du lịch của cả nước và trong khu vực. Một trong nhiệm vụ trọng tâm là tăng cường hỗ trợ từ ngân sách thành phố đầu tư cho chương trình mục tiêu phát triển du lịch toàn diện; tạo dựng sản phẩm thân thiện, cơ sở hạ

tăng du lịch tạo thuận lợi cho khách du lịch tiếp cận khu du lịch, điểm du lịch đã được xác định tại Quy hoạch phát triển du lịch Hà Nội đến năm 2020, tầm nhìn 2030.

Chủ động bố trí ngân sách, quỹ đất và triển khai các giải pháp phát triển du lịch; đề xuất áp dụng các cơ chế đặc thù về đất đai, nguồn vốn đầu tư và lựa chọn nhà đầu tư chiến lược vào thực hiện các dự án đầu tư phát triển du lịch bảo đảm môi trường thuận lợi, phù hợp với điều kiện, đặc điểm của Thủ đô.

Mở rộng thị trường quốc tế, tăng cường hợp tác quảng bá điểm đến du lịch Hà Nội tại các thị trường truyền thống, từng bước mở rộng tới các thị trường tiềm năng trong khu vực và thế giới. Chỉ đạo xây dựng Chương trình mục tiêu phát triển du lịch toàn diện đến năm 2020. Đa dạng hóa sản phẩm du lịch đặc thù trên địa bàn, nâng cao khả năng cạnh tranh của sản phẩm, các điểm đến du lịch; tăng cường phối hợp, kết nối tua, tuyến với các địa phương nhằm thực hiện tốt cuộc vận động “Người Việt Nam ưu tiên du lịch Việt Nam”.

Nghiên cứu và giải quyết kiến nghị nhằm tạo thuận lợi trong hoạt động kinh doanh du lịch trên địa bàn thành phố giảm thuế sử dụng đất và tiền thuê đất đối với các dự án đầu tư cơ sở lưu trú, khu du lịch sử dụng nhiều diện tích cho không gian cảnh quan; định mức giá điện...

Tăng cường hiệu lực, hiệu quả quản lý nhà nước về du lịch trên địa bàn thành phố. Bảo đảm chất lượng phục vụ tại các điểm đến trên cơ sở đánh giá, công nhận dịch vụ đạt tiêu chuẩn phục vụ khách du lịch trên địa bàn thành phố. Chỉ đạo, tổ chức thực hiện các biện pháp bảo vệ môi trường, vệ sinh an toàn thực phẩm, bảo đảm an ninh, an toàn cho khách du lịch...

Xây dựng chương trình hợp tác phát triển du lịch với các tỉnh, thành phố trong nước; thủ đô, thành phố các nước, các quốc gia, vùng lãnh thổ, xây dựng hình ảnh du lịch Hà Nội thân thiện, mến khách, hấp dẫn, chất lượng gắn với tổ chức, cá nhân, doanh nghiệp trong và ngoài nước, khai thác triệt để tiềm năng và lợi thế của du lịch Thủ đô...

Qua khảo sát nhà quản trị của một số doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội, nghiên cứu sinh nhận thấy rằng, các giao dịch giữa doanh nghiệp lữ hành với các đối tác cung cấp dịch vụ chủ yếu trên cơ sở đảm bảo uy tín và sự tin tưởng lẫn nhau trong kinh doanh. Việc kiểm soát của doanh nghiệp lữ hành đối

với chất lượng dịch vụ của các nhà cung cấp thường thông qua hướng dẫn viên và các thông tin đánh giá phản hồi của khách du lịch. Việc kiểm soát lỏng lẻo và mối quan hệ ít ràng buộc giữa doanh nghiệp lữ hành nói chung với các nhà cung cấp có thể chứa đựng nhiều rủi ro trong quá trình kinh doanh lữ hành quốc tế, đòi hỏi các bên cần có những biện pháp hiệu quả hơn để kiểm soát các mối quan hệ nhằm tối đa hóa lợi ích cho các bên liên quan trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội, bao gồm cả khách du lịch quốc tế, doanh nghiệp lữ hành, các nhà cung cấp dịch vụ đơn lẻ, chính quyền và người dân địa phương.

Theo kết quả khảo sát các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội, chất lượng xử lý các vấn đề phát sinh đột xuất với các đối tác cơ bản được đánh giá tốt với mức điểm trung bình là 3.39 điểm. Tuy nhiên, còn 13.4% doanh nghiệp được hỏi đánh giá chỉ tiêu này ở mức kém. Đây chính là vấn đề hạn chế của hoạt động kiểm tra, giám sát và điều chỉnh hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành của các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội thời gian qua. Thực tế kinh doanh lữ hành quốc tế cho thấy quá trình kinh doanh của doanh nghiệp phụ thuộc vào rất nhiều yếu tố, trong đó chất lượng và sự ổn định của sản phẩm, dịch vụ đầu vào tác động rất lớn đến chất lượng chương trình du lịch và mức độ hài lòng của du khách. Tuy nhiên, các yếu tố này lại phụ thuộc vào các nhà cung cấp, các đối tác của doanh nghiệp. Sự biến động không ngừng của môi trường kinh doanh trong quá trình kinh doanh lữ hành quốc tế đòi hỏi doanh nghiệp lữ hành phải tăng cường kiểm soát hoạt động nội bộ cũng như hoạt động của các đối tác, đồng thời phải có những điều chỉnh phù hợp và xử lý tốt các vấn đề phát sinh đột xuất. Đây là vấn đề không dễ, đặc biệt là trong thời kỳ chính vụ, cao điểm về du lịch và khi các doanh nghiệp lữ hành có tầm ảnh hưởng hạn chế với các nhà cung cấp.

### ***3.2.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội***

#### ***3.2.2.1. Các yếu tố môi trường vĩ mô***

##### ***- Môi trường kinh tế***

Ảnh hưởng của khủng hoảng kinh tế tác động toàn diện đến mọi mặt của đời sống kinh tế – xã hội Việt Nam trong đó có du lịch. Đặc biệt, các diễn biến kinh tế,

chính trị, an ninh thế giới có tác động mạnh hơn khi Việt Nam hội nhập ngày càng sâu và toàn diện với thế giới. Mối quan hệ giữa các quốc gia và khu vực ngày càng phức tạp theo hướng song phương, đa phương trong nhiều mặt từ chính trị, kinh tế cho đến văn hoá, môi trường... Toàn cầu hoá với vai trò là một xu hướng khách quan đang thúc đẩy các nước trên thế giới và cả Việt Nam vừa hợp tác, vừa tăng sức ép cạnh tranh và tính phụ thuộc lẫn nhau. Đặc biệt các nước đang phát triển, vùng sâu, vùng xa coi du lịch như công cụ xoá đói, giảm nghèo và tăng trưởng kinh tế. Yếu tố kinh tế có ảnh hưởng không nhỏ đến du lịch Việt Nam nói chung và quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội nói riêng vì tác động đến thu nhập, cầu du lịch quốc tế giảm, thay đổi xu hướng vận động của dòng khách du lịch quốc tế...

Các yếu tố môi trường kinh tế ở trong nước tác động đến phát triển du lịch nói chung và quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội nói riêng như: Lượng khách du lịch quốc tế đến Việt Nam thời gian qua tăng trưởng nhanh và liên tục song chưa ổn định và có tốc độ tăng trưởng bắt đầu giảm so với các năm trước. Trong cơ cấu khách du lịch quốc tế inbound, tỷ trọng khách du lịch thuần tuý chi trả cao và nghỉ dưỡng dài ngày còn thấp.

*- An ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội*

Tình hình chính trị của Việt Nam được đánh giá tương đối ổn định, quan hệ ngoại giao ngày càng được mở rộng, giao lưu trên rất nhiều các lĩnh vực trong đó có lĩnh vực văn hóa nên góp phần thuận lợi vào việc phát triển du lịch Việt Nam nói chung và quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội nói riêng. Việt Nam đã được tín nhiệm đăng cai tổ chức nhiều hội nghị quốc tế quan trọng như Hội nghị Bộ trưởng ngoại giao ASEM lần thứ 9 tại Hà Nội (năm 2009), Hội nghị cấp cao ASEAN-16 tại Hà Nội (năm 2010), Hội nghị thường niên Hội đồng thống đốc Ngân hàng Phát triển châu Á lần thứ 44 tại Hà Nội (năm 2011), Hội thi tay nghề ASEAN lần thứ 10 năm 2014... Bên cạnh đó, môi trường pháp luật của Việt Nam cũng được xây dựng ngày càng hoàn thiện, tạo hành lang pháp lý cho các doanh nghiệp kinh doanh du lịch và đảm bảo quyền lợi cho khách du lịch như việc ban hành luật Di sản năm 2001 và Luật Du lịch Việt Nam năm 2005. Do đó, hầu hết khách du lịch quốc tế khi lựa chọn điểm đến du lịch Việt Nam

nói chung và Hà Nội nói riêng đều hấp dẫn bởi sự an toàn của điểm đến. Đây là một trong những lợi thế cạnh tranh của du lịch Việt Nam so với các nước trong khu vực và thế giới. Hệ thống pháp luật Việt Nam nói chung và hành lang pháp lý cho ngành du lịch nói riêng mặc dù ngày càng được xây dựng hoàn thiện hơn, song thực tế vẫn còn nhiều bất cập, nhất là trong khâu thực thi. Nguyên nhân là do việc tuyên truyền các nội dung của Luật chưa rộng rãi nên nhiều doanh nghiệp kinh doanh du lịch và khách du lịch chưa nắm vững nên dẫn đến việc vi phạm Luật.

*- Khoa học công nghệ*

Việt Nam là nước thuộc nhóm đang phát triển song là quốc gia có tốc độ phát triển công nghệ khá nhanh. Việc nhận thức của các doanh nghiệp lĩnh vực hành quốc tế trong việc ứng dụng công nghệ thông tin vào quản trị hoạt động lĩnh vực hành quốc tế là tương đối cao. Theo thống kê, đến nay 100% doanh nghiệp kinh doanh lĩnh vực hành quốc tế đều đã trang bị máy tính, nối mạng internet và ứng dụng những phần mềm chuyên dụng như quản trị văn phòng, tài chính... Thành phố Hà Nội đã phối hợp với Tập đoàn Bưu chính Viễn thông Việt Nam (VNPT) để mở các điểm wi-fi (truy cập Internet không dây) công cộng tại một số tuyến phố du lịch như phố cổ nơi có nhiều khách du lịch nước ngoài tham quan. Công nghệ thông tin phát triển góp phần giúp các doanh nghiệp lĩnh vực hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội giao dịch, thông tin với đối tác nhanh chóng, thuận tiện, nâng cao khả năng tiếp cận và hội nhập với các phương pháp quản lý tiên tiến, nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng.

*- Môi trường văn hoá - xã hội*

Bên cạnh yếu tố kinh tế, yếu tố văn hoá - xã hội có những tác động tích cực đến phát triển du lịch Việt Nam nói chung và quản trị hoạt động lĩnh vực hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội nói riêng. Việt Nam là quốc gia có nền văn hóa lâu đời, là nơi giao thoa của những nền văn hóa lớn như Trung Hoa, Ấn Độ, Pháp, có nhiều di tích lịch sử văn hóa, có sự hấp dẫn lớn về văn hóa ẩm thực, làng nghề truyền thống, các lễ hội đặc sắc, lối sống giản dị, khiêm nhường, lối ứng xử, giao tiếp ân tình, mộc mạc, niềm nở nên hấp dẫn du khách trong và ngoài nước. Ngoài ra, cùng với các điều kiện về thu nhập, trình độ hiểu biết, nhu cầu về du lịch của người dân trên toàn thế giới ngày càng tăng cao. Nhận thức được sự thuận lợi này, các doanh nghiệp lĩnh vực hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội đã tích cực tìm hiểu, lựa chọn chính xác thị trường



khách hàng mục tiêu, tạo ra các sản phẩm du lịch nhằm phát huy giá trị tài nguyên du lịch của Thủ đô.

*- Khí hậu và điều kiện tự nhiên*

Hà Nội hiện nay vừa có núi, có đồi và địa hình thấp dần từ Bắc xuống Nam, từ Tây sang Đông, trong đó đồng bằng chiếm tới  $\frac{3}{4}$  diện tích tự nhiên của thành phố. Độ cao trung bình của Hà Nội từ 5 đến 20 mét so với mặt nước biển, các đồi núi cao đều tập trung ở phía Bắc và Tây. Các đỉnh cao nhất là Ba Vì 1.281 mét; Gia Dê 707 mét; Chân Chim 462 mét; Thanh Lanh 427 mét và Thiên Trù 378 mét... Khu vực nội đô có một số gò đồi thấp, như gò Đống Đa, núi Nùng.

Nằm trong vùng nhiệt đới gió mùa, khí hậu Hà Nội có đặc trưng nổi bật là gió mùa ẩm, nóng và mưa nhiều về mùa hè, lạnh và ít mưa về mùa đông; được chia thành bốn mùa rõ rệt trong năm: Xuân, Hạ, Thu, Đông. Mùa xuân bắt đầu vào tháng 2 (hay tháng giêng âm lịch) kéo dài đến tháng 4. Mùa hạ bắt đầu từ tháng 5 đến tháng 8, nóng bức nhưng lại mưa nhiều. Mùa thu bắt đầu từ tháng 8 đến tháng 10, trời dịu mát, lá vàng rơi. Mùa đông bắt đầu từ tháng 11 đến tháng 1 năm sau, thời tiết giá lạnh, khô hanh. Ranh giới phân chia bốn mùa chỉ có tính chất tương đối, vì Hà Nội có năm rét sớm, có năm rét muộn, có năm nóng kéo dài, nhiệt độ lên tới 40°C, có năm nhiệt độ xuống thấp dưới 5°C.

Hà Nội quanh năm tiếp nhận được lượng bức xạ mặt trời khá dồi dào. Tổng lượng bức xạ trung bình hàng năm khoảng 120 kcal/cm<sup>2</sup>, nhiệt độ trung bình năm 24,9°C, độ ẩm trung bình 80 – 82%. Lượng mưa trung bình trên 1700mm/năm (khoảng 114 ngày mưa/năm). Trong lịch sử phát triển, Hà Nội cũng đã nhiều lần trải qua các biến đổi bất thường của khí hậu – thời tiết. Tháng 5 năm 1926, Hà Nội chứng kiến một đợt nắng khủng khiếp có ngày nhiệt độ lên tới 42,8°C. Tháng 1 năm 1955, mùa đông giá buốt nhất trong lịch sử, Hà Nội sống trong cái giá lạnh xuống đến 2,7°C. Tháng 11 năm 2008, sau khi vừa mở rộng địa giới hành chính, Hà Nội hứng chịu một cơn mưa dữ dội chưa từng thấy. Hầu như tất cả các tuyến phố đều ngập chìm trong nước, lượng mưa lớn vượt quá mọi dự báo đã gây ra một trận lụt lịch sử ở Hà Nội, làm nhiều người chết, gây thiệt hại vật chất đáng kể. Và gần đây nhất, tháng 01 năm 2016, Hà Nội đón đợt rét lịch sử, nhiệt độ ở Ba Vì xuống 0°C và có tuyết rơi, gây thiệt hại lớn về hoa màu và chăn nuôi.

Các điều kiện về địa hình và khí hậu đa dạng của Hà Nội một mặt tạo thuận lợi cho phát triển đa dạng các loại hình du lịch, mặt khác cũng tạo ra tính mùa vụ khá rõ nét trong kinh doanh du lịch, điều này gây ra không ít khó khăn cho cả du khách và ngành du lịch của Thủ đô.

*- Chính sách phát triển kinh tế, phát triển du lịch*

Chính sách phát triển du lịch là chìa khóa dẫn đến thành công trong việc phát triển du lịch. Nó có thể kìm hãm nếu chính sách không phù hợp với thực tế. Chính sách phát triển du lịch được thể hiện ở hai mặt: chính sách chung của Tổ chức du lịch thế giới đối với các nước thành viên; chính sách của cơ quan quản lý nhà nước tại địa phương, quốc gia đó. Mặt thứ hai có ý nghĩa quan trọng hơn cả vì nó huy động được mọi nguồn lực cho phát triển, căn cứ vào khả năng thực tế tại mỗi vùng, quốc gia đó để đưa ra chính sách phù hợp, tạo thuận lợi cho hoạt động liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế phát triển.

Hệ thống chính sách phát triển du lịch hiện nay đều dựa trên Luật Du lịch được Quốc hội nước CHXHCN Việt Nam khóa XI, kỳ họp thứ 7 thông qua ngày 14 tháng 6 năm 2005. Sau khi Luật Du lịch được thông qua, Chính phủ đã ban hành Nghị định số 92/2007/NĐ-CP, ngày 01/06/2007 quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật Du lịch. Ngày 30/12/2008, Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch đã ban hành Thông tư số 88/2008/TT-BVHTTDL và Thông tư 89/2008/TT-BVHTTDL hướng dẫn thực hiện Nghị định 92/2007/NĐ-CP quy định chi tiết thi hành một số điều của Luật Du lịch về lưu trú, về kinh doanh lữ hành, chi nhánh, văn phòng đại diện của doanh nghiệp du lịch nước ngoài tại Việt Nam, hướng dẫn viên du lịch và xúc tiến du lịch.

Tiếp đó, Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch đã phối hợp với Bộ Tài chính soạn thảo, ban hành Thông tư số 47/2010/TT-BTC ngày 12/04/2010 của Bộ Tài chính quy định về chế độ thu, nộp, quản lý và sử dụng phí thẩm định xếp hạng cơ sở lưu trú du lịch và phí thẩm định cơ sở kinh doanh dịch vụ đạt tiêu chuẩn phục vụ khách du lịch; và Thông tư số 48/2010/TT-BTC hướng dẫn chế độ thu, nộp và quản lý sử dụng lệ phí cấp Giấy phép kinh doanh lữ hành quốc tế, cấp giấy phép thành lập chi nhánh, văn phòng đại diện doanh nghiệp du lịch nước ngoài tại Việt Nam, cấp thẻ Hướng dẫn viên du lịch, cấp Giấy chứng nhận thuyết minh viên. Đây là những văn

bản pháp lý nhằm lập lại trật tự trong hoạt động quản lý các cơ sở lưu trú, các cơ sở kinh doanh lữ hành, chi nhánh, văn phòng đại diện của doanh nghiệp du lịch nước ngoài tại Việt Nam, hướng dẫn viên du lịch và xúc tiến du lịch. Trong hệ thống các văn bản này, du lịch được xác định là lĩnh vực dịch vụ, đóng vai trò như một ngành kinh tế mũi nhọn với trách nhiệm thu hút đầu tư, bảo vệ tài nguyên, góp phần phát triển kinh tế - xã hội. Tuy nhiên, cần chú ý đến sự phối hợp liên ngành trong quản lý và phát triển du lịch, đặc biệt là liên kết với các ngành như: thương mại, giao thông vận tải, tài nguyên môi trường, an ninh, hải quan, thuế...

### 3.2.2.2. Các yếu tố môi trường vi mô

#### - Tài nguyên du lịch

Trải qua thời gian, bề dày văn hóa lịch sử của Hà Nội đã tạo ra một hệ thống các giá trị văn hóa là nguồn tài nguyên du lịch nhân văn quý giá. Hà Nội có một số tài nguyên du lịch nhân văn tiêu biểu có giá trị để phục vụ hoạt động du lịch nói chung và kinh doanh lữ hành quốc tế nói riêng như di tích lịch sử – văn hóa, lễ hội, các làng nghề thủ công, văn hóa ẩm thực...

*Về di tích lịch sử – văn hóa:* Hiện nay, Hà Nội có 5.175 di tích văn hóa lịch sử, trong đó có 1.050 di tích được xếp hạng cấp quốc gia, chiếm tỷ lệ gần 20%, với mật độ di tích cao nhất trong cả nước. Số di tích đang được khai thác phục vụ mục đích du lịch của Hà Nội có mật độ 23,3 di tích/100km<sup>2</sup>, trong khi đó mật độ di tích trung bình của cả nước chỉ 2,2 di tích/100km<sup>2</sup> [30].

Hà Nội có nhiều di tích lịch sử kiến trúc nổi tiếng như Văn Miếu – trường Đại học đầu tiên của Việt Nam được xây dựng từ năm 1070, chùa Trấn Quốc, chùa Một Cột, chùa Quán Sứ, đền Quán Thánh... Ngoài ra, Hà Nội còn có những di tích gắn liền với cuộc đời và sự nghiệp của Chủ tịch Hồ Chí Minh vĩ đại, danh nhân văn hóa lớn của thế giới được UNESCO vinh danh. Hà Nội có hàng loạt các bảo tàng quốc gia như Bảo tàng Lịch sử, Bảo tàng Cách mạng, Bảo tàng Dân tộc học... Cùng với các di tích lịch sử – văn hóa của Thủ đô Hà Nội, Hoàng thành Thăng Long là một điểm đến có tiềm năng phát triển du lịch đặc biệt mà du khách quốc tế không thể bỏ qua khi đến với Hà Nội vì đây không chỉ là điểm vui chơi giải trí ngay giữa trung tâm Hà Nội mà còn gắn bó mật thiết với với bề dày của Kinh đô ngàn năm văn hiến.

Cùng với việc sáp nhập tỉnh Hà Tây vào thủ đô Hà Nội, hệ thống di tích lịch sử càng thêm phong phú. Trong số 351 di tích lịch sử – văn hóa quốc gia, đặc biệt có 12 di tích cổ tự nổi tiếng được Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch xếp vào loại quan trọng như chùa Hương có Nam thiên đệ nhất động, chùa Thầy gắn với tên tuổi Thiền sư Từ Đào Hạnh, chùa Bối Khê, chùa Trăm Gian với Đức thánh Nguyễn Bình An, chùa Tây Phương tinh hoa văn hóa thời Tây Sơn, chùa Mía ngôi chùa có nhiều tượng Phật nhất ở Việt Nam với 287 pho tượng, chùa Đậu có 2 pho tượng lưu giữ thi hài của hai thiền sư đã trụ trì ở chùa vào thế kỷ XVII và những ngôi đình Tây Đằng, Chu Quyến, Tường Phiêu, Đại Phùng, Hoàng Xá. Những di tích đó là một bộ phận của di sản văn hóa gắn liền với những truyền thuyết tín ngưỡng dân gian của nhân dân ta trong suốt quá trình lịch sử dân tộc.

*Về lễ hội:* Thăng Long – Hà Nội là một trong ba vùng tập trung nhiều lễ hội của miền Bắc Việt Nam, cùng với đất tổ Phú Thọ và xứ Kinh Bắc. Cũng như các vùng đất khác, những lễ hội truyền thống ở khu vực Hà Nội được tổ chức nhiều nhất vào mùa xuân. Phần nhiều các lễ hội tưởng nhớ các nhân vật lịch sử, truyền thuyết với những nghi lễ đặc trưng cho lễ hội cổ truyền của vùng đồng bằng Bắc Bộ rất độc đáo và đặc sắc mang nhiều bí ẩn tín ngưỡng về những thần linh, bên cạnh đó lễ hội còn là tổng hợp những trò chơi dân gian như thổi cơm thi, thi hát, đấu vật, đánh võ, đấu cờ... Mỗi lễ hội giống như một viện bảo tàng sống động về văn hóa truyền thống, mang đậm bản sắc của dân tộc tạo ra sức hấp dẫn bền vững với du khách trong nước và quốc tế.

Một số lễ hội tiêu biểu của Hà Nội: Lễ hội đền Cổ Loa, diễn ra tại xã Cổ Loa, huyện Đông Anh, ngoại thành Hà Nội, lễ hội hàng năm diễn ra từ ngày 6 đến 16 tháng Giêng Âm lịch (chính hội ngày 6) để tưởng nhớ Thục Phán An Dương Vương, người đã được vu Hùng thứ 18 nhường ngôi, ông đã có công xây dựng thành Cổ Loa, trị vì Âu Lạc trong 50 năm vào thế kỷ thứ 3 trước Công nguyên; Lễ hội Thánh Gióng, hiện nay Thánh Gióng được phụng thờ ở nhiều nơi, nhiều vùng tổ chức lễ hội tưởng niệm, nhưng hội Gióng ở Phù Đổng (Gia Lâm – Hà Nội) là một lễ hội được xem là “độc nhất vô nhị” ở nước ta; Lễ hội Đống Đa (thuộc quận Đống Đa, Hà Nội) hàng năm diễn ra vào ngày mùng 5 tết Nguyên Đán, là lễ hội chiến thắng mừng công tích lẫy lừng trong lịch sử chống ngoại xâm của dân tộc, do

Hoàng đế Quang Trung (Nguyễn Huệ), người anh hùng áo vải Tây Sơn lãnh đạo; Lễ hội chùa Hương, Hội chùa Hương diễn ra trên địa bàn xã Hương Sơn, huyện Mỹ Đức, thành phố Hà Nội, ngày mùng 6 tháng Giêng là khai hội, lễ hội thường kéo dài đến hạ tuần tháng Ba Âm lịch, đỉnh cao của lễ hội từ rằm tháng Giêng đến 18 tháng Hai Âm lịch; Hội thổi cơm thi Thị Cấm, được tổ chức ở làng Hòe Thị, xã Xuân Phương, huyện Từ Liêm, hàng năm vào ngày 8 tháng Giêng Âm lịch, dân làng mở hội, có trò chơi thổi cơm để ôn lại tích xưa. Ngoài ra, Hà Nội còn có hơn 400 lễ hội khác ở nhiều địa phương nội, ngoại thành.

Các lễ hội của Thủ đô Hà Nội là một trong những tài nguyên du lịch nhân văn có giá trị, có sức hấp dẫn đối với du khách trong và ngoài nước, được khai thác để tạo ra các tour du lịch văn hoá, du lịch tâm linh... Khi đến với các lễ hội Hà Nội, du khách quốc tế có thể tìm hiểu về các anh hùng lịch sử của Việt Nam, được hướng tâm về cõi Phật, đặc biệt được tham gia các trò chơi dân gian...

*Về các làng nghề thủ công:* Hà Nội hiện có trên 1.264 làng nghề, là nơi tập trung làng nghề đông đúc bậc nhất Việt Nam. Những làng nghề truyền thống cũ của Hà Nội nằm tập trung chính trong khu trung tâm phố cổ tạo thành hệ thống các phố nghề. Làng gốm Bát Tràng và lụa Vạn Phúc là hai làng nghề truyền thống lâu đời, sản phẩm làm ra có tính năng sử dụng cao, phù hợp với nhu cầu cuộc sống hàng ngày. Ngoài ra, các làng nghề thủ công truyền thống nổi tiếng từ lâu đời với những sản phẩm độc đáo được nhiều người ưa chuộng như nón Chuông, quạt Vác (Dân Hòa), khảm trai Chuyên Mỹ, mây tre đan Phú Vinh, mộc Chàng Sơn, tạc tượng Sơn Đồng... tất cả đều được coi là những tiềm năng du lịch văn hóa quý giá.

*Về văn hóa ẩm thực:* Là trung tâm văn hóa của cả miền Bắc từ nhiều thế kỷ, tại Hà Nội có thể tìm thấy và thưởng thức những món ăn của nhiều vùng đất khác, nhưng ẩm thực thành phố cũng có những nét riêng biệt.

Một số món ăn tiêu biểu của Hà Nội: Cốm làng Vòng được những người dân của ngôi làng cùng tên thuộc quận Cầu Giấy làm đặc trưng bởi mùi thơm và màu sắc; Bánh cuốn Thanh Trì được làm từ gạo gié cánh, tám thơm, trứng mỏng như tờ giấy; Chả cá Lã Vọng, được làm từ thịt cá lăng hoặc cá quả, cá nheo, thái mỏng ướp với nước riềng, nghệ, mẻ, hạt tiêu, nước mắm rồi kẹp vào cặp tre nướng trên lò than ngay trên bàn ăn của thực khách, được ăn kèm với bánh đa nướng hay bún rối, lạc

rang, rau mùi, húng láng, thì là, hành củ tươi chế nhỏ, chấm với mắm tôm; Phở là món ăn rất phổ biến ở Việt Nam, nhưng phở Hà Nội có những cách chế biến đặc trưng riêng, mang vị ngọt của xương bò, thịt vừa chín đến độ để vẫn dẻo mà không dai, màu nước phở trong, bánh phở mỏng và mềm. Ở Hà Nội còn có nhiều món ăn đặc trưng khác như bún thang, bún chả, bún nem, bún bung, bún mọc, đậu phụ Mơ, bánh tôm Hồ Tây, nem chua làng Vẽ.

*Các tiềm năng du lịch khác:* Hà Nội có nhiều cơ sở hoạt động văn hóa văn nghệ, rạp chiếu phim, sân khấu, nhà hát. Đây cũng là nơi nuôi dưỡng và phát triển các loại hình văn hóa truyền thống như tuồng, chèo, múa rối nước... Hiện nay, nghệ thuật chèo, tuồng được biểu diễn tại các nhà hát và các dịp lễ hội. Múa rối nước đã xuất hiện từ lâu ở vùng đồng bằng Bắc Bộ, ở trong các ngày hội làng, ngày lễ, đã được khôi phục và trở thành nghệ thuật độc đáo của Việt Nam. Ca trù là một môn nghệ thuật truyền thống ở phía Bắc Việt Nam kết hợp hát cùng một số nhạc cụ dân tộc. Tại Hà Nội, hiện có một số câu lạc bộ ca trù thường xuyên tổ chức các chương trình phục vụ du khách như câu lạc bộ ca trù Lỗ Khê, ca trù Thăng Long, câu lạc bộ ca trù thôn Chanh (Phú Xuyên), ca trù Bích Câu... Tất cả đều rất hấp dẫn khách du lịch quốc tế khi đến với Hà Nội.

*- Cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch*

Cơ sở vật chất kỹ thuật bao gồm các cơ sở lưu trú, ăn uống, các tiện nghi thể thao và vui chơi giải trí, phương tiện vận chuyển và các tiện nghi phục vụ du lịch khác. Thành phố Hà Nội là trung tâm văn hóa, kinh tế, trung tâm công nghiệp, thương mại, tài chính và khoa học kỹ thuật của cả nước, cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch tương đối phát triển.

*Cơ sở lưu trú:* Tính đến hết năm 2014, thành phố Hà Nội có 1.783 cơ sở lưu trú phục vụ du lịch với 27.778 phòng, trong đó có 261 cơ sở đã được thẩm định đạt tiêu chuẩn và các hạng sao theo quy định, được thể hiện qua bảng 3.3 (xem bảng 3.3).

Chất lượng dịch vụ trong các khách sạn, đặc biệt là khách sạn 4 – 5 sao, khách sạn liên doanh khá cao, tương đương hoặc có chất lượng cao hơn các khách sạn cùng loại trên thế giới và khu vực. Hầu hết các khách sạn đều có tiện nghi ăn uống phong phú như nhà hàng, quán bar, cafe, trung tâm thương mại, các tiện nghi

hội nghị, hội thảo. Đặc biệt, các khách sạn trên 300 phòng thường có các tiện nghi thể thao và vui chơi giải trí như bể bơi, sân tennis, phòng tập thể dục thể thao, vũ trường, câu lạc bộ ban đêm...

**Bảng 3.3. Số lượng cơ sở lưu trú du lịch Hà Nội đến năm 2014**

STT	Hạng sao	Số khách sạn	Số phòng
1	5 sao	20	4.984
2	4 sao	10	1.655
3	3 sao	29	2.437
4	2 sao	117	3.696
5	1 sao	73	1.079
6	Đạt tiêu chuẩn tối thiểu	12	141
A	Tổng số khách sạn đã xếp hạng	261	13.992
B	Khu căn hộ du lịch cao cấp	1	136
C	Khách sạn chưa xếp hạng	256	3.000
D	Các loại cơ sở lưu trú khác	1.265	10.650
	<b>Tổng số cơ sở lưu trú du lịch</b>	<b>1.783</b>	<b>27.778</b>

(Nguồn: Sở Du lịch Hà Nội)

Công suất sử dụng buồng của các cơ sở lưu trú trên địa bàn Hà Nội khá cao, trong các năm gần đây đạt 55 – 60%, năm 2014 đạt 68%. Hệ thống khách sạn cao cấp, công suất buồng bình quân đạt 55 – 65%, được thể hiện qua bảng 3.4 (xem bảng 3.4).

Tuy số lượng cơ sở lưu trú trên địa bàn Hà Nội chiếm tỷ lệ cao so với cả nước nhưng quy mô của hệ thống cơ sở lưu trú còn nhỏ lẻ, bình quân 15 phòng/cơ sở lưu trú, thiếu các khách sạn có quy mô lớn (trên 350 – 500 phòng). Do đó, chưa đáp ứng nhu cầu lưu trú của khách du lịch, nhất là vào những mùa cao điểm, các ngày lễ, dịp Hà Nội tổ chức các sự kiện lớn có ý nghĩa quốc gia và quốc tế. Một trong những nguyên nhân của tình trạng trên là công tác quy hoạch phát triển Thủ đô nói chung, trong đó có quy hoạch phát triển cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch còn nhiều bất cập như việc dự báo phát triển du lịch chưa lường hết mọi yếu tố tác động đến du lịch, các giải pháp triển khai thực hiện đầu tư xây dựng chưa được quan tâm đúng tầm với mức tăng trưởng nhanh chóng của du lịch cả nước nói chung và Hà Nội nói riêng.

**Bảng 3.4. Công suất sử dụng buồng trung bình, phân theo loại cơ sở lưu trú đến năm 2014**

Loại CSLT	Công suất TB	Giá phòng TB (VNĐ)	Ngày LT TB	Thị trường chủ yếu
5 sao	62,16%	2.321.000	2,17	Nhật, Đức, Mỹ, Hàn Quốc, Trung Quốc, Úc, Singapore, Pháp, Nga, Tây Ban Nha, Anh,...
4 sao	55,48%	1.482.000	1,82	Pháp, Nhật, Hàn Quốc, Singapore, Thái Lan, Canada, Trung Quốc, Malaysia, Úc, Đài Loan
3 sao	65,28%	860.000	2,29	Việt Nam, Trung Quốc, Đài Loan, Nhật Bản, ASEAN, Hàn Quốc, Mỹ, Pháp
2 sao	64,23%	460.000	1,54	Trung Quốc, Hàn Quốc, ASEAN, Nhật, Nga, Canada
1 sao	51,95%	360.000	1,89	Trung Quốc, Đài Loan, Nhật, Châu Âu, Việt Nam
Đạt chuẩn	54,64%	330.000	2,10	Trung Quốc, Đài Loan, Hàn Quốc, Châu Âu, Việt Nam
Loại khác	75,13%	310.000	1,30	Trung Quốc, Việt Nam

(Nguồn: Sở Du lịch Hà Nội)

*Cơ sở dịch vụ ăn uống:* Bên cạnh các tiện nghi ăn uống phong phú như các nhà hàng ăn Âu, Á, bar và các cơ sở dịch vụ khác được xây dựng riêng, các tiện nghi dịch vụ ăn uống, phục vụ ăn uống, phục vụ đám cưới, hội nghị trong khách sạn phát triển nhanh, phong phú và đa dạng. Các đối tượng khách du lịch đến từ các quốc gia trên thế giới với thị hiếu và khẩu vị khác nhau đều được phục vụ với nhiều loại sản phẩm ẩm thực dân tộc và quốc tế. Ngoài ra, các loại hình cơ sở ăn uống mới như nhà hàng ăn nhanh bắt đầu hoạt động tại các trung tâm dịch vụ, thương mại, tăng tính đa dạng của sản phẩm dịch vụ ẩm thực Hà Nội. Nói chung, hoạt động



du lịch ẩm thực Hà Nội đã phát triển khá mạnh, tính xã hội hóa khá cao, đem lại cho Thủ đô vị thế cao trong hệ thống du lịch ẩm thực thế giới và khu vực.

Tuy nhiên, hệ thống nhà hàng, cơ sở dịch vụ ẩm thực của Hà Nội phát triển còn thiếu quy hoạch, vị trí phân tán, tự phát, quy mô nhỏ lẻ, thiếu điều kiện hạ tầng cần thiết như bãi đỗ xe, không gian cảnh quan; điều kiện vệ sinh môi trường tại một số cơ sở dịch vụ chưa được kiểm soát, bảo đảm phục vụ nhu cầu của du khách. Bên cạnh đó, tính chuyên nghiệp trong dịch vụ chưa cao nên ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ. Trong thời gian gần đây, thành phố đã thực hiện đầu tư xây dựng thí điểm một số dịch vụ ăn uống, phố ẩm thực Tống Duy Tân nhằm giới thiệu nghệ thuật ẩm thực Việt Nam và Hà Nội nhưng kết quả chưa được như mong đợi.

*Cơ sở dịch vụ mua sắm, bán hàng lưu niệm và dịch vụ liên quan:* Mua sắm là hoạt động quan trọng của du lịch đô thị, mục tiêu quan trọng hiện nay đi du lịch đến các thành phố. Hà Nội có điều kiện thuận lợi cho việc phát triển hoạt động dịch vụ mua sắm với hệ thống các trung tâm thương mại, siêu thị đang hình thành; một số đường phố thuộc khu vực Phố cổ Hà Nội được cải tạo, nâng cấp thành các tuyến đi bộ, mua sắm đang là điểm du lịch hấp dẫn, tăng thêm tính phong phú, đa dạng cho du lịch Thủ đô. Hà Nội còn có nhiều mặt hàng thủ công mỹ nghệ truyền thống như đồ gốm, đồ sành sứ, đồ thêu, đồ thổ cẩm, sơn mài, khảm trai, tranh sơn dầu được du khách ưa chuộng, mua sắm làm quà tặng, đồ lưu niệm. Việc tổ chức các dịch vụ bán đồ lưu niệm, mua sắm hàng lưu niệm được quan tâm triển khai đầu tư gắn với việc bảo tồn nâng cấp các làng nghề truyền thống như làng gốm, làng dệt và các làng nghề khác thành những điểm du lịch thu hút khách tham quan mua sắm. Tuy nhiên, hệ thống cơ sở dịch vụ mua sắm phát triển còn manh mún, thiếu quy hoạch, nhiều tuyến phố mua sắm các hàng hóa, đồ lưu niệm hình thành tự phát, có quy mô nhỏ, dịch vụ, hàng hóa chưa phong phú, thiếu hấp dẫn, ảnh hưởng đến trật tự quản lý đô thị, giảm tính hiệu quả của dịch vụ mua sắm.

*Cơ sở dịch vụ vui chơi giải trí, văn hóa thể thao:* Về giải trí văn hóa, tại Hà Nội tập trung các cơ sở văn hóa, thông tin của cả nước như trung tâm phát thanh, truyền hình, Nhà Hát lớn, Trung tâm chiếu phim quốc gia, Thư viện Quốc gia, các bảo tàng lớn như bảo tàng Lịch sử, bảo tàng Cách mạng, bảo tàng Hồ Chí Minh,

bảo tàng Mỹ thuật, bảo tàng Quân đội, bảo tàng Địa chất, bảo tàng Phụ nữ, bảo tàng Dân tộc học; các nhà biểu diễn nghệ thuật dân gian như Nhà hát chèo, Múa rối nước rất hấp dẫn đối với du khách quốc tế và trong nước. Về thể thao, Thành phố Hà Nội có hệ thống công trình thể thao được đầu tư xây dựng phục vụ thi đấu trong nước và quốc tế như khu Liên hợp thể thao Quốc gia Mỹ Đình, sân vận động Hà Nội, các Trung tâm thể thao, nhà thi đấu quận huyện. Sân golf là loại hình cơ sở vui chơi giải trí cao cấp đang được đầu tư phát triển tại ngoại thành và các tỉnh lân cận Hà Nội như sân golf Sóc Sơn, Đồng Mô (Hà Nội), Tam Đảo (Vĩnh Phúc), Chí Linh (Hải Dương), Lương Sơn (Hòa Bình). Cơ sở vui chơi giải trí: Các tiện nghi, trang thiết bị phục vụ vui chơi giải trí được bố trí tại các khách sạn từ 4 sao trở lên như bể bơi, sân tennis, fitness centre, quầy bar, câu lạc bộ đêm, vũ trường, phòng karaoke, massage... chủ yếu phục vụ khách lưu trú tại khách sạn. Các tiện nghi thể thao vui chơi giải trí ngoài cơ sở lưu trú phục vụ khách du lịch và nhu cầu vui chơi giải trí của dân cư đô thị phát triển còn manh mún, quy mô nhỏ lẻ, chất lượng kém. Nhìn chung, hệ thống vui chơi giải trí Hà Nội còn rất thiếu, phân bố chưa hợp lý trên địa bàn; loại hình hoạt động và sản phẩm vui chơi giải trí đơn điệu, thiếu hấp dẫn, chất lượng dịch vụ chưa cao. Phần lớn các khu, điểm du lịch trong, ngoài thành phố hiện đang ở trong giai đoạn đầu tư, xây dựng; điều kiện cơ sở vật chất, hạ tầng chưa đồng bộ và hoàn thiện, còn thiếu các tiện nghi hấp dẫn và có chất lượng cao phục vụ các hoạt động vui chơi giải trí của khách du lịch nói chung và khách du lịch quốc tế nói riêng. Những bất cập trên là một trong những lý do khiến số ngày lưu trú khách du lịch quốc tế còn thấp.

*Phương tiện vận chuyển khách du lịch:* Hiện nay, ngoài vận chuyển bằng taxi, trên địa bàn thành phố có một đội ngũ các phương tiện vận chuyển khác nhau như xích lô, xe ôm. Với sự xuất hiện của loại xe chất lượng cao nổi Hà Nội với các tỉnh lân cận đã tạo điều kiện thuận lợi cho phát triển du lịch. Đặc biệt, tuyến Hà Nội – Hải Phòng, Hà Nội – Quảng Ninh đã hoạt động tương đối tốt. Việc vận chuyển khách du lịch bằng đường thủy (tàu du lịch trên sông Hồng) được triển khai nối các điểm du lịch của Hà Nội và địa phương trong vùng dọc theo sông Hồng. Đường sắt ngày càng đóng vai trò quan trọng trong vận chuyển khách du lịch, nhưng các

phương tiện và tiện nghi đường sắt còn kém so với tiêu chuẩn quốc tế. Khách du lịch đến Hà Nội và các địa phương trong cả nước bằng các chuyến tàu chở khách, trong đó tuyến Hà Nội – Lào Cai có ba toa tàu chuyên dụng của hãng Victoria là đạt tiêu chuẩn phục vụ khách du lịch cao cấp, tuy nhiên hiện nay các toa chất lượng đặc biệt này vẫn chỉ được nối vào các tuyến tàu thường, chưa có một chuyến riêng biệt để giảm thời gian đi tàu. Vận chuyển bằng đường hàng không ngày càng được cải thiện và đóng vai trò quan trọng trong phát triển lữ hành quốc tế. Ngoài việc tăng cường các chuyến bay, ngành Hàng không đã có máy bay cho thuê phục vụ các đoàn khách du lịch cao cấp khi có yêu cầu nhưng giá dịch vụ còn quá cao, số chuyến bay đưa vào sử dụng thất thường là một trong những vấn đề gây ảnh hưởng không tốt đến chất lượng các chương trình du lịch. Tuy nhiên, phương tiện vận chuyển khách du lịch trên địa bàn thành phố, giữa thành phố với vùng lân cận còn thiếu và yếu về chất lượng, các tuyến xe khách công cộng dành riêng chuyên chở khách đến các điểm du lịch, điểm tham quan trong ngoài thành phố chưa được triển khai; thiếu các phương tiện vận chuyển đường sắt, đường thủy có chất lượng đáp ứng các nhu cầu của khách du lịch trong nước và quốc tế.

*- Trình độ nhân lực du lịch*

Với vị thế là trung tâm du lịch lớn của cả nước và khu vực, Hà Nội có một đội ngũ nhân lực du lịch đông đảo và được đánh giá chất lượng tương đối tốt so với cả nước. Theo thống kê của Sở Du lịch Hà Nội, số người làm việc trực tiếp trong lĩnh vực dịch vụ du lịch tại thành phố khá lớn, lên khoảng 88.000 người, trong đó, lao động trong các cơ sở lưu trú khoảng 57.000 người, doanh nghiệp lữ hành khoảng 9.000 người, các khu, điểm du lịch khoảng 2.000 người, các cơ sở dịch vụ khác (nhà hàng, quán bar, múa rối nước, triển lãm tranh...) khoảng 20.000 người. So với mặt bằng toàn quốc, tỷ lệ lao động được đào tạo chuyên môn nghiệp vụ một cách hệ thống trong ngành du lịch Hà Nội cao hơn, song chưa đồng đều, tỷ lệ lao động có trình độ đại học và trên đại học chiếm khoảng 15%. Chất lượng nguồn nhân lực du lịch Hà Nội cơ bản đáp ứng được yêu cầu. Khoảng 80% nhân viên các doanh nghiệp lữ hành quốc tế, các khách sạn từ 3 đến 5 sao đều có trình độ đại học trở lên, sử dụng được ngoại ngữ và các thiết bị thông tin hiện đại như máy tính kết

nội internet, trao đổi thư điện tử, sử dụng trang web... Đặc biệt, các doanh nghiệp liên doanh nước ngoài đều có đội ngũ cán bộ trình độ cao, chuyên nghiệp, được đào tạo bài bản. Trong kinh doanh lữ hành, tỷ lệ người có trình độ đại học cao hơn, chủ yếu tốt nghiệp trường đại học ngoại ngữ. Hà Nội có 3.195 hướng dẫn viên du lịch quốc tế được cấp thẻ (chiếm 34,5% cả nước), có thể sử dụng được ít nhất một ngoại ngữ khi tham gia hướng dẫn cho khách. Trong đó 50% là hướng dẫn viên tiếng Anh, 20% tiếng Trung Quốc, 10% tiếng Nhật, ngoài ra là các tiếng khác.

*- Sự liên kết phát triển du lịch*

Mối quan hệ nhà cung ứng dịch vụ đơn lẻ với doanh nghiệp lữ hành vốn đã tồn tại từ lâu trong nền kinh tế nói chung và ngành du lịch nói riêng, nó có vai trò đảm bảo đưa hàng hóa, dịch vụ đến tay người tiêu dùng cuối cùng (khách du lịch). Tuy nhiên, sự biến động liên tục của thị trường và cạnh tranh ngày càng gay gắt đòi hỏi sự liên kết chặt chẽ hơn nữa giữa doanh nghiệp lữ hành và các nhà cung ứng dịch vụ du lịch với nhau trong mối quan hệ cả song phương và đa phương.

Hiện nay, Hiệp hội Du lịch Việt Nam chính là tổ chức đại diện cho các doanh nghiệp du lịch nhằm tăng cường liên kết giữa các doanh nghiệp trong phát triển du lịch. Bên cạnh đó, các Hiệp hội có tính chất chuyên ngành cũng được thành lập và duy trì hoạt động thường xuyên, tạo điều kiện kết nối và hỗ trợ các doanh nghiệp thuộc mỗi ngành nghề phát triển hoạt động kinh doanh như: Hiệp hội Lữ hành Việt Nam; Hiệp hội Khách sạn Việt Nam, ... Trong lĩnh vực du lịch còn có các nhóm không chính thức khác nhau hoạt động theo cơ chế tự nguyện và xã hội hóa cũng đóng góp tích cực cho sự phát triển du lịch.

Hiệp hội Du lịch Hà Nội là tổ chức xã hội nghề nghiệp của ngành du lịch Thủ đô, với gần 300 hội viên. Hiệp hội Du lịch Hà Nội đã phát huy tốt vai trò trách nhiệm của mình trong từng lĩnh vực hoạt động, góp phần vào sự lớn mạnh của ngành du lịch Việt Nam nói chung và Thủ đô Hà Nội nói riêng ngày một phát triển, đáp ứng với nhu cầu của du khách trong và ngoài nước; Câu lạc bộ Lữ hành Hà Nội Unesco ra mắt ngày 16/06/2012 là tổ chức quy tụ các doanh nghiệp, cá nhân hoạt động trong lĩnh vực lữ hành cũng như những ai quan tâm đến lĩnh vực này. Đây là cầu nối để giới thiệu, quảng bá hình ảnh ngàn năm văn hiến của miền đất truyền

thuyết Thăng Long - Hà Nội đồng thời tạo dựng môi trường lễ hành ở thủ đô Hà Nội cũng như trong cả nước. Hiện nay, câu lạc bộ đã có gần 200 hội viên đang hoạt động trong lĩnh vực du lịch lễ hành trong thành phố Hà Nội và các tỉnh lân cận.

Hà Nội là trung tâm phân phối khách của vùng phía Bắc, đặc biệt đối với các khu vực đồng bằng sông Hồng nên Hà Nội đã thiết lập quan hệ rất chặt chẽ với các tỉnh như Ninh Bình, Lào Cai, Quảng Ninh... giúp các doanh nghiệp lễ hành quốc tế trên địa bàn thành phố xây dựng các tour du lịch phục vụ khách quốc tế như tour du lịch “Hành trình qua các kinh đô Việt cổ”; quảng bá, xúc tiến các sản phẩm du lịch...

Với các tỉnh khu vực miền Trung như Thừa Thiên - Huế, Đà Nẵng và Quảng Nam, Hà Nội đã ký kết biên bản hợp tác bao gồm: thường xuyên trao đổi kinh nghiệm trong công tác quản lý nhà nước đối với hoạt động du lịch; liên kết xây dựng các chương trình, các tuyến điểm du lịch mang những nét đặc trưng riêng và là thế mạnh của 4 địa phương; thường xuyên cung cấp, giới thiệu các sản phẩm, du lịch mới trên các phương tiện thông tin đại chúng của mỗi địa phương; liên kết website, hợp tác biên tập và phát hành các ấn phẩm chung về du lịch; phối hợp, hỗ trợ trong liên kết hợp tác phát triển nguồn nhân lực và nâng cao chất lượng lao động du lịch...

Trong thời gian qua, ngành Du lịch Hà Nội đã ký văn bản hợp tác du lịch với 27 tỉnh thành, phối hợp với các ngành Văn hóa, Thể thao và Du lịch của các địa phương trọng điểm về du lịch trong cả nước để khảo sát, trao đổi học tập kinh nghiệm và hợp tác phát triển du lịch, tham gia các lễ hội, hội chợ, liên hoan du lịch ở một số địa phương trong nước, tham gia sự kiện du lịch ở hơn 30 tỉnh thành trong cả nước như Hà Nội, Hải Phòng, Quảng Ninh, Lạng Sơn, Phú Thọ, Điện Biên, Huế, Đà Nẵng, Đà Lạt, thành phố Hồ Chí Minh...

Ngoài ra, Hà Nội còn thiết lập các mối quan hệ đối tác với các địa phương khác ở ngoài nước như Bangkok, Tokyo, Moscow... để xúc tiến quảng bá du lịch của các địa phương, hỗ trợ phát triển nguồn du lịch... Tuy nhiên, việc liên kết với các điểm đến trong và ngoài nước để tạo ra các tour du lịch hấp dẫn du khách chưa đạt hiệu quả cao.

Mối quan hệ hợp tác giữa Sở Du lịch Hà Nội với các địa phương trong và ngoài nước được thể hiện trong bảng 3.5, 3.6, 3.7 (xem bảng 3.5, 3.6, 3.7):

**Bảng 3.5. Quan hệ hợp tác song phương giữa Sở Du lịch Hà Nội với các địa phương trong nước tính đến hết năm 2016**

STT	Địa phương	Ngày/ tháng / năm ký kết	Địa điểm ký kết
1	Nam Định	12/8/2004	Nam Định
2	Bắc Ninh	12/4/2002	Bắc Ninh
3	Thái Nguyên	21/5/2004	Thái Nguyên
4	Hà Nam	7/4/2004	Hà Nam
5	Lào Cai	13/8/2004	Hà Nội
6	Ninh Bình		
7	Đà Nẵng	28/11/2006	Đà Nẵng
8	Hải Dương	6/6/2002	Hà Nội
9	Hà Giang	27/5/2003	Hà Giang
10	Vĩnh Phúc	4/4/2002	Hà Nội
11	Hải Phòng	31/5/2002	Hải Phòng
12	Thanh Hóa		
13	Quảng Ninh	14/3/2003	Hà Nội
14	Hà Tây	06/3/	Hà Nội
15	Hưng Yên	29/3/2002	Hà Nội
16	Quảng Nam	27/11/2006	Quảng Nam
17	Khánh Hòa	08/4/2006	
18	Huế	10/3/2006	Hà Nội
19	Phú Yên	12/12/2005	Phú Yên
20	Thái Bình	15/10/2005	Thái Bình
21	Yên Bái	10/7/2006	Hà Nội
22	Lâm Đồng	19/1/2007	Hà Nội
23	Bắc Kạn	27/6/2007	Hà Nội
24	Cần Thơ	10/2008	Cần Thơ
25	Bến Tre	12/2010	Bến Tre
26	Đồng Tháp	12/2010	Đồng Tháp
27	An Giang	2013	Hà Nội

(Nguồn: Sở Du lịch Hà Nội)

**Bảng 3.6. Quan hệ hợp tác đa phương giữa Sở Du lịch Hà Nội với các địa phương trong nước tính đến hết năm 2016**

STT	Địa phương	Ngày/ tháng / năm ký kết	Địa điểm ký kết
1	Hà Nội – Vĩnh Phúc – Thái Nguyên – Tuyên Quang	12/6/2005	
2	Hà Nội – Phú Thọ - Tuyên Quang – Hà Giang – Bắc Kạn – Lạng Sơn	19/9/2005	
3	Hà Nội – Vĩnh Phúc – Phú Thọ - Tuyên Quang – Hà Giang	08/7/2007	Hà Giang
4	Hà Nội – Hải Phòng – Quảng Ninh	2007; 2016	Quảng Ninh
5	Hà Nội - Hồ Chí Minh – Thừa Thiên Huế - Đà Nẵng – Quảng Nam – Cần Thơ – Quảng Ninh – Hải Phòng – Ninh Bình – Lào Cai – Lạng Sơn.	1/1/2012	
6	Hà Nội – Bắc Giang – Lạng sơn	10/2012	TP Bắc Giang
7	Hà Nội - Đà Nẵng - Quảng Nam - Huế	2016	Quảng Nam
8	Hà Nội - Hồ Chí Minh - Phú Thọ - Bà Rịa - Vũng Tàu- Bình Phước- Bình Dương- Đồng Nai và Tây Ninh	2016	TP.Hồ Chí Minh
9	Hà Nội, Cần Thơ, Kiên Giang, An Giang, Long An, Tiền Giang, Bến Tre, Vĩnh Long, Trà Vinh, Hậu Giang, Sóc Trăng, Đồng Tháp, Bạc Liêu và Cà Mau	2016	Kiên Giang

(Nguồn: Sở Du lịch Hà Nội)

**Bảng 3.7. Quan hệ hợp tác giữa Sở Du lịch Hà Nội với các địa phương trong khu vực và trên thế giới tính đến hết năm 2016**

STT	Địa phương	Ngày/ tháng / năm ký kết	Nội dung ký kết
1	Hà Nội – Seoul – Tokyo – Đài Bắc – New Delhi – Kuala Lumpur – Băng Cốc – Jakarta	2003	Ký kết hợp tác phát triển du lịch đa phương giữa các Thủ đô các nước.
2	Hà Nội – Bắc Kinh	2010	Ký kết hợp tác phát triển du lịch giữa hai Thủ đô
3	Hà Nội – Tokyo	2014	Hợp tác quan hệ quảng bá du lịch đối ứng giữa hai Thủ đô. Ký kết quảng bá du lịch Hà Nội trên hệ thống tàu điện ngầm Tokyo
4	Hà Nội – Đài Bắc, Đài Loan	2015	Ký kết quảng bá du lịch Hà Nội trên tàu điện ngầm của Đài Bắc, Đài Loan.
5	Bangkok – Delhi - Hà Nội - Jakarta - Kuala Lumpur – Manila – Seoul - Đài Bắc - Tokyo - Tomsk	Năm 2016	Hợp tác Hội đồng xúc tiến du lịch Châu Á (quảng bá trên trang Web chung welcomeasia.jp và các dự án liên kết có liên quan: One Asia Pass, quảng bá đối ứng)

(Nguồn: Sở Du lịch Hà Nội)

Các liên kết đa ngành (phối hợp liên ngành) trong kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội thời gian qua được thể hiện ở một số nội dung cơ bản sau:

(1) Liên kết xây dựng sản phẩm và chương trình du lịch:

Căn cứ vào định hướng quy hoạch phát triển du lịch, ngành Du lịch Thủ đô đã thu hút và chỉ đạo các nhà đầu tư, các doanh nghiệp du lịch, dịch vụ đầu tư xây dựng



cơ sở vật chất kỹ thuật, khai thác tiềm năng thế mạnh tại các quận nội thành Hà Nội, cụm Sóc Sơn - Đông Anh, cụm Sơn Tây - Ba Vì - Suối Hai, Hương Sơn - Quan Sơn, Hà Đông - phụ cận để đầu tư phát triển sản phẩm, chương trình du lịch trên cơ sở mối quan hệ liên kết đa ngành, đa lĩnh vực, đa thành phần.

Ngành du lịch Hà Nội đã đầu tư nghiên cứu, khảo sát thị trường, liên kết để xây dựng các sản phẩm du lịch mới nhằm khai thác hiệu quả các tiềm năng du lịch. Một số chương trình du lịch được quảng bá, tuyên truyền rộng rãi và được đánh giá cao như: Các chương trình tham quan địa danh lịch sử, văn hóa, di tích danh thắng; Chương trình tham quan phố cổ bằng xe điện; Chương trình du lịch làng nghề, phố nghề, lễ hội, ẩm thực; Chương trình du lịch MICE gắn với các sự kiện văn hóa, chính trị, ngoại giao lớn của cả nước và Thủ đô; Các chương trình du lịch sinh thái triển khai ở khu vực Ba Vì, Mỹ Đức, Sóc Sơn, các khu vực ven sông Hồng và sông Đáy; Chương trình du lịch “Hành trình qua các kinh đô Việt cổ”; Chương trình du lịch võ thuật gắn kết giữa du lịch với thưởng thức tinh hoa võ thuật cổ truyền dân tộc; Chương trình du lịch “home stay” mang đến cho du khách những trải nghiệm mới; Chuỗi sản phẩm du lịch nội đô (city tour) gắn kết với các bảo tàng cũng từng bước đạt hiệu quả cao; Chương trình du lịch “Cảm xúc Hà Nội” 4 ngày; Chương trình du lịch văn hóa cộng đồng gắn với làng Việt cổ ở Đường Lâm (Thị xã Sơn Tây) và làng họa sĩ Cổ Đô (Huyện Ba Vì) đã bước đầu khai thác tốt các giá trị văn hóa vùng làng quê của Hà Nội; Các chương trình du lịch ẩm thực, thưởng thức văn hóa dân gian (rối nước, ca trù, hát chèo...) cũng được khai thác phục vụ du khách.

Nhìn chung, sản phẩm du lịch đã được hình thành và phát triển, chất lượng sản phẩm ngày càng cao bước đầu đáp ứng nhu cầu đa dạng của du khách. Các dự án nằm trong chương trình của thành phố nhằm nâng cao chất lượng, phát triển sản phẩm du lịch, cải tạo môi trường văn hóa du lịch đã và đang được triển khai góp phần đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của du khách và tạo động lực phát triển du lịch Hà Nội. Đây là kết quả của sự phối kết hợp giữa các ngành, các cấp, doanh nghiệp, chính quyền và người dân địa phương nhằm tạo động lực cho phát triển du lịch nói chung và kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội nói riêng. Các mối quan hệ liên kết tiêu biểu như: mối quan hệ giữa ngành du lịch thành phố với ngành công an, ngoại giao, kế hoạch và đầu tư, nông nghiệp và phát triển nông thôn, công

thương, văn hóa, thể thao, xây dựng, tài nguyên môi trường... ở cả cấp trung ương, thành phố và các huyện thị; mối quan hệ giữa ngành du lịch với UBND các quận, huyện, thị xã; mối quan hệ giữa Sở Du lịch Hà Nội với Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch các tỉnh thành cũng các bên liên quan khác.

Tuy nhiên, hệ thống sản phẩm dịch vụ nhằm đáp ứng nhu cầu của khách du lịch quốc tế trên địa bàn Hà Nội mang tính đại trà, thiếu tính độc đáo, thiếu sản phẩm mang tính sáng tạo, tính kết nối chưa cao.

(2) Liên kết tuyên truyền quảng bá, xúc tiến du lịch:

Ngành du lịch đã huy động các phương tiện thông tin đại chúng thực hiện chương trình tuyên truyền về du lịch, giới thiệu du lịch Thủ đô, tuyên truyền hướng dẫn cộng đồng dân cư giữ gìn phong tục, truyền thống của người Hà Nội. Hà Nội cũng đã tổ chức 4 trung tâm thông tin du lịch tại các cửa ngõ đón khách du lịch, điểm du lịch quan trọng như sân bay quốc tế Nội Bài, khu vực Hồ Hoàn Kiếm, tuyến phố đi bộ tại khu vực phố cổ; đầu tư 200 kiốt du lịch tại các khách sạn, nhà ga, các điểm di tích lịch sử, danh thắng, trung tâm công cộng với ngôn ngữ tiếng Anh, tiếng Việt để cung cấp thông tin cho khách du lịch quốc tế và nội địa đến với Hà Nội. Ngành du lịch Hà Nội cũng đã thiết lập quan hệ và mở rộng hợp tác với nhiều tổ chức, doanh nghiệp du lịch trong và ngoài nước, tham gia các diễn đàn và chương trình hợp tác các tiểu vùng, khu vực, vùng lãnh thổ nhằm giới thiệu, quảng bá hình ảnh du lịch Hà Nội.

Ngành du lịch đã tổ chức thành công nhiều sự kiện du lịch quốc tế như: Hội nghị lần thứ 7 của Hội đồng xúc tiến du lịch châu Á (CPTA) trong khuôn khổ mạng lưới các Thành phố lớn châu Á Thế kỷ 21 (ANMC21) do Hà Nội đăng cai là nước chủ nhà tháng 10/2008. Tham gia Diễn đàn du lịch Asean (ATF 2009) và Hội chợ du lịch Travex tại Hà Nội từ ngày 10-12/01/2009.

Các hoạt động hợp tác quốc tế nhằm quảng bá, xúc tiến du lịch cũng được ngành du lịch Thủ đô quan tâm. Cụ thể: Ngành du lịch đã chỉ đạo phối hợp về du lịch với cơ quan quản lý Nhà nước về du lịch của các quốc gia (Nhật Bản, Thái Lan, Singapore, Cu Ba, Lào, Campuchia, Myanmar), 28 đại sứ quán và 4 tỉnh, thành phố nước ngoài (Tokyo, Kuala Lumpur, Bang Kok và Quảng Tây), đại diện lãnh đạo Tổ chức Du lịch Thế Giới (UNWTO), Chủ tịch Hiệp hội Du lịch châu Á - Thái Bình

Dương (PATA) và đại diện Hội đồng Xúc tiến Du lịch châu Á (CPTA); Phối hợp liên kết phát triển du lịch Vân Nam, Quảng Tây (Trung Quốc), Luông-phra-băng (Lào), Tây Ban Nha, Nhật Bản, Hàn Quốc, Pháp...; Phối hợp với các thành phố thành viên trong mạng lưới các thành phố châu Á Thế kỷ 21 (ANMC21) và CPTA hỗ trợ Hà Nội trong việc xúc tiến quảng bá các sản phẩm du lịch và chương trình Năm Du lịch quốc gia 2010; Phối hợp triển khai có hiệu quả hoạt động du lịch trong chương trình hợp tác Hành lang kinh tế Đông Tây giữa UBND Thành phố Hà Nội, Hải Phòng, Quảng Ninh, Lào Cai với tỉnh Vân Nam (Trung Quốc).

Năm 2015, Hà Nội đã phối hợp với Tổng cục Du lịch và Hiệp hội Du lịch Việt Nam tổ chức thành công Hội chợ Du lịch quốc tế Việt Nam (VITM), tham gia hội chợ Travex 2015 tại Myanmar, tổ chức đoàn tham gia quảng bá du lịch Hà Nội và Việt Nam tại Hội chợ Du lịch quốc tế JATA - Nhật Bản, phối hợp với các cơ quan liên quan xây dựng các chuyên trang, chuyên mục, phim tài liệu quảng bá du lịch Hà Nội đến với du khách trong nước và quốc tế...

### (3) Liên kết đầu tư, cải tạo, nâng cấp cơ sở hạ tầng du lịch:

Nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho phát triển kinh tế - xã hội nói chung, phát triển du lịch Thủ đô nói riêng, trong thời gian qua, thành phố đã đầu tư lớn cho hệ thống giao thông, điện, nước sạch, thông tin liên lạc, cải thiện điều kiện kinh doanh du lịch và tạo thuận lợi cho du khách khi đến với Thủ đô. Vốn đầu tư cho phát triển du lịch Hà Nội năm 2000 là 8.376 tỷ VNĐ, năm 2010 là 17.021 tỷ VNĐ, năm 2011 là 18.364 tỷ VNĐ, năm 2012 là 18.632 tỷ VNĐ, năm 2013 là 19.024 tỷ VNĐ. Nguồn vốn đầu tư chủ yếu từ ngân sách nhà nước, đầu tư trực tiếp, ODA... Thành phố giao Sở Du lịch Hà Nội triển khai 06 dự án (409,746 tỷ đồng), trong đó có 03 dự án (245 tỷ đồng) đã hoàn thành là: Xây dựng 02 tuyến đường từ Quốc lộ 3 vào cửa Tây, cửa Nam và bãi đỗ xe khu di tích Cổ Loa; Nâng cấp hạ tầng kỹ thuật mùa rৌ nước Đào Thục; Xây dựng đường giao thông tại khu du lịch văn hóa nghỉ ngơi cuối tuần khu vực đền Sóc. Một số công trình khác trên địa bàn Hà Nội mở rộng cũng được đầu tư xây dựng và đưa vào khai thác phát huy hiệu quả như đường Cầu Hội - Hương Sơn và các bến xe được cấp 170 tỷ đồng từ nguồn vốn hạ tầng du lịch của Chính phủ; công trình cải tạo suối Yến; đường hai bờ suối Yến; đường vào và đường nội bộ khu du lịch Suối Hai; đường khu du lịch hồ Đồng Mô; đường từ quốc lộ 21

vào Đồi Cấm; đường vào khu du lịch chùa Thầy; hạ tầng du lịch khu vực chùa Tây Phương; đường nối Vườn quốc gia Ba Vì - Ao Vua và một số công trình đường vào làng nghề Vạn Phúc, Đa Sỹ, Phú Vinh, Nhị Khê, Chuyên Mỹ...

Hà Nội cũng đã và đang triển khai 07 dự án đầu tư hạ tầng du lịch như: Xây dựng đường từ quốc lộ 35 vào dự án Khu du lịch Sóc Sơn; Cải tạo đường từ chợ Sa đi chợ Tó (Huyện Đông Anh); Cảng du lịch Bát Tràng; Đường nối khu du lịch thắng cảnh Hương Sơn đến khu du lịch Tam Chúc - Khả Phong (tỉnh Hà Nam) và khu du lịch chùa Bái Đính (tỉnh Ninh Bình); Xây dựng hạ tầng du lịch khu vực đền Hai Bà Trưng (Huyện Phúc Thọ); Mở rộng và hoàn thiện hạ tầng du lịch khu vực bến Trờ (Huyện Mỹ Đức).

Theo kết quả điều tra các nhà quản lý du lịch trên địa bàn Hà Nội về liên kết đầu tư, cải tạo, nâng cấp cơ sở hạ tầng du lịch thì có 30,1% nhà quản trị đánh giá tốt; 59,4% đánh giá ở mức trung bình và 10,5% đánh giá ở mức kém. Điểm chung bình đánh giá của các nhà quản trị cho tiêu chí này chỉ đạt 3,19/5 điểm, đòi hỏi trong thời gian tới các cơ quan, ban ngành của Hà Nội cần tăng cường phối hợp chặt chẽ hơn nữa để có thể thực hiện tốt công tác đầu tư, cải tạo và nâng cấp hạ tầng du lịch nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế nói riêng và kinh doanh du lịch trên địa bàn Hà Nội nói chung.

#### (4) Liên kết tuyên truyền giáo dục nâng cao nhận thức về du lịch:

UBND thành phố Hà Nội vừa ban hành kế hoạch số 162/KH-UBND ngày 10/8 /2015 về việc triển khai thực hiện một số giải pháp đẩy mạnh phát triển du lịch của thành phố Hà Nội. Theo đó, yêu cầu đặt ra là xây dựng Hà Nội trở thành điểm đến hấp dẫn, có đẳng cấp và xứng đáng là trung tâm du lịch của cả nước và trong khu vực.

Theo kế hoạch, một trong các nhiệm vụ trọng tâm là nâng cao nhận thức về vị trí, vai trò của du lịch là ngành kinh tế tổng hợp, mang nội dung văn hóa sâu sắc, có tính liên ngành, liên vùng và xã hội hóa cao, đem lại hiệu quả tích cực cho phát triển kinh tế - xã hội, góp phần chuyển dịch cơ cấu kinh tế, tạo việc làm, nâng cao vật chất và tinh thần cho nhân dân. Tuyên truyền, phổ biến sâu rộng, vận động nhân dân tự giác và tích cực tham gia giữ gìn môi trường, đảm bảo cảnh quan, an ninh trật tự, vệ sinh sạch; tăng cường thực hiện nếp sống văn minh, lịch sự, tôn trọng

pháp luật; xây dựng phong trào ứng xử văn minh, có thái độ cởi mở, thân thiện mến khách đối với khách du lịch. Các cấp chính quyền thành phố và ngành du lịch thường xuyên tổ chức các chương trình tuyên truyền, giáo dục nâng cao nhận thức cộng đồng, giữ gìn nếp sống văn hóa, phong tục truyền thống người Hà Nội; nâng cao hiểu biết về du lịch và ý thức trách nhiệm của mỗi người dân trong phát triển du lịch, góp phần tích cực bảo vệ, nâng cao giá trị tài nguyên, môi trường du lịch, tăng giá trị thương hiệu du lịch của Hà Nội.

Ngành du lịch Hà Nội cũng được hưởng lợi từ các hoạt động tuyên truyền nâng cao nhận thức của người dân và xã hội về phát triển du lịch theo Nghị quyết số 92/NQ-CP ngày 08/12/2014 của Chính phủ về một số giải pháp đẩy mạnh phát triển du lịch Việt Nam trong thời kỳ mới. Thông tin, tuyên truyền việc triển khai và kết quả thực hiện Chương trình kích cầu du lịch nội địa, phát động và thực hiện Cuộc vận động “Người Việt Nam ưu tiên du lịch Việt Nam”...

#### (5) Liên kết đào tạo nguồn nhân lực du lịch:

Lực lượng lao động du lịch Hà Nội được đào tạo về chuyên môn, nghiệp vụ với chất lượng cao so với cả nước. Ngành du lịch Hà Nội đã liên kết với các ngành hữu quan, tổ chức đào tạo tập huấn nghiệp vụ cho hơn 10.000 lượt người, đào tạo nghiệp vụ kỹ năng cho nhân lực du lịch (bao gồm: 300 lái xe xích lô, 1.000 hướng dẫn viên du lịch, 3.000 nhân viên quản lý, buồng, bàn, bar, bếp, lễ tân cho khách sạn...); đào tạo chuyên môn, ngoại ngữ cho cán bộ Sở, cử cán bộ đi nước ngoài nâng cao trình độ chuyên môn, cử 8 cán bộ học cao học, 8 cán bộ học cử nhân chính trị và cao cấp lý luận chính trị, sử dụng nhiều nguồn hỗ trợ từ ngân sách, nguồn xã hội hóa, các nguồn tài trợ và dự án đào tạo nguồn nhân lực do Liên minh châu Âu (EU) tài trợ. Ngành cũng đã tổ chức bồi dưỡng kiến thức quản lý du lịch cho cán bộ phụ trách du lịch, lãnh đạo các địa phương trọng điểm du lịch, cán bộ quản lý doanh nghiệp du lịch, cán bộ quản lý các quận, huyện, bồi dưỡng kiến thức văn hóa du lịch cho 5.000 lượt cán bộ, đảng viên và nhân viên các địa phương trọng điểm du lịch như: Hương Sơn, Sài Sơn, Thạch Xá, Đường Lâm, Vạn Phúc và 10 lớp bồi dưỡng nghiệp vụ du lịch cho lao động ngành du lịch. Tổ chức thành công nhiều hội thảo khoa học tập trung vào các chủ đề phát triển du lịch nhanh, mạnh, hiệu quả, bền vững; phát triển du lịch làng nghề; đẩy mạnh phát triển du lịch sinh thái, du lịch nghỉ dưỡng cuối tuần.

Có thể nói, liên kết du lịch không chỉ là định hướng đúng đắn của Đảng và Nhà nước mà còn là một giải pháp quan trọng giúp cho ngành du lịch của các địa phương, trong đó có Hà Nội, cũng như du lịch Việt Nam phát triển bền vững. Để việc liên kết thực sự đem lại hiệu quả, thời gian tới Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch các tỉnh cần phối hợp chặt chẽ hơn nữa nhằm khai thác hiệu quả thế mạnh của từng vùng, từng địa phương, biến các giá trị văn hóa truyền thống thành sức mạnh thu hút du lịch, hướng tới một nền du lịch phát triển bền vững và lâu dài. Các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành nhằm đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách du lịch quốc tế khi đến với Việt Nam nói chung và Hà Nội nói riêng, đồng thời tối đa hóa lợi ích cho các nhà cung cấp, chính quyền và người dân địa phương tại các điểm đến.

*- Khách du lịch quốc tế*

Hà Nội đón khách từ hơn 160 quốc gia và vùng lãnh thổ, trong đó có các thị trường: Tây Âu, Đông Bắc Á, Australia, Bắc Mỹ và nhiều thị trường khác. Giai đoạn 2010 – 2015, dù gặp khó khăn do tác động của suy thoái kinh tế nhưng lượng khách du lịch quốc tế đến Thủ đô vẫn tăng trưởng ấn tượng với mức tăng trung bình đạt trên 10%, chiếm tỷ trọng 40% so với cả nước. Thời gian qua, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội đã không ngừng hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu của du khách quốc tế. Hoạt động hợp tác cũng đi vào chiều sâu nhằm phát huy tiềm năng và lợi thế du lịch. Bên cạnh đó, Sở Du lịch còn quan tâm đến công tác quảng bá hình ảnh, xây dựng và quảng bá thương hiệu du lịch Hà Nội. Hiện Hà Nội đang tập trung đầu tư cơ sở vật chất kỹ thuật đồng bộ, hiện đại; nâng cao tính chuyên nghiệp; có sản phẩm du lịch chất lượng cao, đa dạng, có thương hiệu và có sức cạnh tranh, nhằm đưa Hà Nội trở thành điểm đến hấp dẫn, có đẳng cấp, xứng đáng là trung tâm du lịch lớn của cả nước và khu vực...

Nhu cầu du lịch có những thay đổi hướng tới những giá trị mới được thiết lập trên cơ sở giá trị văn hoá truyền thống (tính độc đáo, nguyên bản), giá trị tự nhiên (tính nguyên sơ, hoang dã), giá trị sáng tạo và công nghệ (tính hiện đại, tiện nghi). Du lịch bền vững, du lịch xanh, du lịch có trách nhiệm, du lịch gắn với xoá đói giảm nghèo, du lịch hướng về cộng đồng, du lịch thiên nhiên... là những xu hướng nổi trội. Đồng thời chất lượng môi trường trở thành yếu tố quan trọng cấu thành giá trị thụ hưởng du lịch. Đây là một trong những điều kiện thuận lợi để phát triển du lịch Việt Nam nói chung

và quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội nói riêng.

Để đánh giá chung về các nhân tố môi trường ảnh hưởng đến quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội, nghiên cứu sinh đã tiến hành điều tra các nhà quản lý du lịch và các doanh nghiệp kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội. Qua khảo sát thực tế cho thấy đánh giá của các nhà quản lý du lịch và các công ty lữ hành quốc tế về ảnh hưởng của nhân tố môi trường đến quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội theo chiều hướng tương đối tích cực, được thể hiện qua bảng 3.8 (xem bảng 3.8).

**Bảng 3.8. Đánh giá của các cán bộ quản lý du lịch và các doanh nghiệp lữ hành quốc tế về ảnh hưởng của nhân tố môi trường đến quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội**

STT	Các nhân tố môi trường	Điểm TB của các cán bộ QL DL	Điểm TB của các DNLH
1	Môi trường kinh tế	3.36	3.69
2	Môi trường an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội	3.42	3.55
3	Môi trường khoa học công nghệ	3.69	3.45
4	Môi trường văn hóa – xã hội	3.19	3.39
5	Khí hậu và điều kiện tự nhiên	3.81	3.62
6	Tài nguyên du lịch	3.65	3.48
7	Cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch	3.51	3.21
8	Trình độ nhân lực du lịch	3.59	3.83
9	Khách du lịch quốc tế	3.39	3.93
10	Sự liên kết phát triển du lịch	3.52	4.11
11	Nhu cầu thị trường	3.57	3.41
12	Chính sách phát triển kinh tế, phát triển du lịch	4.12	4.22

(Nguồn: Điều tra thực tế của nghiên cứu sinh)

Qua bảng 3.8, ta thấy: Các nhà quản lý du lịch và các doanh nghiệp kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội có mức đánh giá về ảnh hưởng của nhân tố môi trường đến quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội tương đương nhau. Phần lớn các nhân tố môi trường có ảnh hưởng tương đối tích cực đến quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành tại một điểm đến của Hà Nội, trong đó chính sách phát triển kinh tế, phát triển du lịch được coi là ảnh hưởng rất lớn với số điểm 4.12 theo các nhà quản lý du lịch và 4.22 theo các doanh nghiệp lữ hành quốc tế.

Có thể nói, trong thời gian qua, quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội đã thực hiện tương đối tốt, phát huy lợi thế so sánh của Thủ đô. Tuy nhiên, các đối tượng chủ yếu tham gia như cơ quan quản lý nhà nước về du lịch, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế, chính quyền địa phương, dân cư địa phương đã thể hiện vai trò và trách nhiệm của mình nhưng việc phối hợp thực tế giữa các đối tượng đó chưa chặt chẽ, đồng bộ...

### **3.3. Đánh giá chung**

#### **3.3.1. Những thành công và nguyên nhân**

##### *3.3.1.1. Những thành công*

Trong thời gian qua, quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội đã đạt được những thành công chủ yếu sau:

*Một là*, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội đã xác định được các mục tiêu của quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành tương đối phù hợp với tình hình của doanh nghiệp và mục tiêu chung của Ngành du lịch Hà Nội đặt ra.

*Hai là*, đã chuẩn bị các nguồn lực cơ bản cho quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành, trong đó chú trọng đến nguồn nhân lực và tài chính của doanh nghiệp trên cơ sở khai thác tốt các nguồn lực bên trong và huy động các nguồn lực từ bên ngoài cho hoạt động của doanh nghiệp trong quá trình thực hiện mục tiêu. Việc phân bổ các nguồn lực cho quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội đã được chú ý, đặc biệt là đối với việc phân bổ các nguồn vốn đầu tư trong xây dựng cơ sở hạ tầng, cơ sở vật chất kỹ thuật du. Do đó tạo điều kiện khá thuận lợi cho phát triển du lịch thành



phổ nói chung và quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành nói riêng.

*Ba là*, đã đa dạng hóa các nội dung liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội. Các nội dung liên kết cũng khá phù hợp với nội dung quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội.

*Bốn là*, đã thiết lập được cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp nhằm đảm bảo thực hiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội trên cơ sở khai thác nguồn nhân lực chất lượng cao trong và ngoài doanh nghiệp.

*Năm là*, đã tận dụng được các cơ chế, chính sách cơ bản ở cả góc độ vĩ mô và góc độ doanh nghiệp nhằm triển khai thực hiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế. Các chính sách đó về cơ bản phù hợp với yêu cầu của quản trị hoạt động lữ hành quốc tế, trải rộng trên nhiều lĩnh vực và liên quan đến nhiều đối tượng khác nhau trong kinh doanh lữ hành quốc tế. Điều này tạo thuận lợi không nhỏ cho các doanh nghiệp lữ hành trong quá trình quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội thời gian qua.

### 3.3.1.2. Nguyên nhân của những thành công

Để đạt được những thành công trong phát triển du lịch Hà Nội nói chung và quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội nói riêng là do một số nguyên nhân sau:

*Một là*, các doanh nghiệp du lịch nói chung và các doanh nghiệp lữ hành quốc tế nói riêng đã bước đầu nhận thức được tầm quan trọng của các mối quan hệ liên kết đa ngành trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội nói riêng và tầm quan trọng của liên kết đa ngành trong cạnh tranh nói chung. Vì vậy, các doanh nghiệp du lịch đã có những sự chuẩn bị khá chu đáo về nguồn lực và nghiên cứu kỹ môi trường kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội nhằm thực hiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành.

*Hai là*, công tác quản lý nhà nước về du lịch đã được UBND thành phố Hà Nội quan tâm chỉ đạo để hoàn thiện, đổi mới từng bước như tăng cường công tác kiểm tra chất lượng dịch vụ du lịch, an toàn phòng chống tệ nạn xã hội, đảm bảo

môi trường thân thiện, an toàn đối với du khách; các thủ tục hành chính liên quan đến hoạt động kinh doanh du lịch, phát triển du lịch từng bước được cải tiến tạo điều kiện thuận lợi hơn cho khách du lịch, các doanh nghiệp kinh doanh, đầu tư phát triển du lịch...

*Ba là*, các Sở, ban, ngành có liên quan đến quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội như Sở Du lịch; Sở Văn hóa – Thể Thao, Sở Kế hoạch Đầu tư; Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn; Sở Tài nguyên và Môi trường; Sở Công thương; Sở Thông tin truyền thông... đã thực hiện tương đối tốt các chỉ đạo của UBND thành phố Hà Nội về phát triển du lịch Hà Nội nói chung và phát triển kinh doanh lữ hành quốc tế nói riêng.

*Bốn là*, nhận thức của toàn xã hội về vai trò, ý nghĩa của phát triển du lịch đối với phát triển kinh tế - xã hội trên địa bàn Hà Nội ngày càng được nâng cao. Xây dựng ý thức toàn dân làm du lịch dần trở thành nhiệm vụ quan trọng của toàn Đảng, toàn dân Thủ đô.

*Năm là*, Đảng, Nhà nước, các bộ ngành quan tâm ban hành các chính sách, cơ chế tạo điều kiện thúc đẩy du lịch Việt Nam nói chung và du lịch Hà Nội nói riêng phát triển.

### **3.3.2. Những hạn chế và nguyên nhân**

#### **3.3.2.1. Những hạn chế**

Bên cạnh những thành công, quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội còn tồn tại một số hạn chế sau:

*Một là*, mục tiêu quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội còn chung chung, chưa đề cập đến mục tiêu cụ thể cho các đối tượng tham gia vào hoạt động lữ hành quốc tế và chuỗi cung ứng du lịch quốc tế.

*Hai là*, nguồn lực cho quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành còn thiếu và còn yếu gây nhiều khó khăn cho doanh nghiệp trong quá trình kinh doanh lữ hành quốc tế, khó khăn trong việc đáp ứng nhu cầu của khách inbound trên địa bàn Hà Nội, lợi ích thu được của các bên liên quan cũng vì thế chưa thật sự được đảm bảo.

*Ba là*, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế cũng chưa thật sự quan tâm đến việc xây dựng chương trình hành động nhằm quản trị hoạt động lữ hành quốc tế của doanh nghiệp mình. Về phía ngành du lịch Hà Nội, mới chỉ có chương trình hành động phát triển du lịch thành phố nói chung, tuy một số nội dung khá thống nhất và có thể giúp thực hiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành nhưng nhìn chung sẽ gây nhiều bất cập và khó khăn trong quá trình tổ chức thực hiện. Điều này sẽ là rào cản lớn trong việc thực hiện mục tiêu của quản trị.

*Bốn là*, mối quan hệ liên kết trong kinh doanh lữ hành quốc tế còn khá lỏng lẻo, các mối quan hệ đa phương chưa thật sự phổ biến, thay vào đó chủ yếu là các mối quan hệ song phương. Điều này tác động rất lớn đến quản trị hoạt động lữ hành quốc tế của doanh nghiệp lữ hành, khiến cho hoạt động quản trị khó khăn hơn, khả năng đáp ứng nhu cầu của du khách bị hạn chế và giảm năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp nói riêng và của du lịch Hà Nội nói chung. Mặt khác, mục tiêu tối đa hóa lợi ích cho các bên tham gia liên kết cũng như các thành phần trong chuỗi cung ứng du lịch quốc tế khó thực hiện được.

*Năm là*, Thiếu các cơ chế và công cụ kiểm tra, giám sát trong quá trình triển khai quản trị hoạt động lữ hành quốc tế.

*Sáu là*, việc liên kết với các địa phương và kết nối doanh nghiệp lữ hành với các nhà cung cấp để tạo ra các tour du lịch hấp dẫn du khách chưa đạt hiệu quả cao.

### 3.3.2.2. Nguyên nhân của những hạn chế

Một số nguyên nhân của những hạn chế trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội:

*Một là*, phần lớn doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội có quy mô nhỏ và vừa nên bị hạn chế nhất định về năng lực, đặc biệt là năng lực tài chính và nhân sự, gây khó khăn trong quá trình quản trị hoạt động lữ hành quốc tế của doanh nghiệp trong môi trường liên kết đa ngành.

*Hai là*, tính chuyên nghiệp của một số doanh nghiệp du lịch chưa cao, tình trạng phá vỡ hợp đồng, không thực hiện cam kết... vẫn còn diễn ra, đặc biệt trong thời kỳ cao điểm, chính vụ du lịch, làm cho các mối quan hệ liên kết đa ngành trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế còn khá lỏng lẻo, chưa tạo được sức mạnh cạnh

tranh trong quá trình kinh doanh du lịch khiến các doanh nghiệp và ngành du lịch có thể thua ngay trên sân nhà.

*Ba là*, Hà Nội là địa phương có lợi thế so sánh về tài nguyên du lịch, đặc biệt là tài nguyên du lịch nhân văn, nhưng tính kết nối các điểm đến còn hạn chế nên khó khăn xây dựng các sản phẩm du lịch cụ thể. Bên cạnh đó, việc khai thác di sản văn hóa, lịch sử chưa được quy hoạch bài bản, mà vẫn nặng tính tự phát; không ít doanh nghiệp du lịch chưa thực sự quan tâm tìm hiểu, đầu tư xây dựng các sản phẩm du lịch mà chủ yếu tận dụng một vài điểm đến đã có thương hiệu.

*Bốn là*, việc đầu tư các nguồn lực cho phát triển du lịch còn thấp so với yêu cầu phát triển của một ngành kinh tế mũi nhọn. Nguồn vốn đầu tư còn khó khăn, ngân sách đầu tư cho phát triển du lịch còn hạn chế, chưa có môi trường thuận lợi cho các nhà đầu tư vào các huyện. Công tác xúc tiến đầu tư du lịch chưa được triển khai tốt. Việc xây dựng một số công trình cơ sở hạ tầng hiệu quả thấp, ảnh hưởng đến môi trường.

*Năm là*, công tác giáo dục, tuyên truyền cho dân cư địa phương để nâng cao nhận thức về lợi ích và vai trò của du lịch, bồi dưỡng những kiến thức về văn minh thương mại, văn minh du lịch, phòng chống các tệ nạn xã hội... để tạo ra những hành vi ứng xử phù hợp với các hoạt động du lịch đã được thực hiện nhưng hiệu quả chưa cao.

*Sáu là*, sự liên kết, phối hợp giữa các Bộ, ngành địa phương trong việc phát triển du lịch còn hạn chế; công tác quản lý đất đai, quản lý quy hoạch du lịch trên địa bàn Hà Nội đến các quận, huyện, phường, xã còn gặp khó khăn.

### TIÊU KẾT CHƯƠNG 3

Trong chương 3, luận án đã tập trung phân tích, đánh giá và rút ra các kết luận cơ bản theo các nội dung cụ thể sau:

- Luận án đã khái quát về du lịch và hoạt động lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội trong thời gian qua.

- Thông qua việc thu thập và xử lý các dữ liệu thứ cấp, đặc biệt là các kết quả thu được từ khảo sát thực tế, luận án đã tập trung đánh giá, phân tích thực trạng quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội, bao gồm: thực trạng hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát hoạt động lữ hành quốc tế; các yếu tố bên trong và bên ngoài ảnh hưởng đến quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội.

- Trên cơ sở những phân tích kể trên, luận án đã đưa ra nhận định về những thành công và nguyên nhân của những thành công (5 thành công và 5 nguyên nhân của những thành công); những hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế (5 hạn chế và 6 nguyên nhân của những hạn chế) trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội.

Việc phân tích, đánh giá những vấn đề có liên quan đến quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội có ý nghĩa rất quan trọng cho việc đề xuất các giải pháp và kiến nghị nhằm hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội trong thời gian tới.

## CHƯƠNG 4

**CÁC GIẢI PHÁP VÀ KIẾN NGHỊ HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ HOẠT ĐỘNG  
LỮ HÀNH QUỐC TẾ THEO TIẾP CẬN LIÊN KẾT ĐA NGÀNH  
TRÊN ĐỊA BÀN HÀ NỘI**

**4.1. Quan điểm, mục tiêu phát triển du lịch Hà Nội**

**4.1.1. Quan điểm phát triển du lịch Hà Nội**

*Quan điểm chung*

Trong Quy hoạch phát triển du lịch thành phố Hà Nội đến năm 2020, định hướng đến năm 2030 đã xác định rõ quan điểm chung phát triển du lịch Hà Nội đến năm 2020, định hướng đến năm 2030: “*Phát triển du lịch Hà Nội phù hợp với Chiến lược phát triển kinh tế - xã hội và du lịch của cả nước, với quy hoạch phát triển kinh tế - xã hội của Thủ đô, định hướng quy hoạch vùng Thủ đô, vùng đồng bằng sông Hồng và vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ để Hà Nội không chỉ là trung tâm kinh tế, chính trị, văn hóa - xã hội mà còn xứng đáng là trung tâm du lịch của khu vực và cả nước*” [30].

*Quan điểm cụ thể*

*Một là*, phát triển du lịch Hà Nội với vai trò ngành kinh tế mũi nhọn, thúc đẩy phát triển các ngành liên quan, góp phần quan trọng chuyển dịch cơ cấu kinh tế: Đẩy mạnh phát triển để ngành kinh tế du lịch Hà Nội chiếm tỷ trọng đáng kể trong khối ngành dịch vụ, tạo điều kiện thúc đẩy nhanh quá trình chuyển đổi cơ cấu kinh tế và một số lĩnh vực kinh tế - xã hội liên quan cùng phát triển. Phát triển du lịch Hà Nội gắn với nhiệm vụ công nghiệp hóa, hiện đại hóa Thủ đô, đóng góp tích cực vào việc thực hiện chiến lược phát triển kinh tế - xã hội Hà Nội nhằm đạt mục tiêu đến năm 2020, Hà Nội cơ bản trở thành một thành phố có ngành du lịch đạt vào nhóm phát triển trong khu vực.

*Hai là*, phát triển du lịch Hà Nội với vai trò là trung tâm phát triển du lịch vùng và cả nước, đầu mối phân phối khách cho các tỉnh khu vực phía Bắc: Hà Nội là Thủ đô, trung tâm kinh tế, chính trị, văn hóa của cả nước, phát triển du lịch phải đưa Hà Nội xứng đáng là một trong những trung tâm du lịch của cả nước, không những là điểm thu hút khách du lịch mà còn là đầu mối phân phối khách cho các tỉnh khu vực phía Bắc.

*Ba là*, phát triển du lịch Hà Nội có chất lượng cao, theo hướng chuyên nghiệp, vừa hiện đại, vừa dân tộc, có trọng tâm, trọng điểm: Là trung tâm du lịch của cả nước, điển hình của du lịch Việt Nam nên phát triển du lịch Hà Nội từ các khu du lịch, điểm du lịch đến các sản phẩm dịch vụ phải dựa trên bình diện tổng thể và chiều sâu về chất lượng có tầm nhìn dài hạn, mang tính hiện đại theo xu hướng phát triển mới và dân dã để phát huy các tinh hoa dân tộc; Tính chuyên nghiệp thể hiện trong chất lượng dịch vụ đáp ứng được nhu cầu ngày càng cao của du khách, đòi hỏi đội ngũ lao động phải có trình độ cao; Tính hiện đại thể hiện trong phát triển du lịch không nhất thiết là những công trình vĩ đại mà thể hiện trong quan điểm sử dụng dịch vụ, tính tiện nghi với chức năng thông minh được hỗ trợ bởi công nghệ cập nhật; hiện đại trong phong cách dịch vụ và được thể hiện trong các chi tiết của sản phẩm và kỹ năng của người phục vụ; Tính dân tộc thể hiện trong phát triển các sản phẩm du lịch khai thác các tinh hoa văn hóa của Hà Nội nói riêng và Việt Nam nói chung; Bên cạnh đó, phát triển du lịch Hà Nội cần có trọng tâm, trọng điểm tránh dàn trải bảo đảm khai thác có hiệu quả tiềm năng du lịch và các yếu tố nguồn lực khác.

*Bốn là*, phát triển du lịch Hà Nội theo hướng bền vững gắn với việc bảo tồn và phát huy các giá trị văn hóa dân tộc, bảo đảm an ninh, trật tự an toàn xã hội, giữ gìn cảnh quan và bảo vệ môi trường: Hà Nội là Thủ đô ngàn năm văn hiến, phát triển du lịch gắn với bảo tồn và phát huy các giá trị văn hóa vật thể và phi vật thể là những di sản văn hóa dân tộc. Bản sắc văn hóa Hà Nội là bản sắc văn hóa Việt Nam phải được coi trọng, giữ gìn và phát huy trở thành yếu tố hấp dẫn trong phát triển sản phẩm du lịch; coi giá trị văn hóa là cơ sở nền tảng của hoạt động du lịch nên hoạt động du lịch phải khuyến khích, tạo được động cơ và mối quan tâm tới công tác bảo tồn, tạo nguồn kinh phí cho bảo tồn từ nguồn thu nhập du lịch. Phát triển du lịch với trách nhiệm xã hội, tôn trọng văn hóa bản địa, tăng cường giao lưu và làm giàu văn hóa giữa các cộng đồng; Việc phát triển du lịch gắn chặt với nhiệm vụ an ninh, trật tự an toàn xã hội, hạn chế tối đa các tệ nạn xã hội do du lịch gây ra; Gắn với quan điểm phát triển bền vững, hoạt động du lịch vừa nhằm hướng đích phát triển kinh tế gắn với giảm nghèo, từng bước nâng cao đời sống toàn dân là cơ sở góp phần ổn định xã hội. Thông qua hoạt động du lịch cải thiện cơ sở hạ tầng, giữ gìn cảnh quan, bảo vệ môi

trường và làm tăng vẻ đẹp cho đất nước, là cầu nối hòa bình, hữu nghị với các quốc gia trên thế giới; Mọi chương trình hành động phát triển du lịch đều phải coi trọng các hoạt động bảo vệ môi trường tự nhiên và môi trường xã hội nên phát triển du lịch Hà Nội phải gắn với giữ gìn cảnh quan môi trường đô thị, góp phần đưa Hà Nội trở thành thành phố xanh, sạch, đẹp.

*Năm là*, đẩy mạnh xã hội hóa, huy động mọi nguồn lực cả trong và ngoài nước đầu tư phát triển du lịch; phát huy tối đa tiềm năng, thế mạnh về du lịch của các địa phương, các thành phần kinh tế trên địa bàn Thủ đô. Du lịch là ngành kinh tế dịch vụ tổng hợp mang tính liên ngành, liên vùng, xã hội hóa trong hoạt động du lịch chính là xã hội hóa trong các ngành. Phát triển du lịch luôn tạo hướng mở cho các ngành, các thành phần xã hội tham gia vào quá trình đầu tư, phát triển du lịch; Nguồn lực cho phát triển du lịch ở mỗi địa phương, mỗi vùng của Thủ đô phải được huy động tổng thể và khai thác sử dụng tiết kiệm, hợp lý.

*Sáu là*, phát triển du lịch Hà Nội có trọng tâm, trọng điểm, trong đó đặc biệt coi trọng phát triển du lịch văn hóa, lấy du lịch văn hóa làm cơ sở, nền tảng phát triển các loại hình du lịch sinh thái, nghỉ dưỡng và vui chơi giải trí: Hà Nội có hệ thống di tích lịch sử văn hóa đặc biệt gắn liền với Thủ đô nghìn năm văn hiến, với quá trình dựng nước và giữ nước của dân tộc, vì vậy, khai thác phát triển du lịch phải lấy du lịch văn hóa làm chủ đạo để góp phần phát huy các tinh hoa văn hóa Hà Nội nói riêng và Việt Nam nói chung và làm nền tảng cho phát triển các loại hình du lịch sinh thái, nghỉ dưỡng, vui chơi giải trí...

Các quan điểm về phát triển du lịch Hà Nội nêu trên ưu tiên phát triển du lịch trở thành ngành kinh tế mũi nhọn, nâng cao vai trò là trung tâm phát triển du lịch của vùng và cả nước, tập trung nâng cao chất lượng các sản phẩm du lịch theo hướng phát triển du lịch bền vững, huy động mọi nguồn lực trong và ngoài nước để phát triển du lịch, đặc biệt coi trọng phát triển du lịch văn hóa trên cơ sở khai thác các giá trị của tài nguyên du lịch nhân văn - một lợi thế so sánh của Hà Nội. Qua điều tra cho thấy: 64,47% các nhà quản lý du lịch trên địa bàn Hà Nội rất đồng ý; 35,53% các nhà quản lý du lịch trên địa bàn Hà Nội đồng ý với quan điểm phát triển du lịch Hà Nội đến năm 2020, định hướng đến năm 2030.



#### **4.1.2. Mục tiêu phát triển du lịch Hà Nội**

##### *Mục tiêu tổng quát*

Thủ đô Hà Nội là trung tâm chính trị - hành chính quốc gia, trung tâm lớn về văn hóa, khoa học, giáo dục, kinh tế và giao dịch quốc tế, một động lực phát triển của vùng đồng bằng sông Hồng và cả nước. Trong Quy hoạch phát triển du lịch thành phố Hà Nội đến năm 2020, định hướng đến năm 2030 đã đưa ra mục tiêu tổng quát phát triển du lịch Hà Nội: “Đến năm 2020, du lịch Hà Nội thực sự trở thành ngành kinh tế mũi nhọn, có tính chuyên nghiệp, hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật đồng bộ, hiện đại; sản phẩm du lịch có chất lượng cao, đa dạng, có thương hiệu, có sức cạnh tranh, mang đậm bản sắc văn hóa dân tộc, thân thiện với môi trường; đưa Hà Nội trở thành điểm đến hấp dẫn, có đẳng cấp và xứng đáng là trung tâm du lịch của khu vực và cả nước” [30].

##### *Các mục tiêu cụ thể*

*Về phát triển không gian lãnh thổ:* Phát triển không gian du lịch theo đặc trưng riêng 4 khu vực Ba Vì, Sóc Sơn, Mỹ Đức và nội thành và có mối quan hệ liên kết với nhau. Bên cạnh phát huy các thế mạnh tài nguyên mỗi vùng để phát triển sản phẩm đặc thù, phát triển du lịch để tăng cường liên kết các vùng với không gian du lịch nội thành làm trung tâm tạo nên sản phẩm du lịch tổng hợp cho Thủ đô Hà Nội; phát triển 02 khu du lịch quốc gia là khu du lịch nghỉ dưỡng núi Ba Vì - hồ Suối Hai và khu du lịch Làng văn hóa - du lịch các dân tộc Việt Nam; Phát triển 02 điểm du lịch quốc gia là công viên văn hóa lịch sử quốc gia Hoàng thành Thăng Long, điểm du lịch quốc gia chùa Hương; Ngoài ra, đầu tư xây dựng một số khu, điểm du lịch địa phương, làm động lực phát triển du lịch các địa phương trên địa bàn Hà Nội như khu du lịch sinh thái kết hợp văn hóa lễ hội Sóc Sơn, khu du lịch nghỉ dưỡng cuối tuần hồ Quan Sơn, khu du lịch sinh thái ven sông Hồng...

*Về phát triển các chỉ tiêu chủ yếu:* Về khách du lịch: năm 2020, thu hút 3 triệu lượt khách quốc tế, hơn 18 triệu lượt khách nội địa; năm 2030, thu hút 4,5 triệu lượt khách quốc tế và khoảng 26,8 triệu lượt khách nội địa. Về tổng thu từ khách du lịch: năm 2020, thu nhập du lịch đạt gần 3,8 tỷ USD; năm 2030, thu nhập du lịch đạt gần 8,9 tỷ USD, gấp 2,5 lần năm 2020. Về tỷ trọng GDP du lịch trong tổng GDP thành phố: năm 2020, GDP du lịch đạt hơn 2,5 tỷ USD, chiếm 8,7% tổng GDP toàn

thành phố, đạt tốc độ tăng trưởng cho giai đoạn khoảng 10,5%; năm 2030, GDP du lịch đạt 5,77 tỷ USD, chiếm 9,3% tổng GDP toàn thành phố, đạt tốc độ tăng trưởng cho giai đoạn khoảng 8,7%. Về số lượng cơ sở lưu trú: năm 2020, cần khoảng 64.800 buồng lưu trú; năm 2030, cần khoảng 110.300 buồng lưu trú. Về lao động trong ngành du lịch: năm 2020, tạo gần 349,8 ngàn lao động, trong đó 116,6 ngàn lao động trực tiếp với gần 6% lao động có trình độ trên đại học; năm 2030, khoảng 661,8 ngàn lao động, trong đó 220,6 ngàn lao động trực tiếp với hơn 7% lao động có trình độ trên đại học. Sáu là, nhu cầu đầu tư: từ năm 2016 - 2020, cần khoảng 3,75 tỷ USD; giai đoạn 2016 - 2030, cần khoảng 11,43 tỷ USD.

*Về sản phẩm du lịch:* Ưu tiên phát triển sản phẩm du lịch văn hóa cùng với đa dạng hóa các sản phẩm du lịch như du lịch MICE, du lịch sinh thái, nghỉ dưỡng, vui chơi giải trí, đô thị. Trong đó, Hà Nội tập trung phát triển một số sản phẩm du lịch đặc thù bao gồm: Công viên lịch sử văn hóa Hoàng thành Thăng Long, Quần thể du lịch văn hóa lễ hội và cảnh quan Hương Sơn, Quần thể du lịch vui chơi giải trí Sóc Sơn (quy mô cấp vùng), Làng văn hóa - du lịch các dân tộc Việt Nam, Khu du lịch nghỉ dưỡng Làng quê Việt.

*Về văn hóa - xã hội:* Góp phần bảo tồn và phát huy các giá trị văn hóa Hà Nội nói riêng và văn hóa Việt Nam nói chung; tạo thêm nhiều việc làm, góp phần bảo đảm an sinh xã hội; góp phần phát triển thể chất, nâng cao dân trí và đời sống văn hóa tinh thần cho nhân dân.

*Về môi trường:* Phát triển được hệ thống các loại hình du lịch “xanh”, “có trách nhiệm” gắn hoạt động du lịch với giữ gìn và phát huy các giá trị tài nguyên và bảo vệ môi trường, đặc biệt là môi trường cảnh quan đô thị.

Có thể nói, với lợi thế so sánh về tài nguyên du lịch, nguồn lao động du lịch có trình độ tương đối cao so với cả nước, hệ thống cơ sở hạ tầng, cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch khá đồng bộ... thì những mục tiêu chung và mục tiêu cụ thể phát triển du lịch Hà Nội đến năm 2020, định hướng đến năm 2030 nêu trên tương đối phù hợp và có thể đạt được như đã đề ra. Qua điều tra cho thấy: 64,90% các nhà quản lý du lịch trên địa bàn Hà Nội rất đồng ý; 35,10% các nhà quản lý du lịch trên địa bàn Hà Nội đồng ý với mục tiêu phát triển du lịch Hà Nội đến năm 2020, định hướng đến năm 2030.

## **4.2. Một số giải pháp hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội**

Trong thời gian tới, nhằm hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội, góp phần phát triển hoạt động lữ hành quốc tế nói riêng và phát triển du lịch Hà Nội nói chung, cần thực hiện đồng bộ các giải pháp chủ yếu sau:

### ***4.2.1. Nâng cao năng lực quản trị doanh nghiệp gắn với các hoạt động liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế***

Qua phân tích thực trạng quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội cho thấy mức độ đầu tư và chất lượng hoạt động này ở các doanh nghiệp là rất thấp. Tại nhiều doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội, công tác quản trị doanh nghiệp còn dựa nhiều vào kinh nghiệm cá nhân của nhà quản trị mà ít sử dụng các phương pháp, chiến lược và kế hoạch bài bản. Các doanh nghiệp có vốn nước ngoài thường thực hiện các hoạt động quản trị một cách bài bản và hiệu quả hơn so với các nhóm doanh nghiệp khác. Điều này đặt ra yêu cầu cấp bách phải hoàn thiện và nâng cao khả năng quản trị của các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội. Một số nội dung cần thực hiện như:

#### *Hoàn thiện hoạch định kế hoạch hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành*

Hiện nay, nhiều doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội không xây dựng và triển khai chiến lược và kế hoạch hoạt động lữ hành quốc tế, hoặc không gắn kết các nội dung đó với mối quan hệ liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế, nếu có thì chủ yếu mang tính hình thức, dựa trên kinh nghiệm cá nhân là chính. Chính vì lẽ đó, hầu hết các hoạt động quản trị của doanh nghiệp hiện nay chủ yếu hướng tới các mục tiêu ngắn hạn, thiếu ổn định và thiếu định hướng. Do đó, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần xác định việc xây dựng chiến lược kinh doanh gắn với liên kết đa ngành là công việc tất yếu và rất cần thiết đối với doanh nghiệp trong kinh doanh lữ hành quốc tế. Để thực hiện được công việc này một cách hiệu quả, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần nâng cao trình độ, năng lực của đội ngũ cán bộ quản lý doanh nghiệp, thực hiện nghiêm chỉnh và bài bản quy trình xây dựng chiến lược và kế hoạch kinh doanh của

doanh nghiệp gắn với các mối quan hệ liên kết đa ngành của doanh nghiệp, có thể sử dụng dịch vụ của các doanh nghiệp tư vấn chiến lược.

Trong quá trình hoạch định, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cũng cần phải xác định rõ các đối tác của doanh nghiệp và các nội dung liên kết trên cơ sở xác định rõ sản phẩm và thị trường mục tiêu của doanh nghiệp lữ hành quốc tế. Doanh nghiệp lữ hành quốc tế cần xác định rõ các đối tác chiến lược, đối tác thường xuyên của doanh nghiệp và liên tục bổ sung, mở rộng mạng lưới các đối tác này trong quá trình kinh doanh. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp lữ hành cũng cần thiết lập các mối quan hệ dài hạn và chặt chẽ hơn với các đối tác, các hợp đồng cung ứng sản phẩm, dịch vụ đầu vào có thể được lập cho nhiều năm (từ 3 đến 5 năm) vì thực tế kinh doanh cho thấy doanh nghiệp lữ hành quốc tế được hưởng nhiều chính sách ưu đãi hơn từ các đối tác nếu là đối tác chiến lược, dài hạn và thường xuyên, đặc biệt là các ưu đãi về giá, điều kiện cung ứng, thanh toán và đảm bảo chất lượng hàng hóa, dịch vụ đầu vào. Đây chính là lợi thế cạnh tranh rất lớn cho doanh nghiệp lữ hành. Giải pháp này càng đặc biệt thiết thực đối với các doanh nghiệp lữ hành quốc tế có quy mô nhỏ vừa vừa trên thị trường, bị phụ thuộc nhiều vào quyền mặc cả của các nhà cung cấp.

*Hoàn thiện tổ chức và lãnh đạo hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành*

Các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cũng cần đảm bảo mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp phải được triển khai bám sát các mục tiêu chiến lược và phải điều chỉnh kịp thời khi có những thay đổi quan trọng của môi trường kinh doanh. Tổ chức tốt các nguồn lực của doanh nghiệp đồng thời kết nối các nguồn lực bên ngoài doanh nghiệp (nguồn lực trong liên kết đa ngành) để thực hiện mục tiêu. Doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cũng cần xây dựng được cơ chế liên kết, hợp tác giữa doanh nghiệp với các bên liên quan, bao gồm các nhà cung cấp, chính quyền và người dân địa phương, đồng thời kiến nghị Nhà nước và các Bộ, Ngành thiết lập những cơ chế phù hợp nhằm điều tiết mối quan hệ liên kết giữa các ngành, các lĩnh vực, các thành phần trong nền kinh tế để đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách du lịch quốc tế và tối đa hóa lợi ích cho các bên liên quan trong quá trình kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội.

Do thực tế phần lớn các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội có quy mô vừa và nhỏ, thậm chí siêu nhỏ nên thường chịu nhiều bất lợi trong mối quan hệ với các đối tác cung cấp dịch vụ, đặc biệt là các đối tác lớn có quyền mặc cả cao trên thị trường. Để hạn chế được quyền mặc cả của các nhà cung cấp, các doanh nghiệp lữ hành nhỏ vừa vừa cần phải tăng khả năng tập trung hóa trên thị trường, liên kết với các doanh nghiệp lữ hành khác chặt chẽ hơn; bằng nhiều cách thức khác nhau tăng cường vốn đầu tư vào cơ sở vật chất kỹ thuật của doanh nghiệp, đặc biệt chú ý đến giải pháp liên doanh, liên kết với các nhà cung cấp và tạo lập mối quan hệ với các tổ chức tài chính, tín dụng để huy động vốn đầu tư kinh doanh; nâng cao hình ảnh và uy tín của doanh nghiệp trên thị trường... Những biện pháp trên có thể giúp cho doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội có những lợi thế nhất định trong cạnh tranh với doanh nghiệp lữ hành trong nước và khu vực.

Các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cũng cần qua tâm hướng dẫn, chỉ dẫn các bộ phận và người lao động trong doanh nghiệp, đặc biệt là các bộ phận thị trường, điều hành và hướng dẫn cùng nhân viên của các bộ phận đó thiết lập, duy trì và phát triển mối quan hệ liên kết có tính chất đa ngành giữa doanh nghiệp lữ hành quốc tế với các nhà cung cấp, các doanh nghiệp lữ hành gửi khách và nhận khách, khách du lịch quốc tế, chính quyền và người dân địa phương tại điểm đến du lịch nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế của doanh nghiệp, đồng thời đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách du lịch quốc tế trong chuyến du lịch của họ và đem lại lợi ích từ kinh doanh du lịch cho tất cả các đối tượng có liên quan. Doanh nghiệp lữ hành cần đặc biệt chú ý đến các yếu tố ảnh hưởng đến việc lựa chọn và thiết lập mối quan hệ với các nhà cung cấp như: quy mô của cầu du lịch; sự phát triển của lực lượng sản xuất, quan hệ sản xuất và sự tiến bộ của khoa học công nghệ; các yếu tố đầu vào để tạo sản phẩm của mỗi nhà cung cấp; tính hấp dẫn của tài nguyên du lịch trên địa bàn Hà Nội; chính sách phát triển du lịch của nhà nước và của thành phố Hà Nội... để các mối quan hệ liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội bền vững và mang lại lợi ích thiết thực cho tất cả các bên liên quan. Việc tăng cường các mối quan hệ liên kết đa ngành, không ngừng mở rộng mạng lưới các đối tác, nhà cung cấp rộng khắp không những giúp các doanh nghiệp lữ hành quốc tế đa dạng hóa sản phẩm,

mang lại cho khách hàng nhiều cơ hội lựa chọn dịch vụ với giá cả hấp dẫn, có tính cạnh tranh cao mà còn đảm bảo khả năng đáp ứng tối đa nhu cầu của khách du lịch quốc tế trên địa bàn Hà Nội, giúp tăng doanh thu, lợi nhuận và nâng cao uy tín, vị thế của doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên thị trường.

Thực tế kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội nói riêng và trên phạm vi cả nước nói chung cũng đã cho thấy phần lớn các doanh nghiệp lữ hành quốc tế quan hệ với các đối tác, nhà cung cấp theo hình thức thỏa thuận, ghi nhớ mà ít thiết lập các hợp đồng kinh tế có tính ràng buộc pháp lý cao, đặc biệt là với các giao dịch nhỏ lẻ. Điều này chứa đựng rất nhiều rủi ro trong quá trình kinh doanh lữ hành quốc tế khi các đối tác vi phạm thỏa thuận cung cấp dịch vụ như tăng giá không báo trước, giảm chất lượng dịch vụ, thậm chí hủy cung cấp dịch vụ vào phút chót... đặc biệt là trong mùa cao điểm, chính vụ về du lịch khi nhu cầu thị trường rất lớn có thể đẩy giá dịch vụ tại thời điểm đó lên rất cao so với thỏa thuận từ trước của doanh nghiệp lữ hành. Để hạn chế rủi ro này, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần chủ động ký kết các hợp đồng cung cấp dịch vụ với các đối tác từ trước, có thể ký hợp đồng từng năm một nhằm đảm bảo ổn định các yếu tố đầu vào cho quá trình kinh doanh của doanh nghiệp và còn có thể giúp doanh nghiệp lữ hành tiếp cận được các yếu tố đầu vào với giá tốt hơn (tỷ lệ chiết khấu lớn hơn).

*Hoàn thiện và tăng cường kiểm soát hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành*

Song song với quán trình thực hiện các hoạt động sản xuất kinh doanh cũng như các hoạt động liên kết đa ngành, doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần tăng cường hoạt động kiểm tra, giám sát hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp mình cũng như hoạt động liên kết với các đối tác trong quá trình kinh doanh lữ hành quốc tế. Việc kiểm soát chất lượng và giá cả sản phẩm, dịch vụ do các đối tác cung cấp trong chương trình du lịch của doanh nghiệp lữ hành khá khó khăn, trong khi chất lượng và giá cả đầu vào lại ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng và giá cả chương trình du lịch. Muốn vậy, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế cần phải có mối quan hệ tốt với các đối tác, thậm chí nâng cấp mối quan hệ lên tầm đối tác chiến lược, toàn diện, đồng thời thiết lập cơ chế liên kết chặt chẽ thông qua các hợp

đồng kinh tế giữa các bên nhằm ràng buộc trách nhiệm và đảm bảo tính ổn định của các quan hệ liên kết. Trên cơ sở đó, doanh nghiệp lữ hành có thể kiểm soát tốt hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành, thúc đẩy quá trình tự kiểm soát của các cá nhân, bộ phận trong doanh nghiệp cũng như quá trình tự kiểm soát của các đối tác tham gia liên kết.

*Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế*

Công nghệ thông tin đã làm thay đổi và có tác động mạnh mẽ đến mọi mặt của hoạt động sản xuất kinh doanh, giúp nâng cao hiệu quả quản trị và đưa doanh nghiệp lữ hành đến gần hơn với thị trường. Do vậy, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần nhận thức rõ hơn vai trò và triển khai ứng dụng các phương pháp quản trị hiện đại, đặc biệt là ứng dụng công nghệ thông tin trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành của doanh nghiệp mình. Với quy mô và nguồn lực hạn chế, việc ứng dụng công nghệ thông tin sẽ giúp các doanh nghiệp dễ dàng hơn trong việc tiếp cận thị trường, thiết lập và duy trì mối quan hệ với các đối tác với chi phí thấp, đồng thời công nghệ thông tin giúp các doanh nghiệp cập nhật nhanh chóng các thông tin về môi trường kinh doanh tạo thuận lợi cho việc ra các quyết định quản trị một cách nhanh chóng và chính xác. Để có thể khai thác, tận dụng hết những lợi ích mà công nghệ thông tin mang lại trong sản xuất kinh doanh nói chung và trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành nói riêng, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần tập trung đầu tư để phát triển hệ thống thông tin nội bộ, hệ thống thông tin thị trường (MIS) và ứng dụng các phần mềm quản lý, xây dựng, thực hiện chương trình và đặt giữ chỗ qua mạng (như là các hệ thống đặt giữ chỗ do doanh nghiệp lữ hành tự xây dựng; hệ thống đặt giữ chỗ toàn cầu GDS/ CRS), trang thông tin điện tử của doanh nghiệp hay thực hiện các hoạt động e-marketing và e-commerce...

Bên cạnh đó, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cũng cần tăng cường tương tác, kết nối với mạng xã hội, các website du lịch nổi tiếng trong nước, trong khu vực và trên thế giới nhằm giới thiệu, quảng bá sản phẩm, điểm đến, hình ảnh đất nước, con người Việt Nam nói chung, Hà Nội nói riêng đến khách du

lịch quốc tế; tăng cường kết nối với khách hàng để nắm bắt nhu cầu, thị hiếu và xu hướng tiêu dùng của tập khách hàng mục tiêu của doanh nghiệp... Từ đó chủ động thiết kế sản phẩm và tìm kiếm các nhà cung cấp sản phẩm, dịch vụ đầu vào phù hợp, như vậy, quan hệ liên kết đa ngành sẽ được hình thành, duy trì và phát triển đúng với nhu cầu của thị trường, đảm bảo tính ổn định và bền vững, đồng thời tối đa hóa lợi ích cho các bên liên quan trong quá trình kinh doanh lĩnh vực quốc tế, bao gồm: doanh nghiệp lĩnh vực quốc tế, các nhà cung cấp, khách du lịch quốc tế, chính quyền và người dân Thủ đô.

#### ***4.2.2. Hoàn thiện khả năng liên kết, hợp tác của doanh nghiệp lĩnh vực quốc tế***

Với đặc điểm kinh doanh của mình, các mối quan hệ liên kết, hợp tác giữ vai trò đặc biệt quan trọng trong hoạt động của doanh nghiệp lĩnh vực quốc tế. Các mối quan hệ này tác động trực tiếp đến cả đầu vào và đầu ra của quá trình sản xuất và do đó ảnh hưởng rất lớn tới hoạt động quản trị của doanh nghiệp cũng như chất lượng sản phẩm và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Trong điều kiện kinh doanh hiện nay, các mối quan hệ, hợp tác đa ngành là tài sản vô cùng giá trị của doanh nghiệp lĩnh vực quốc tế. Mặc dù đã có nhiều nỗ lực nhưng các mối quan hệ liên kết, hợp tác của các doanh nghiệp lĩnh vực quốc tế trên địa bàn Hà Nội với các đối tác trong và ngoài nước vẫn còn khá lỏng lẻo và thiếu ổn định, mạng lưới đối tác của nhiều doanh nghiệp còn khá hạn chế... Để tăng cường khả năng liên kết, hợp tác của doanh nghiệp lĩnh vực quốc tế, góp phần hoàn thiện quản trị hoạt động lĩnh vực quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành, các doanh nghiệp lĩnh vực quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần lưu ý một số vấn đề sau:

*Xây dựng và hoàn thiện mối quan hệ liên kết, hợp tác, đặc biệt là mối quan hệ đối tác với các nhà cung cấp*

Các nhà cung cấp sản phẩm, dịch vụ giữ vai trò là đầu vào của quá trình sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp lĩnh vực quốc tế. Chất lượng, số lượng, giá cả đầu vào ảnh hưởng rất lớn và trực tiếp đến chất lượng và giá cả sản phẩm đầu ra của doanh nghiệp lĩnh vực quốc tế, đặc biệt là chất lượng và giá cả của chương trình du lịch. Xây dựng mối quan hệ đối tác tốt với các nhà cung cấp không chỉ giúp cho các doanh nghiệp lĩnh vực quốc tế chủ động và ổn định đầu vào của sản xuất kinh doanh mà còn giúp các doanh nghiệp lĩnh vực quốc tế tạo ra và duy trì những lợi thế cạnh tranh về sản phẩm và



giá cả. Để có thể nâng cao chất lượng và hiệu quả của các mối quan hệ liên kết, hợp tác này, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần triển khai một số biện pháp sau:

- Thông qua việc kiểm tra, giám sát chất lượng đầu vào và việc thu thập thông tin thị trường, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội có thể tiến hành phân loại và lựa chọn các nhà cung cấp có uy tín, chất lượng và giá cả ổn định để có chiến lược quan hệ phù hợp, hạn chế quyền mặc cả của nhà cung cấp và từ đó hạn chế rủi ro trong quá trình kinh doanh.

- Sau khi đã lựa chọn được các nhà cung cấp phù hợp, doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần xây dựng và phát triển mối quan hệ hợp tác, đối tác chiến lược với một số nhà cung cấp chính của doanh nghiệp, đặc biệt là các nhà cung cấp trong lĩnh vực vận chuyển và lưu trú vì đây là hai dịch vụ cơ bản và chiếm tỷ trọng cao trong cơ cấu giá chương trình du lịch của doanh nghiệp lữ hành. Để làm được điều này, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế cần tập trung nguồn khách của mình cho một số nhà cung cấp để thiết lập mối quan hệ ổn định, lâu dài, cùng có lợi. Các doanh nghiệp lữ hành quốc tế cũng có thể liên kết với các doanh nghiệp lữ hành khác hỗ trợ nhau trong việc đặt dịch vụ để tập trung nguồn khách, tạo ưu thế trong đàm phán với các nhà cung cấp.

- Các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cũng cần chú trọng tới công tác xây dựng thương hiệu, tuyên truyền quảng bá hình ảnh và thương hiệu của doanh nghiệp không chỉ đối với thị trường nguồn mà đối với cả các nhà cung cấp, chính quyền và người dân địa phương tại các điểm đến du lịch để tạo uy tín trên thị trường, đồng thời tận dụng tối đa các mối quan hệ sẵn có và các tổ chức nghề nghiệp để đa dạng hóa các nhà cung cấp, mở rộng các mối quan hệ, tránh tình trạng phụ thuộc quá nhiều vào một hoặc một vài nhà cung cấp.

#### *Tăng cường mối quan hệ với các doanh nghiệp lữ hành*

Việc liên kết có ý nghĩa rất quan trọng đối với kênh phân phối trong kinh doanh lữ hành. Nó cho phép các doanh nghiệp lữ hành quốc tế bổ sung thêm nguồn khách, tiết kiệm được các chi phí xây dựng, quảng cáo, bán và tổ chức thực hiện chương trình du lịch cũng như các sản phẩm khác của doanh nghiệp lữ hành, hạn chế các áp lực cạnh tranh về giá, tăng sức ép đối với các nhà cung cấp, chia sẻ rủi ro

trong kinh doanh, từ đó nâng cao hiệu quả kinh doanh cũng như cạnh tranh của doanh nghiệp lữ hành.

Đối với những thị trường khách và điểm đến ở xa, khả năng khai thác thị trường cũng như sức ép của doanh nghiệp lữ hành đối với các nhà cung cấp tại đó chưa cao thì các doanh nghiệp lữ hành quốc tế nhất là các doanh nghiệp có nguồn lực hạn chế nên chọn một hoặc một vài doanh nghiệp lữ hành địa phương để liên kết hai chiều nhận và gửi khách. Việc liên kết này trong ngắn hạn có thể làm giảm tỷ suất lợi nhuận trên mỗi khách hàng của doanh nghiệp lữ hành quốc tế nhưng về lâu dài nó sẽ hỗ trợ doanh nghiệp trong việc mở rộng thị trường, giảm chi phí tổ chức thực hiện chương trình du lịch, giảm chi phí xâm nhập và khai thác thị trường, giảm rủi ro trong kinh doanh.

Bên cạnh việc liên kết với các doanh nghiệp lữ hành tại các thị trường/ điểm đến xa, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cũng cần cân nhắc liên kết với nhau trong các hoạt động xúc tiến quảng bá, tổ chức thực hiện chương trình du lịch, tạo sức ép với các nhà cung cấp hay hạn chế sự cạnh tranh không lành mạnh, cạnh tranh về giá để nâng cao hiệu quả kinh doanh của mình. Tuy nhiên, quá trình liên kết giữa các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội với nhau cũng dễ tạo ra các liên kết độc quyền, chi phối thị trường và dẫn tới tình trạng cạnh tranh không bình đẳng, vi phạm các quy định của luật cạnh tranh. Khi đó, các doanh nghiệp lữ hành liên kết sẽ phải đối mặt với các vấn đề pháp lý và áp lực từ phía khách hàng và nhà cung cấp làm ảnh hưởng đến hình ảnh cũng như sự phát triển lâu dài, ổn định của doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội nói riêng, sự phát triển của du lịch Thủ đô nói chung.

#### *Phát triển mối quan hệ với thị trường nguồn*

Để mở rộng mối quan hệ với các nguồn khách, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần tích cực tham gia các hoạt động của ngành đặc biệt là các chương trình xúc tiến quảng bá về văn hóa và du lịch, tận dụng triệt để các cơ hội để thiết lập mối quan hệ với các đối tác là các doanh nghiệp lữ hành gửi khách. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cũng cần chú trọng đến chất lượng các mối quan hệ này. Cần lựa chọn các đối tác một cách kỹ lưỡng, nghiên cứu năng lực và triển vọng của các đối tác để chủ động đề xuất

phương án hợp tác hữu hiệu. Đồng thời các doanh nghiệp cũng cần nắm vững văn hóa, cách thức làm việc của các đối tác cũng như cải tiến quy trình làm việc, đảm bảo thực hiện các cam kết của mình một cách đầy đủ và nhanh chóng, đảm bảo lợi ích cho các bên.

#### ***4.2.3. Hoàn thiện và phát triển đội ngũ nhân lực của doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội***

Với đặc thù của mình, kinh doanh lữ hành quốc tế là lĩnh vực sử dụng nhiều lao động sống, lao động trực tiếp. Số lượng và chất lượng lao động là yếu tố quyết định thành công của bất kỳ doanh nghiệp lữ hành nào. Do vậy, đối với các doanh nghiệp lữ hành, củng cố và phát triển nhân lực được xem là nhiệm vụ trọng tâm, thường xuyên và lâu dài. Đây chính là yếu tố tiên quyết đảm bảo cho sự phát triển ổn định và lâu dài cũng như nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp lữ hành. Trong thời gian tới, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần tập trung vào một số nội dung sau:

##### *Đảm bảo đủ số lượng và ổn định cơ cấu nhân lực của doanh nghiệp*

Do kinh doanh lữ hành nói chung và kinh doanh lữ hành quốc tế nói riêng chịu ảnh hưởng sâu sắc của tính thời vụ nên lực lượng lao động của doanh nghiệp lữ hành quốc tế biến động thường xuyên. Trong thời kỳ chính vụ du lịch, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội thường xuyên rơi vào tình trạng thiếu lao động và phải thuê ngoài, nhất là đội ngũ hướng dẫn viên du lịch, làm cho số lượng, chất lượng và cơ cấu lao động không ổn định, không đáp ứng được các yêu cầu của doanh nghiệp và đòi hỏi của du khách quốc tế. Do vậy, để ổn định hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế đồng thời đảm bảo chất lượng đội ngũ lao động, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế cần duy trì được quy mô lao động phù hợp và ổn định. Song song với đó, doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần liên kết chặt chẽ với các đối tác cung ứng nhân lực chuyên nghiệp để đảm bảo nhân lực đầu vào cho hoạt động sản xuất kinh doanh.

Đội ngũ nhân viên thị trường, điều hành và hướng dẫn viên du lịch chính là “xương sống” đảm bảo hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành quốc tế. Chính vì vậy, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần có biện pháp duy trì số lượng và cơ cấu các loại lao động này, đồng thời tăng số lượng lao

động cơ hữu nhằm đảm bảo sự ổn định cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp ngay cả trong thời kỳ chính vụ, cao điểm về du lịch, tránh tình trạng thừa, thiếu lao động thường xảy ra do ảnh hưởng của tính mùa vụ trong kinh doanh du lịch.

*Nâng cao chất lượng nhân lực của doanh nghiệp*

Chất lượng nhân lực cũng là một vấn đề sống còn của doanh nghiệp lữ hành, đặc biệt trong điều kiện cạnh tranh hiện nay, có ảnh hưởng trực tiếp đến trực tiếp đến chất lượng sản phẩm và hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Do vậy, doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần nâng cao chất lượng nhân lực của mình thông qua việc thực hiện một số biện pháp sau:

- Xây dựng bảng mô tả công việc và tiêu chuẩn công việc chi tiết, cụ thể cho từng vị trí công việc của doanh nghiệp để làm căn cứ tuyển dụng, bố trí sử dụng, đào tạo và phát triển, đánh giá và đãi ngộ đối với người lao động trong doanh nghiệp.

- Xây dựng quy chế làm việc, các quy định liên quan đến quá trình sử dụng nhân lực của doanh nghiệp một cách rõ ràng, minh bạch để người lao động có căn cứ thực hiện công việc của mình, tạo lập môi trường làm việc có tính cạnh tranh cao từ đó giúp ổn định đội ngũ lao động và nâng cao hiệu quả sử dụng lao động của doanh nghiệp.

- Chú trọng công tác đào tạo và phát triển nhân lực nhằm nâng cao chất lượng nhân lực của doanh nghiệp. Doanh nghiệp cần đa dạng hóa các hình thức và nội dung đào tạo gắn với từng đối tượng lao động cụ thể trong doanh nghiệp. Trong đó, ngoài đào tạo nâng cao trình độ của đội ngũ cán bộ quản lý, doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần đặc biệt quan tâm đào tạo đội ngũ lao động nghiệp vụ của doanh nghiệp là các nhân viên thị trường, nhân viên điều hành và hướng dẫn viên du lịch. Chất lượng của các lao động nghiệp vụ này ảnh hưởng trực tiếp đến mọi mặt hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp lữ hành, đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp cũng như mối quan hệ của doanh nghiệp với các nhà cung cấp, khách du lịch, chính quyền và người dân địa phương tại điểm đến. Doanh nghiệp lữ hành quốc tế có thể liên kết, đặt hàng các cơ sở đào tạo du lịch chuyên nghiệp trên địa bàn Hà Nội và phạm vi cả nước để đào tạo nhân lực cho doanh nghiệp nhằm nâng cao trình độ nhân lực đáp ứng nhu cầu của kinh doanh lữ hành quốc tế.

Ngoài ra, doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cũng cần tăng cường giao lưu, chia sẻ thông tin và kinh nghiệm, qua đó người lao động trong các doanh nghiệp lữ hành có thể trao đổi, học hỏi kinh nghiệm của nhau, từ đó nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ và hoàn thiện kỹ năng cần thiết để thực hiện công việc chất lượng và hiệu quả hơn.

- Liên tục cập nhật và chia sẻ thông tin thị trường, sự biến động của môi trường kinh doanh... để người lao động biết và vận dụng hiệu quả trong quá trình làm việc của mình, từ đó giúp nâng cao năng suất, chất lượng và hiệu quả làm việc của người lao động, mang lại nhiều lợi ích hơn cho doanh nghiệp lữ hành quốc tế.

#### **4.2.4. Một số giải pháp khác**

*Tăng quy mô của các doanh nghiệp nhỏ vừa vừa, đặc biệt là các doanh nghiệp có quy mô siêu nhỏ, dần hình thành các doanh nghiệp có quy mô lớn hơn trên thị trường*

Quy mô doanh nghiệp tăng lên đồng nghĩa với năng lực về tài chính, nhân sự, cơ sở vật chất kỹ thuật và các nguồn lực khác của doanh nghiệp cũng được gia tăng. Như vậy, các doanh nghiệp có thể đảm bảo các nguồn lực cơ bản trong quá trình quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành, phát triển sản phẩm, mở rộng thị trường, nâng cao năng lực cạnh tranh, đáp ứng tốt hơn nhu cầu của du khách và tối đa hóa lợi ích cho cả doanh nghiệp, chính quyền và người dân địa phương trong quá trình kinh doanh lữ hành quốc tế.

Các doanh nghiệp có thể chủ động phát triển các nguồn lực hiện có của mình hoặc thông qua các thương vụ mua bán, sáp nhập với các doanh nghiệp khác, vừa giúp cải thiện năng lực của doanh nghiệp, vừa tận dụng được lợi thế của nhau như nguồn lực, sản phẩm, thị trường, mạng lưới phân phối, mạng lưới đối tác kinh doanh...

*Tăng cường hoạt động nghiên cứu thị trường*

Đây là hoạt động hết sức cần thiết nhằm cung cấp cho doanh nghiệp lữ hành những thông tin cơ bản về thị hiếu tiêu dùng, các yêu cầu về chất lượng, giá cả và cách thức tổ chức thực hiện chương trình du lịch cho khách du lịch quốc tế, cách thức tiếp nhận thông tin thị trường cũng như những chi phí mà doanh nghiệp phải bỏ ra để khai thác thị trường. Trên cơ sở nghiên cứu thị trường, các doanh nghiệp lữ

hành có thể đề ra những biện pháp hợp lý nhằm phát huy thế mạnh của doanh nghiệp, tận dụng tối đa các cơ hội để xâm nhập và khai thác thị trường mục tiêu một cách nhanh chóng và hiệu quả. Đây cũng là cơ sở quan trọng để các doanh nghiệp xác định các đối tác kinh doanh, xây dựng mối quan hệ liên kết với các đối tác nhằm thực hiện mục tiêu kinh doanh của mình. Tuy nhiên, hoạt động nghiên cứu thị trường của nhiều doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội còn chưa được quan tâm đúng mức, thậm chí bỏ trống. Do vậy, để hoạt động phát triển thị trường được hiệu quả, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần đầu tư cho công tác nghiên cứu thị trường cả về nhân lực và tài chính cũng như xây dựng một quy trình nghiên cứu thị trường thường xuyên, bài bản và chuyên nghiệp. Trong đó, các doanh nghiệp cần chú trọng tới việc xác định các kết quả đầu ra của quá trình nghiên cứu thị trường một cách rõ ràng, đầy đủ và chi tiết để có thể sử dụng kết quả này cho các hoạt động khác của doanh nghiệp như xây dựng sản phẩm, quảng cáo, bán và tổ chức thực hiện chương trình du lịch, kiểm soát chất lượng, thiết lập quan hệ với các đối tác...

#### *Lựa chọn thị trường mục tiêu phù hợp*

Mỗi thị trường sẽ có tiềm năng khác nhau, đặc điểm tiêu dùng khác nhau, yêu cầu về chất lượng và chi phí khai thác thị trường cũng khác nhau. Vì vậy, các doanh nghiệp lữ hành cần phải căn cứ vào khả năng cũng như mục tiêu của doanh nghiệp để lựa chọn những đoạn thị trường phù hợp và khả thi, tránh tình trạng lựa chọn thị trường mục tiêu theo phong trào. Các doanh nghiệp lữ hành quốc tế lớn trên địa bàn Hà Nội với tiềm lực đủ mạnh nên tập trung khai thác các thị trường tiềm năng lớn, trong khi đó, các doanh nghiệp nhỏ hơn thì nên tiếp tục khai thác các thị trường ngách và tập trung vào các thị trường gần hoặc các thị trường có chi phí khai thác thấp để đảm bảo tính khả thi và hiệu quả.

#### *Đẩy mạnh các hoạt động xúc tiến quảng cáo*

Do đặc điểm thị trường của các doanh nghiệp lữ hành thường phân tán nên hoạt động xúc tiến quảng cáo của các doanh nghiệp lữ hành thường khó khăn và đòi hỏi chi phí lớn. Mặc dù đa số các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội đã nhận thức rõ vai trò của hoạt động xúc tiến quảng cáo đối với toàn bộ hoạt động của doanh nghiệp nói chung cũng như hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế nói

riêng nhưng những nỗ lực của các doanh nghiệp này hiện nay còn khá phân tán, nhỏ lẻ, thiếu tính chuyên nghiệp và bài bản, không liên tục. Do vậy, để hoạt động xúc tiến quảng cáo diễn ra có hiệu quả, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần tăng cường đầu tư cho hoạt động này, xây dựng một bộ phận chuyên trách hoặc sử dụng dịch vụ của những doanh nghiệp truyền thông, quảng cáo chuyên nghiệp. Ngoài ra, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cũng cần xây dựng kế hoạch xúc tiến quảng cáo dài hạn, thường xuyên trong chiến lược phát triển chung, trong đó cần tập trung các nỗ lực vào các thị trường mục tiêu của doanh nghiệp với các mục tiêu rõ ràng và cụ thể.

#### *Đa dạng hóa thị trường*

Do các đoạn thị trường trong kinh doanh lữ hành quốc tế khá phân tán nên các doanh nghiệp lữ hành quốc tế cũng cần đa dạng hóa thị trường mục tiêu của mình nhằm hạn chế các tác động bất lợi của tính mùa vụ trong kinh doanh lữ hành quốc tế và ổn định hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Song song với quá trình đa dạng hóa thị trường đó, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội cần chú trọng phát triển thị trường là thế mạnh của doanh nghiệp như thị trường trong nước (nội địa và outbound) và thị trường ngách. Các doanh nghiệp cũng cần chú ý đến các thị trường có chi phí khai thác thấp, có thể chủ động phát triển các kênh phân phối hoặc tận dụng được các kênh phân phối sẵn có.

### **4.3. Một số kiến nghị**

#### **4.3.1. Kiến nghị với Nhà nước**

Để tạo môi trường cho các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội thực hiện tốt mục tiêu phát triển doanh nghiệp nói chung và hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành nói riêng, nghiên cứu sinh xin đề xuất một số kiến nghị với Nhà nước như sau:

*Một là*, tiếp tục nâng cao hiệu lực quản lý Nhà nước về du lịch. Trong thời gian qua, công tác quản lý Nhà nước về du lịch đã được quan tâm, tạo điều kiện cho ngành du lịch phát triển. Tuy nhiên, hiệu lực quản lý Nhà nước về du lịch cũng như cơ chế chính sách phát triển du lịch vẫn còn những khó khăn và bất cập. Để hỗ trợ cho hoạt động lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội, trong thời gian tới, Nhà nước cần tập trung giải quyết một số vấn đề:

Quốc hội cần thường xuyên rà soát, điều chỉnh, bổ sung để hoàn thiện những nội dung quy định trong Luật Du lịch, các văn bản pháp luật về du lịch nhằm phù hợp với điều kiện phát triển du lịch của Việt Nam. Các cơ quan quản lý Nhà nước về du lịch cần chú trọng hoàn thiện hệ thống tiêu chuẩn, quy chuẩn du lịch để nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ du lịch của Việt Nam nói chung và Hà Nội nói riêng. Chính phủ cần hoàn thiện các cơ chế, chính sách tạo môi trường thông thoáng, thu hút vốn đầu tư vào các khu du lịch trọng điểm, liên kết phát triển du lịch, đào tạo cán bộ quản lý Nhà nước về du lịch, xúc tiến quảng bá du lịch.

Chính phủ cần tạo cơ chế thông thoáng về đầu tư phát triển du lịch, có chính sách khuyến khích đảm bảo an toàn về vốn cho người đầu tư và đơn giản hóa các thủ tục hành chính và phát triển các dịch vụ hỗ trợ đầu tư để thu hút các nhà đầu tư; tạo sự bình đẳng giữa đầu tư trong nước và đầu tư nước ngoài, giữa đầu tư của tư nhân với đầu tư từ khu vực Nhà nước; tranh thủ sự hỗ trợ của quốc tế và các mối quan hệ song phương, đa phương để kêu gọi tài trợ không hoàn lại cho các chương trình phát triển nguồn nhân lực du lịch, tăng cường năng lực phát triển du lịch có trách nhiệm, phát triển du lịch cộng đồng, du lịch sinh thái, bảo tồn và phát huy giá trị tài nguyên, bảo vệ môi trường du lịch và phát triển bền vững.

*Hai là*, Chính phủ cần chỉ đạo các Bộ, Ngành liên quan tăng cường phối hợp liên ngành nhằm thống nhất trong quản lý các hoạt động liên quan đến du lịch, có cơ chế chia sẻ lợi ích và giải quyết những mâu thuẫn, xung đột về lợi ích giữa các ngành, các lĩnh vực trong nền kinh tế trong quá trình phát triển du lịch. Thực tế kinh doanh du lịch ở nước ta cho thấy, việc thiếu những cơ chế phối hợp và chia sẻ lợi ích phù hợp giữa các ngành trong quá trình phát triển du lịch nói chung và lữ hành quốc tế nói riêng chính là “điểm nghẽn” làm hạn chế sự phát triển.

*Ba là*, Chính phủ cần chỉ đạo các Bộ, Ngành liên quan tăng cường đầu tư cơ sở hạ tầng phục vụ du lịch, rà soát, có quy hoạch và triển khai các dự án xây dựng đường giao thông hợp lý hơn như giám sát chặt chẽ về tiến độ, chất lượng để đảm bảo an toàn cho người tham gia giao thông nói chung và khách du lịch nói riêng.

*Bốn là*, Chính phủ cần chỉ đạo các Bộ, Ngành liên quan hoàn thiện chính sách hỗ trợ phát triển nguồn nhân lực du lịch Việt Nam nói chung và Hà Nội nói riêng. Trong thời gian tới, cần ưu tiên đầu tư về mọi mặt cho các trường có đào tạo



du lịch; khuyến khích mở các cơ sở đào tạo du lịch ở các doanh nghiệp, các cơ sở đào tạo ngoài công lập và các cơ sở có vốn đầu tư nước ngoài theo quy định của pháp luật Việt Nam, tiếp tục đẩy mạnh đa dạng hóa các loại hình trường, lớp, trung tâm và cơ sở đào tạo, bồi dưỡng du lịch. Khuyến khích các trường đào tạo chuyên ngành du lịch tham khảo Bộ tiêu chuẩn kỹ năng nghề du lịch Việt Nam (VTOS) để xây dựng chương trình đào tạo, đồng thời kiểm soát chặt chẽ việc áp dụng VTOS để đảm bảo đầu ra đạt chuẩn. Bên cạnh đó, Chính phủ cần chỉ đạo các cơ quan quản lý Nhà nước về du lịch của Hà Nội tăng cường hợp tác, thu hút các dự án tài trợ đào tạo trong và ngoài nước cho lao động ngành du lịch.

#### **4.3.2. Kiến nghị với Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch**

*Một là*, Tăng cường phối hợp liên ngành thông qua cơ chế Ban Chỉ đạo Nhà nước về Du lịch nhằm giải quyết những vướng mắc liên quan đến chính sách, pháp luật của nhà nước về các thị trường khách du lịch inbound; cải tiến quy trình cấp visa tại cửa khẩu, xây dựng đề án, lộ trình miễn visa cho công dân nhiều quốc gia vào Việt Nam hơn nữa; phát huy những điểm mạnh của Du lịch Việt Nam như sự ổn định chính trị, sự thân thiện, phong cảnh thiên nhiên, khu du lịch biển, bản sắc văn hóa, món ăn, cảm giác thư giãn, khí hậu/thời tiết, lịch sử, du lịch khám phá, di sản thế giới và nghệ thuật biểu diễn; đồng thời hạn chế các điểm yếu cần khắc phục như hạ tầng, công trình kiến trúc, dịch vụ y tế/sức khỏe, sự mới lạ, vệ sinh, sự đa dạng điểm đến, chất lượng dịch vụ và giá cả.

Phối hợp với các doanh nghiệp du lịch, các hãng hàng không và các cơ quan truyền thông của các nước thông tin rõ ràng về chính sách mở cửa và các quy định về visa của Việt Nam. Phối hợp với các quốc gia trong khu vực để khách du lịch đến các nước này đi du lịch chuyển tiếp đến Việt Nam. Thiết lập cơ chế thông tin định kỳ giữa Bộ Ngoại giao, đặc biệt là Đại sứ quán Việt Nam và Lãnh sự quán Việt Nam tại các nước, các thị trường nguồn để cập nhật, đánh giá thông tin về khách du lịch sang Việt Nam, phối hợp tổ chức các sự kiện xúc tiến quảng bá. Phối hợp với Cục Xuất nhập cảnh (Bộ Công an), đặc biệt là bộ phận lưu trữ thông tin về công dân nước ngoài vào Việt Nam để có thông tin đầy đủ, chính xác về lứa tuổi, nghề nghiệp, mục đích, điểm đến của khách du lịch quốc tế đến Việt Nam, từ đó có

thể đánh giá đầy đủ về thị trường. Phối hợp với Vietnam Airlines nhằm tìm hiểu sâu hơn về các xu hướng của các thị trường khách du lịch quốc tế theo các nguồn khác nhau; kết hợp và hỗ trợ lẫn nhau tổ chức các sự kiện xúc tiến quảng bá. Phối hợp với Hiệp hội Du lịch Việt Nam để phổ biến các thông tin, định hướng và tổ chức hội thảo thường niên về thị trường quốc tế. Phối hợp với cơ quan du lịch của các quốc gia để tổ chức các hoạt động giới thiệu hình ảnh du lịch Việt Nam. Nghiên cứu khả năng thành lập Văn phòng Đại diện Du lịch Việt Nam tại các thị trường nguồn trọng điểm và tiềm năng trong giai đoạn tiếp theo.

*Hai là, cần xây dựng tiêu chuẩn và thực hiện chuẩn hóa nhân lực du lịch.* Về xây dựng hệ thống tiêu chuẩn đối với các chức danh và cấp, bậc ngành nghề du lịch, Bộ Văn hóa, thể thao và Du lịch cần phối hợp với Bộ Nội vụ, Bộ Giáo dục và Đào tạo, Bộ Lao động, Thương binh và Xã hội và các cơ quan, đơn vị, doanh nghiệp trong toàn ngành xây dựng hệ thống tiêu chuẩn các chức danh và cấp, bậc ngành nghề du lịch; áp dụng thí điểm, điều chỉnh và nhân rộng hệ thống tiêu chuẩn này trong toàn quốc. Về mở rộng phạm vi hoạt động của Hội đồng cấp chứng chỉ nghiệp vụ du lịch Việt Nam (VTCB) đối với các ngành nghề du lịch đã được phê duyệt, Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch cần phối hợp với cơ quan hữu quan để hòa nhập hệ thống chứng chỉ VTCB trong hệ thống văn bằng, chứng chỉ quốc gia; tiến tới thể chế hóa, quy định bắt buộc hành nghề phải có chứng chỉ nghề VTCB tương ứng. Về hội nhập dần tiêu chuẩn nghề trong khu vực, Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch cần thúc đẩy việc thực hiện tiêu chuẩn nghề du lịch ASEAN, cơ chế thừa nhận lẫn nhau và công nhận kỹ năng nghề du lịch và các nghề liên quan nhằm đạt tới những tiêu chuẩn chung trong khu vực và thế giới, tạo tiền đề phát huy tính tích cực và năng động của thị trường lao động không biên giới, không rào cản trong quá trình hội nhập du lịch khu vực, thúc đẩy hợp tác đào tạo và sử dụng lao động du lịch. Nâng cao năng lực Hội đồng cấp chứng chỉ nghiệp vụ du lịch Việt Nam (VTCB) để đảm nhiệm vai trò là cơ quan điều phối công nhận kỹ năng nghề du lịch và các nghề liên quan trong ASEAN. Từ đó góp phần nâng cao chất lượng đội ngũ lao động du lịch của Việt Nam nói chung và Hà Nội nói riêng.

*Ba là*, cần chỉ đạo xây dựng chiến lược xúc tiến, quảng bá du lịch Việt Nam nói chung và Hà Nội nói riêng đến các thị trường du lịch trọng điểm. Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch chỉ đạo xây dựng chiến lược, kế hoạch phát triển sản phẩm, thị trường, xây dựng thương hiệu để có cơ sở thực hiện định hướng; xã hội hóa các hoạt động xúc tiến, quảng bá du lịch, huy động các nguồn vốn trong và ngoài nước, tập thể và cá nhân trong việc tổ chức và thực hiện các hoạt động xúc tiến và quảng bá; tổ chức các chiến dịch truyền thông tuyên truyền và nâng cao nhận thức du lịch trong cộng đồng về phát triển du lịch; tổ chức quảng bá, xúc tiến du lịch trong và ngoài nước, chú trọng liên kết các cơ quan truyền thông có uy tín trong và ngoài nước, đẩy mạnh liên kết với các cơ quan đại diện ngoại giao tại các nước là thị trường nguồn trong việc quảng bá và tạo dựng hình ảnh du lịch Việt Nam nói chung và du lịch Hà Nội nói riêng.

*Bốn là*, chủ động xây dựng và đề xuất các dự án tài trợ từ các nguồn vốn hợp tác quốc tế, từ các tổ chức quốc tế. Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, Tổng cục Du lịch thiết lập các nhóm công tác, xây dựng các dự án tìm tài trợ và triển khai cụ thể từng chương trình, dự án hợp tác. Phối hợp với các địa phương, ban ngành đề xuất các danh mục dự án tài trợ cụ thể, đề xuất những chính sách, chủ trương thích hợp nhằm tạo điều kiện cho các đơn vị, tổ chức ký kết hợp đồng, tổ chức triển khai các dự án chương trình hợp tác phát triển du lịch dễ dàng, thuận lợi nhưng chặt chẽ như tổ chức các chương trình đưa đón khách du lịch giữa hai nước và nối tour tới nước thứ ba, phối hợp tổ chức các chương trình, sự kiện Việt Nam ở nước ngoài, thông tin về đất nước, con người và du lịch Việt Nam nói chung và Hà Nội nói riêng...

*Năm là*, để thúc đẩy chương trình xây dựng hệ thống nhà vệ sinh di động đạt tiêu chuẩn, Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch cần hỗ trợ kinh phí từ nguồn vốn Chương trình hành động Quốc gia về du lịch, phấn đấu có nhà vệ sinh công cộng đạt tiêu chuẩn tại tất cả các địa điểm du lịch, vui chơi giải trí trên địa bàn thành phố Hà Nội. Bên cạnh đó, Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch cần ban hành văn bản hướng dẫn về kiến trúc, địa điểm xây dựng nhà vệ sinh di động tại các khu di tích lịch sử, khu văn hóa tâm linh (chùa, đền...), đặc biệt là các khu du lịch có di tích được xếp hạng cấp Quốc gia, di sản văn hóa thế giới.

### ***4.3.3. Kiến nghị với UBND Thành phố Hà Nội và các Sở, Ban, Ngành của Thành phố***

*Thứ nhất*, Cần hoàn thiện và tăng cường quản lý thực hiện quy hoạch phát triển du lịch Hà Nội. Quy hoạch phát triển du lịch Hà Nội cần thực hiện phù hợp với Quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội thành phố Hà Nội đến năm 2020 và định hướng đến năm 2030, du lịch và dịch vụ được đánh giá là ngành kinh tế quan trọng trong quá trình chuyển dịch cơ cấu kinh tế, tạo công ăn việc làm cho xã hội. Bên cạnh đó, Chiến lược phát triển du lịch Việt Nam đến năm 2020 và tầm nhìn đến năm 2030, Quy hoạch tổng thể phát triển du lịch Việt Nam đến năm 2020 và tầm nhìn đến năm 2030 đã xác định Thủ đô Hà Nội là trung tâm du lịch lớn, là đầu mối thu hút và phân phối khách cho toàn vùng Bắc Bộ và cả nước, chú trọng và ưu tiên đầu tư xây dựng các khu du lịch quốc gia như Khu du lịch sinh thái nghỉ dưỡng Ba Vì - Suối Hai, Khu du lịch Cổ Loa. Ngoài ra, Quy hoạch phát triển du lịch Hà Nội cần thực hiện phù hợp với Chiến lược phát triển của các ngành liên quan đến phát triển du lịch của Hà Nội như Giao thông vận tải, Xây dựng, Quy hoạch đô thị, Tài nguyên môi trường, Cung cấp điện - nước, Bưu chính viễn thông, Tài chính ngân hàng, Bảo hiểm...

Để hoàn thiện Quy hoạch phát triển du lịch Hà Nội, cần cập nhật và bổ sung các nhân tố tác động đến phát triển du lịch; cơ hội và thách thức, thuận lợi và khó khăn trong phát triển du lịch. Ngoài ra, sau khi phân tích đánh giá hiện trạng thị trường du lịch, xác định thị trường mục tiêu, xác định các biện pháp, phương hướng khai thác thị trường, các nhà quản lý du lịch cần bổ sung thêm phần định vị thị trường du lịch Hà Nội trong Quy hoạch phát triển du lịch Hà Nội.

Trong phát triển du lịch nói chung và du lịch quốc tế nói riêng, cần tập trung khai thác các tiềm năng thế mạnh sẵn có của Thủ đô, đặc biệt là thế mạnh về tài nguyên du lịch nhân văn. Hà Nội là địa phương có bề dày lịch sử, có truyền thống văn hóa tốt đẹp, có điều kiện tự nhiên phong phú, đa dạng rất phù hợp cho phát triển du lịch. Quy hoạch phát triển du lịch Hà Nội tiếp tục bổ sung và nâng cao chất lượng các sản phẩm du lịch, đa dạng hóa các sản phẩm du lịch để nâng cao sức cạnh tranh của du lịch Hà Nội... Việc phát triển du lịch tập trung vào việc mở rộng đầu tư, kêu gọi liên kết đầu tư với các doanh nghiệp, tổ chức trong và ngoài nước. Đặc

biệt, trong việc phát triển du lịch cần quan tâm nhiều hơn đến việc bảo vệ môi trường tự nhiên và xã hội nhằm phát triển du lịch Thủ đô một cách bền vững... Từ định hướng phát triển du lịch của thành phố, các quận, huyện xây dựng kế hoạch chi tiết cho hoạt động du lịch phù hợp với điều kiện đặc thù của địa phương nhằm khai thác có hiệu quả tiềm năng của địa phương.

*Thứ hai, Cần đẩy mạnh nâng cấp, phát triển cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch và cơ sở hạ tầng phục vụ phát triển du lịch.* Trong thời gian tới, UBND thành phố Hà Nội cần có một số biện pháp để huy động và sử dụng hiệu quả nguồn vốn cho phát triển du lịch nói chung và đầu tư phát triển cơ sở hạ tầng, cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch nói riêng. *Về huy động vốn:* cần huy động tối đa các nguồn vốn đảm bảo nhu cầu đầu tư phát triển du lịch như phát huy vai trò của thị trường tài chính trong nhân dân, tạo cơ chế hợp lý để tất cả các thành phần kinh tế tham gia đầu tư cho phát triển du lịch; đa dạng hóa các loại hình đầu tư, tạo cơ chế thuận lợi, thông thoáng cho các dự án đầu tư vào cơ sở hạ tầng, cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch cho các khu du lịch quốc gia, khai thác hiệu quả về tiềm năng, đặc biệt là tài nguyên du lịch Hà Nội có lợi thế so sánh là tài nguyên du lịch nhân văn; đẩy mạnh xúc tiến, thu hút và có cơ chế chính sách ưu đãi để thu hút vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài (FDI), thu hút nguồn vốn đầu tư từ cộng đồng người Việt ở nước ngoài; tăng cường thực hiện xã hội hóa đầu tư phát triển du lịch. *Về sử dụng vốn đầu tư:* cần sử dụng có hiệu quả đầu tư từ ngân sách Nhà nước cho phát triển du lịch như tập trung đầu tư từ nguồn vốn ngân sách Nhà nước (khoảng 8 - 10% vốn ngân sách bao gồm cả vốn ODA), theo hướng đồng bộ, có trọng tâm, trọng điểm; ưu tiên nguồn vốn ngân sách đầu tư phát triển kết cấu hạ tầng tại các khu du lịch, điểm du lịch quốc gia, đầu tư bảo vệ tôn tạo tài nguyên, môi trường tại các khu du lịch, đầu tư cho công tác xúc tiến quảng bá và phát triển nguồn nhân lực du lịch.

Để phát triển du lịch Hà Nội nói chung và hoạt động lữ hành quốc tế nói riêng, Chính phủ và các Bộ, Ngành và chính quyền địa phương cùng các doanh nghiệp cần phối hợp triển khai các giải pháp liên quan đến việc nâng cấp, hiện đại hóa, phát triển hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch và cơ sở hạ tầng du lịch.

*Về hệ thống cơ sở lưu trú:* Trong khu vực Quận Hoàn Kiếm hạn chế phát triển khách sạn mới, tập trung nâng cao chất lượng dịch vụ; khai thác hệ thống nhà

cổ, khôi phục lại các công trình kiến trúc Pháp cổ nhằm hình thành loại hình lưu trú kết hợp nhà dân để khai thác các công trình phố cổ và công trình kiến trúc Pháp. Khu vực Tây Hồ và khu vực Ba Đình, tập trung phát triển mới khách sạn cao cấp với quy mô lớn. Các hệ thống lưu trú đặc thù được phát triển ở các khu vực có những đặc điểm độc đáo về dân cư, văn hoá, xã hội và tự nhiên có khả năng khai thác du lịch như các làng nghề truyền thống - mô hình homestay, du khảo làng nghề; các khu vực có người dân tộc thiểu số như Ba Vì, Thạch Thất - mô hình homestay, du khảo sắc tộc; các làng Việt cổ như Đường Lâm, Cự Đà - mô hình homestay, du khảo đồng quê; các khu phố cổ ở trung tâm Hà Nội - mô hình homestay, du khảo đô thị cổ...

*Về hệ thống cơ sở văn hoá và vui chơi giải trí phục vụ khách du lịch và dân cư được phát triển gắn với các khu vực trung tâm, các đô thị vệ tinh bao gồm khu vực trung tâm Hà Nội chủ yếu phát triển theo hướng nâng cấp, cải tạo hệ thống các công viên, khu vui chơi giải trí như công viên nước Hồ Tây, vườn thú Hà Nội; đô thị Sóc Sơn như khu di tích lịch sử văn hoá Đền Sóc, trung tâm văn hoá Sóc Sơn, trường đua ngựa, công viên hồ Lai Cách; trục Hà Nội - Cổ Loa và đô thị Đông Anh như trung tâm văn hoá Cổ Loa, khu văn hoá di tích lịch sử Cổ Loa, trung tâm giao lưu triển lãm quốc tế, bảo tàng hoa, trung tâm nghiên cứu sinh học, công viên nước đầm Vân Trì; trục văn hoá Hồ Tây - Ba Vì như trung tâm văn hoá quốc gia - khu vực Mỹ Đình, bảo tàng Hà Nội, cung triển lãm quốc gia, cung biểu diễn nghệ thuật, cung múa rối nước, cung hoà nhạc Quốc gia, làng Văn hoá du lịch các dân tộc Việt Nam, công viên chuyên đề Thiên Đường Bảo Sơn; đô thị Hoà Lạc như trung tâm văn hoá Hoà Lạc, bảo tàng văn học Việt Nam, bảo tàng giáo dục Việt Nam, nhà hát trung tâm Hoà Lạc, thư viện Hoà Lạc, cung Thiếu nhi, công viên Văn hoá; khu vực 2 bờ sông Hồng như bảo tàng gốm sứ Bát Tràng, công viên văn hoá, tượng đài; vành đai xanh cảnh quan sinh thái (phía tây nam Hà Nội dọc theo sông Nhuệ từ Tây Tựu - Hà Đông - Thanh Trì như công viên văn hoá làng nghề, bảo tàng các làng nghề truyền thống, bảo tàng gốm sứ quốc gia, bảo tàng dệt truyền thống, công viên văn hoá vui chơi giải trí...*

*Về mạng lưới giao thông đường bộ: Hà Nội cần đầu tư nâng cấp mạng lưới đường bộ có chất lượng, đặc biệt là tuyến trục Ba Vì - Hồ Tây, trục Hồ Tây - Cổ*

Loa, trục cao tốc Láng Hòa Lạc, trục Mỹ Đình - Bái Đính, tuyến đường ĐT 413 kết nối Sơn Tây - hồ Suối Hai - Đá Chông, tuyến đường ĐT 415 kết nối khu vực Đá Chông - Ba Vì với Lương Sơn, Kỳ Sơn của Hòa Bình, tuyến đường ĐT 419 kết nối hồ Quan Sơn với khu danh thắng chùa Hương... Bên cạnh đó, Hà Nội cần đa dạng hóa các phương tiện giao thông vận chuyển khách du lịch trong phạm vi các điểm đến du lịch. Ngoài ra, Ban quản lý các điểm đến du lịch cần phối hợp thường xuyên với các Hiệp hội taxi để xử lý các khiếu nại của khách về dịch vụ taxi, đặc biệt là sự gian lận trên công-tơ-mét, tính sai giá, ép khách của các tài xế.

*Về mạng lưới đường sắt:* Mạng lưới đường sắt từ Hà Nội đến các vùng lân cận cần được nâng cấp cải tạo như tuyến đường sắt Hà Nội - Thành phố Hồ Chí Minh, Hà Nội - Lào Cai, Hà Nội - Thái Nguyên, Hà Nội - Hải Phòng, Hà Nội - Hạ Long. Bên cạnh đó, phát triển mạng lưới đường sắt đô thị kết hợp với xe buýt nhanh để kết nối trung tâm Hà Nội với các khu vực khác để khai thác tour du lịch nội thị (city tour) đặc thù.

Sở Giao thông vận tải Hà Nội cần phối hợp với Sở Du lịch Hà Nội cải thiện và hiện đại hóa hệ thống biển báo giao thông và chỉ dẫn du lịch: Tại các nút giao thông, cần đăng tải các thông tin có liên quan đến vận chuyển công cộng như mạng lưới giao thông với các tuyến đường giao thông, điểm đỗ và điểm chuyển xe, lộ trình, thời gian khởi hành và kết thúc tại mỗi điểm dừng. Các bảng chỉ dẫn giao thông với những biểu tượng dạng chuẩn hóa với nhiều ngôn ngữ phù hợp để du khách dễ nhận biết, các bảng chỉ dẫn về các cơ sở lưu trú, vui chơi giải trí... của điểm du lịch tại sân bay, trung tâm thông tin để du khách dễ dàng tiếp cận với các cơ sở này. Các biển chỉ dẫn những điều không được làm cần đặt để du khách dễ quan sát nhất.

*Về vấn đề xây dựng hệ thống nhà vệ sinh công cộng đạt tiêu chuẩn phục vụ khách du lịch:* Trong thời gian qua, tại nhiều điểm du lịch của Hà Nội nói riêng và Việt Nam nói chung còn thiếu nghiêm trọng hệ thống nhà vệ sinh công cộng phục vụ khách du lịch hoặc đã có các công trình vệ sinh công cộng nhưng chưa đảm bảo điều kiện về trang thiết bị, vệ sinh, thẩm mỹ. Điều này ảnh hưởng lớn đến chất lượng dịch vụ du lịch của Hà Nội nói riêng và Việt Nam nên nhiệm vụ hàng đầu của ngành du lịch Hà Nội trong thời gian tới là xây dựng nhà vệ sinh công cộng đảm bảo phục vụ

du khách. Để xây dựng nhà vệ sinh đạt chuẩn tại các điểm đến du lịch trên địa bàn Hà Nội, bên cạnh việc hỗ trợ kinh phí từ nguồn vốn Chương trình hành động Quốc gia về du lịch, UBND thành phố Hà Nội cần có chính sách hỗ trợ, khuyến khích các thành phần kinh tế đứng ra bỏ vốn đầu tư xây dựng. Khi nhà vệ sinh công cộng được đưa vào sử dụng, UBND thành phố Hà Nội phải đưa ra quy chế quản lý, khai thác, sử dụng một cách hợp lý và hiệu quả nhất.

*Thứ ba*, Cần quan tâm phát triển nguồn nhân lực du lịch Hà Nội. Để phát triển du lịch Hà Nội nói chung và hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành nói riêng, yếu tố con người đóng vai trò đặc biệt quan trọng nên trong thời gian tới, các cơ quan quản lý nhà nước về du lịch, các doanh nghiệp kinh doanh du lịch cần quan tâm nhiều hơn đến chính sách con người:

(1) Cần tiến hành điều tra, đánh giá đúng thực trạng nhân lực du lịch của thành phố Hà Nội về số lượng, chất lượng, cơ cấu và trình độ chuyên môn. Trên cơ sở kết quả điều tra và căn cứ vào Quy hoạch tổng thể phát triển du lịch Hà Nội đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030, UBND thành phố Hà Nội giao cho Sở Du lịch Hà Nội phối hợp với các ban, ngành, các doanh nghiệp có kế hoạch rà soát, bố trí, sắp xếp, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho đội ngũ nhân viên.

(2) Xây dựng tiêu chuẩn và thực hiện chuẩn hóa nhân lực du lịch Thủ đô. Hà Nội cần đi đầu trong cả nước về xây dựng hệ thống tiêu chuẩn đối với các chức danh và cấp, bậc ngành nghề du lịch, UBND thành phố Hà Nội phối hợp với Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, Bộ Giáo dục và Đào tạo, các cơ quan, đơn vị, doanh nghiệp trong toàn ngành xây dựng hệ thống tiêu chuẩn các chức danh và cấp, bậc ngành nghề du lịch, áp dụng thí điểm, điều chỉnh và nhân rộng hệ thống tiêu chuẩn này trong toàn quốc; Hội nhập tiêu chuẩn nghề trong khu vực và thế giới, chủ động thực hiện tiêu chuẩn nghề du lịch các nước Asean và các nước tiên tiến trên thế giới.

(3) Không ngừng tăng cường công tác đào tạo, bồi dưỡng kiến thức về du lịch. Các cơ quan quản lý nhà nước về du lịch trên địa bàn Hà Nội cần ưu tiên đầu tư cho các cơ sở đào tạo chuyên về du lịch; Quan tâm các cơ sở đào tạo khác có đào tạo du lịch, nâng cao năng lực các trường đào tạo du lịch khác, nhất là các trường văn hóa nghệ thuật, gắn đào tạo văn hóa nghệ thuật với đào tạo du lịch; Đa dạng hóa cơ sở đào tạo du lịch, khuyến khích mở các cơ sở đào tạo du lịch ở các doanh nghiệp,



các cơ sở đào tạo ngoài công lập và các cơ sở có vốn đầu tư nước ngoài theo quy định của pháp luật Việt Nam; Phát triển đội ngũ giáo viên, giảng viên và đào tạo viên du lịch phù hợp đáp ứng nhu cầu đào tạo bằng nhiều hình thức ở trong và ngoài nước, thu hút các nhà quản lý, các nhà khoa học có trình độ, các doanh nhân, nghệ nhân, chuyên gia, công nhân kỹ thuật tay nghề bậc cao tham gia đào tạo... Bên cạnh đó, các doanh nghiệp kinh doanh du lịch cần chủ động trong công tác đào tạo đội ngũ lao động du lịch của đơn vị mình, có chính sách thu hút, đãi ngộ nhân lực hợp lý. UBND thành phố Hà Nội nên giao cho Trường đào tạo cán bộ Lê Hồng Phong bồi dưỡng kiến thức về du lịch cho cán bộ các cấp, các sở, ban, ngành của Hà Nội bằng các hình thức thích hợp. Bên cạnh đó, thành phố Hà Nội cần tranh thủ sự hỗ trợ của Trường Cán bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch bồi dưỡng du lịch cho cán bộ các cấp của thành phố, nhất là công chức xã, phường, thị trấn.

(4) **Đẩy mạnh công tác tuyên truyền, giáo dục về du lịch.** Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch cần chỉ đạo nội dung các thông tin tuyên truyền rộng rãi đến nhân dân Thủ đô bằng nhiều hình thức về vai trò, vị trí và hiệu quả của du lịch, về trách nhiệm phát triển du lịch, về cách ứng xử trong du lịch... đặc biệt là dân cư sống ở những nơi có tài nguyên du lịch nhân văn. Việc tuyên truyền, giáo dục về du lịch cần phối hợp lồng ghép với các chương trình xây dựng khu phố văn hóa, chương trình phát triển nông thôn mới... Trong thực tế, khách du lịch rất thích tham gia vào các sự kiện, được trải nghiệm nên các doanh nghiệp kinh doanh du lịch, chính quyền địa phương, đặc biệt là cộng đồng dân cư tại điểm đến trên địa bàn Hà Nội cần tạo điều kiện cho khách tham gia vào các hoạt động.

*Thứ tư, Cần tăng cường kiểm soát chất lượng hoạt động du lịch.* Hình thành hệ thống kiểm soát chất lượng trong ngành du lịch, đảm bảo duy trì chất lượng và sức cạnh tranh cho sản phẩm, dịch vụ du lịch thể hiện qua thương hiệu du lịch; thiết lập hệ thống cấp phép, hậu kiểm và chế tài xử lý với sự chỉ đạo, phối hợp chặt chẽ của Sở Du lịch Hà Nội với chính quyền địa phương; Sở Du lịch Hà Nội tăng cường công tác kiểm tra, giám sát về chất lượng hoạt động du lịch, hình thành các tổ chức giám sát chất lượng với vai trò tích cực của hội nghề nghiệp, tổ chức, doanh nghiệp du lịch có liên quan. Tuyên truyền nâng cao nhận thức xã hội từ trung ương đến địa phương, từ các cấp lãnh đạo đến cán bộ trong ngành du lịch và liên quan, từ các

doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực du lịch và liên quan đến cộng đồng xã hội; tuyên truyền nâng cao nhận thức của người dân, hình thành ý thức ứng xử góp phần tạo dựng hình ảnh của Thủ đô Hà Nội nghìn năm văn hiến ngày càng được yêu mến, ưa chuộng trên thế giới; tuyên truyền nâng cao nhận thức của khách du lịch về du lịch có trách nhiệm với môi trường và xã hội.

*Thứ năm*, Tăng cường xúc tiến, quảng bá thu hút khách du lịch đến Hà Nội. Hà Nội cần tăng cường năng lực xúc tiến quảng bá du lịch như thành lập và có cơ chế vận hành linh hoạt đối với các văn phòng đại diện du lịch Hà Nội bên cạnh du lịch Việt Nam ở các thị trường trọng điểm; UBND thành phố cấp vốn ngân sách phù hợp thực hiện các yêu cầu về xúc tiến quảng bá du lịch Hà Nội, xây dựng hình ảnh và thương hiệu du lịch Thủ đô. Bên cạnh đó, cần thực hiện triển khai hoạt động xúc tiến theo hướng chuyên nghiệp hóa từ cấp thành phố đến địa phương, có trọng tâm trọng điểm và đảm bảo năng lực cạnh tranh: Xây dựng chiến lược, kế hoạch phát triển sản phẩm, thị trường, xúc tiến quảng bá, xây dựng thương hiệu với tầm nhìn lâu dài; Sở Du lịch Hà Nội hướng dẫn nghiệp vụ và cách thức triển khai thực hiện kế hoạch xúc tiến quảng bá du lịch cho các vùng và địa phương; Xây dựng cơ chế hợp tác trong và ngoài ngành của hoạt động xúc tiến quảng bá du lịch, cơ chế tham gia và huy động vốn đối với các cơ quan, đơn vị, doanh nghiệp tham gia hoạt động xúc tiến quảng bá du lịch quốc gia; Xã hội hóa hoạt động xúc tiến quảng bá du lịch, huy động các nguồn vốn trong và ngoài nước, tập thể và cá nhân trong việc tổ chức và thực hiện các hoạt động xúc tiến quảng bá du lịch Hà Nội; Tổ chức thực hiện các chiến dịch truyền thông tuyên truyền và nâng cao nhận thức du lịch trong cộng đồng về phát triển du lịch theo hướng bền vững.

Trong chính sách xúc tiến, quảng bá du lịch Hà Nội thời gian tới cần thực hiện dưới nhiều hình thức trong và ngoài thành phố trên các phương tiện thông tin đại chúng và tại chỗ như biên soạn các ấn phẩm quảng cáo, băng hình, quảng cáo tấm lớn phát hành rộng rãi các sách hướng dẫn du lịch, giới thiệu về các khu du lịch, các sản phẩm du lịch độc đáo của Hà Nội hướng vào các thị trường mục tiêu, tham gia các sự kiện du lịch để quảng bá hình ảnh điềm đến với du khách ở các thị trường mới; Đối với thị trường nước ngoài, cần tận dụng các ấn phẩm du lịch như guide book (sách hướng dẫn), tạp chí du lịch, các kênh truyền hình... để quảng cáo

hình ảnh điếm đến Hà Nội. Cụ thể: Sở Du lịch Hà Nội nên thiết kế các tờ rơi chỉ dẫn với các thông tin sơ lược và kết hợp với ngành giao thông, tiến hành cung cấp miễn phí cho khách du lịch trên các lộ trình đến Hà Nội. Tổ chức xây dựng và phát hành rộng rãi các phim ảnh tư liệu về lịch sử, văn hóa, các công trình kiến trúc, di tích, các làng nghề, các mặt hàng truyền thống, những cơ hội, khả năng đầu tư, phát triển tại Hà Nội để giới thiệu với du khách trong và ngoài nước. Xây dựng mối quan hệ và cộng tác chặt chẽ với các Tạp chí du lịch uy tín trên thế giới như Travel Trade, News Week, Travel Reporter Asia... bằng việc gửi bài giới thiệu về du lịch Hà Nội nói chung, tài nguyên du lịch nhân văn Hà Nội nói riêng, kêu gọi đầu tư vào thị trường du lịch Hà Nội hoặc mời các nhà báo chuyên môn viết bài giới thiệu về các sản phẩm du lịch khai thác các giá trị của tài nguyên du lịch nhân văn Hà Nội. Hoàn thiện trang web của ngành du lịch Hà Nội, sắp xếp và nâng cấp để hấp dẫn và nhanh chóng hơn trong việc tra cứu thông tin cho khách, cần thiết kế một chuyên mục dành riêng cho việc giới thiệu về các loại hình du lịch khai thác các giá trị của tài nguyên du lịch nhân văn có kèm theo giới thiệu các chương trình du lịch của các doanh nghiệp lữ hành trong nước. Cần tận dụng các cơ hội để cử đại diện các hãng lữ hành uy tín tham gia vào các hội nghị, hội thảo, hội chợ du lịch quốc tế để có điều kiện giới thiệu, tuyên truyền về các loại hình du lịch khai thác các giá trị của tài nguyên du lịch nhân văn của Hà Nội.

*Thứ sáu,* Tăng cường liên kết với các địa phương khác nhằm hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội. Để phát triển du lịch, các địa phương cần phải liên kết, hỗ trợ nhau phát triển lợi thế, khai thác, phát huy giá trị các nguồn lực một cách hợp lý, phát triển du lịch theo hướng bền vững. Trong thời gian qua, việc liên kết của Hà Nội với các địa phương trong và ngoài nước để tạo ra các tour du lịch hấp dẫn du khách chưa đạt hiệu quả cao. Nhằm phát triển du lịch Hà Nội nói chung và phát triển hoạt động lữ hành quốc tế nói riêng, Hà Nội cần hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội:

(1) Tăng cường và mở rộng hợp tác về du lịch: Hà Nội cần mở rộng giao lưu liên kết phát triển du lịch trên nhiều lĩnh vực như quảng bá hình ảnh, trao đổi thông tin khu vực, khai thác thị trường, đào tạo phát triển nguồn nhân lực của Thủ đô và

các nước trong khu vực và trên thế giới; Tạo môi trường và điều kiện thuận lợi để thu hút các tập đoàn kinh tế xuyên quốc gia đầu tư phát triển du lịch Hà Nội; Thực hiện tốt các cam kết hợp tác quốc tế trong lĩnh vực du lịch của Thủ đô và các thành phố lớn trên thế giới.

(2) Tăng cường hợp tác liên kết với các địa phương trong cả nước: Hà Nội cần mở rộng, tăng cường hợp tác liên kết phát triển du lịch với các địa phương trong cả nước, các tỉnh trên hai hành lang kinh tế Côn Minh - Lào Cai - Hà Nội - Hải Phòng - Quảng Ninh và Nam Ninh - Lạng Sơn - Hà Nội - Hải Phòng - Quảng Ninh; Hà Nội chủ động phối hợp với các Bộ, ngành Trung ương và các tỉnh, thành phố trên cả nước để huy động các nguồn lực cho phát triển và hỗ trợ cùng phát triển trên cơ sở vừa hỗ trợ hợp tác, vừa cạnh tranh lành mạnh; Phát huy vai trò của Hà Nội là điểm phân phối khách du lịch cho các địa phương trên cả nước, đặc biệt là các tỉnh khu vực phía Bắc, tăng cường hợp tác để thu hút khách từ các địa phương đến với Thủ đô Hà Nội tham quan, thưởng thức các tài nguyên du lịch. Về hợp tác liên kết phát triển sản phẩm du lịch, cần phát huy tiềm năng, thế mạnh của các địa phương để xây dựng các tour du lịch độc đáo và hấp dẫn cho du khách. Về phối hợp trong hoạt động quảng bá, xúc tiến du lịch, các địa phương nghiên cứu xây dựng website chung của nhóm hợp tác để quảng bá những điểm đến, những nét văn hóa đặc sắc, những tour du lịch hấp dẫn; phối hợp tổ chức các hội nghị xúc tiến đầu tư nhằm thu hút các nhà đầu tư đến tìm hiểu và đầu tư trong lĩnh vực du lịch nói chung và phát huy giá trị tài nguyên du lịch nhân văn nói riêng; phối hợp xây dựng các ấn phẩm du lịch giới thiệu các tuyến điểm du lịch nổi tiếng của các địa phương...

## TIỂU KẾT CHƯƠNG 4

Trên cơ sở các vấn đề lý luận và thực trạng quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành ở chương 2 và 3, chương 4 của luận án đã giải quyết được một số vấn đề sau:

- Luận án đã chỉ ra những thuận lợi, khó khăn và quan điểm, mục tiêu phát triển du lịch Hà Nội.

- Luận án đã đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội như hoàn thiện và nâng cao khả năng quản trị doanh nghiệp gắn với liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế; hoàn thiện khả năng liên kết, hợp tác của doanh nghiệp lữ hành quốc tế; hoàn thiện và phát triển đội ngũ nhân lực của doanh nghiệp cùng một số giải pháp khác.

- Luận án cũng đã kiến nghị nhiều vấn đề về cơ chế, chính sách hỗ trợ quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội nói chung, chính sách phát triển du lịch nói riêng, tạo môi trường thuận lợi cho kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội và phạm vi cả nước.

## KẾT LUẬN

Trên cơ sở xác định rõ mục tiêu, đối tượng và phạm vi nghiên cứu, đề tài luận án tiến sĩ “*Quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội*” đã giải quyết được một số nội dung cơ bản sau:

- Luận án đã nghiên cứu một cách có hệ thống, vận dụng các khái niệm và phát triển một số vấn đề lý luận có liên quan đến liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế và quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành, bao gồm: khái niệm liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế, khái niệm quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành, các nội dung liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế; xây dựng mô hình liên kết đa ngành trong kinh doanh lữ hành quốc tế làm cơ sở cho việc nghiên cứu các nội dung quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành là hoạch định, tổ chức, lãnh đạo và kiểm soát hoạt động lữ hành quốc tế của các doanh nghiệp lữ hành; nghiên cứu việc vận dụng quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành của một số doanh nghiệp lữ hành lớn trong nước và rút ra bài học cho các doanh nghiệp lữ hành trên địa bàn Hà Nội.

- Luận án đã đánh giá khái quát về hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội thời gian qua. Thông qua việc sử dụng các dữ liệu thứ cấp, kết hợp với kết quả khảo sát thực tế, luận án đã tập trung phân tích, đánh giá về thực trạng quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành của các doanh nghiệp lữ hành trên địa bàn Hà Nội; các yếu tố môi trường ảnh hưởng đến quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội. Trên cơ sở những phân tích nêu trên, luận án đã chỉ ra những thành công, những hạn chế và nguyên nhân trong quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội. Đồng thời luận án cũng đã tiến hành phân tích TOWS và chỉ ra các hướng chiến lược nhằm quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội làm cơ sở cho việc đề xuất các giải pháp và kiến nghị có tính khả thi cao.

- Luận án đã đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội như hoàn thiện và

nâng cao khả năng quản trị doanh nghiệp gắn với liên kết đa ngành trong kinh doanh lĩnh vực quốc tế; hoàn thiện khả năng liên kết, hợp tác của doanh nghiệp lĩnh vực quốc tế; hoàn thiện và phát triển đội ngũ nhân lực của doanh nghiệp cùng một số giải pháp khác.

- Luận án cũng đã kiến nghị nhiều vấn đề về cơ chế, chính sách hỗ trợ quản trị hoạt động lĩnh vực quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội nói chung, chính sách phát triển du lịch nói riêng, tạo môi trường thuận lợi cho kinh doanh lĩnh vực quốc tế trên địa bàn Hà Nội và phạm vi cả nước. Đặc biệt, các kiến nghị đối với UBND thành phố Hà Nội và các Sở, Ban, Ngành liên quan được chú trọng nhằm tạo lập các cơ chế, chính sách phù hợp cho hoạt động kinh doanh du lịch nói chung và quản trị hoạt động lĩnh vực quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội nói riêng.

Tóm lại, luận án đã căn bản giải quyết được mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu đề ra. Song do nội dung nghiên cứu của luận án khá phức tạp nên chắc chắn luận án còn có những hạn chế nhất định. Một trong những hạn chế đó là chưa giải quyết triệt để nội dung về cơ chế liên kết đa ngành trong kinh doanh lĩnh vực quốc tế. Đây là một trong những hướng nghiên cứu mà nghiên cứu sinh cần tiếp tục nghiên cứu trong thời gian tới.