

## MỤC LỤC

### KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

---

- 1. Nguyễn Hoàng Việt và Phan Đình Quyết** - Logistics đáp ứng nhu cầu xuất nhập khẩu qua các cửa khẩu tỉnh Cao Bằng: Thực trạng và giải pháp. **Mã số: 120.1IIEM.11** 2  
*Logistics for Import and Export through Border Gates in Cao Bang Province: Current Situation and Recommendations*
- 2. Tạ Huy Hùng** - Giải pháp hoàn thiện đánh giá cán bộ lãnh đạo sở, ngành tại tỉnh Hòa Bình. **Mã số: 120.1HRMg.11** 13  
*Solutions to Complete Appraisal of Department Leaders in Hoa Binh Province*
- 3. Lê Văn Tuấn, Michel Simioni và Trịnh Thị Hương** - Ứng dụng phương pháp phân rã dựa trên COPULA để nghiên cứu bất bình đẳng thu nhập giữa nông thôn và thành thị của Việt Nam. **Mã số: 120.1MEIS.11** 23  
*Applying COPULA-based Factorization in Studying Income Inequality between Rural and Urban Areas in Vietnam*

### QUẢN TRỊ KINH DOANH

---

- 4. Lưu Thị Minh Ngọc, Vũ Tiến Hiệu và Nguyễn Tư Lương** - Nghiên cứu sự hài lòng của khách hàng khi sử dụng nhà ở của Tổng Công ty Đầu tư phát triển nhà và đô thị (HUD). **Mã số: 120.2BMkt.22** 32  
*A Study on Customer Satisfaction with Housing Use of Housing and Urban Development Corporation (HUD).*
- 5. Lê Thị Tú Anh, Nguyễn Thu Hà và Phan Chí Anh** - Quan hệ giữa sự hợp tác với khách hàng trong quản trị chuỗi cung ứng và kết quả hoạt động của doanh nghiệp sản xuất chế tạo. **Mã số: 120.2BAadm.22** 42  
*Relationship between Customer Cooperation in Supply Chain Management and Business Performance of Manufacturing Enterprises*
- 6. Tô Ngọc Thịnh** - Thực trạng và giải pháp hoàn thiện quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội. **Mã số: 120.2TRMg.21** 55  
*Reality and Solutions to Complete International Tour Operation Management in Hanoi under Multi-sector Link Approach*

### Ý KIẾN TRAO ĐỔI

---

- 7. Lê Thị Anh** - Sử dụng hồi quy tỷ lệ nghiên cứu các yếu tố tác động đến hành vi tiêu dùng hoa quả nhập khẩu của người dân thành thị Việt Nam trong điều kiện thông tin bất đối xứng - Trường hợp địa bàn Hà Nội. **Mã số: 120.3TrEM.31** 65  
*Applying Fractional Response Regression on Factors Affecting Behaviors of Imported Fruit Consumption of Viet Nam Urban Citizens in the Context of Asymmetric Information – A Case Study in Hanoi*

# THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ HOẠT ĐỘNG LỮ HÀNH QUỐC TẾ THEO TIẾP CẬN LIÊN KẾT ĐA NGÀNH TRÊN ĐỊA BÀN HÀ NỘI

**Tô Ngọc Thịnh**  
Trường Đại học Thương mại  
Email: tongocthinh@tmu.edu.vn

**Ngày nhận:** 02/04/2018      **Ngày nhận lại:** 26/08/2018      **Ngày duyệt đăng:** 20/08/2018

**Q**uản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội là một vấn đề khá mới mẻ. Thời gian qua, quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội bộc lộ nhiều tồn tại, hạn chế gây nhiều trở ngại cho kinh doanh lữ hành quốc tế nói riêng, phát triển du lịch Thủ đô nói chung. Bài viết làm rõ một số vấn đề lý luận cơ bản về 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, sử dụng kết hợp dữ liệu sơ cấp và dữ liệu thứ cấp để đánh giá thực trạng quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội. Trên cơ sở đó, đề xuất 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, góp phần phát triển du lịch Hà Nội nói chung, phát triển hoạt động lữ hành quốc tế nói riêng.

**Từ khóa:** quản trị; lữ hành quốc tế; liên kết đa ngành.

## 1. Một số vấn đề lý luận cơ bản về quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành và phương pháp nghiên cứu

### 1.1. Một số vấn đề lý luận cơ bản

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

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.

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*”; 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; 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; McDonald F. & Dearden S. (2005) - “*European Economic Intergration*”, Robson P. (2012) - “*Economic Intergration in Africa*” 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; 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; 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.

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; 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; 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; 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.

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; Tố 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...

Các nghiên cứu trong và ngoài nước về cơ bản chưa làm rõ quan niệm về liên kết đa ngành. Tuy nhiên, từ các góc độ tiếp cận khác nhau về liên kết kinh tế kể trên, 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.

*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 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 lý 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.

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

Liên kết đa ngành trong kinh doanh lý hành quốc tế có những đặc trưng cơ bản của liên kết kinh tế như: (1) Về thời gian liên kết: thường được thực hiện xuyên suốt trước, trong và sau khi kết thúc quá trình tiêu dùng dịch vụ của khách du lịch. Hoạt động liên kết đa ngành trong kinh doanh lý 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. (2) Về không gian liên kết: 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. 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. (3) Về hình thức liên kết: 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. (4) Về nội dung liên kết: liên kết đa ngành trong kinh doanh lý 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 lý hành quốc tế nói riêng.

#### *1.1.2. Quản trị hoạt động lý 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 lý hành quốc tế, có thể hiểu *quản trị hoạt động lý 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 lý hành quốc tế nhằm sử dụng tốt nhất mọi tiềm năng và cơ hội nhằm gắn kết các hoạt động kinh doanh lý 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 lý hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành bao gồm: hoạch định, tổ chức, lãnh đạo, kiểm soát hoạt động lý hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành.

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

Hoạch định là nội dung đầu tiên của quản trị hoạt động lý hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành. Trước tiên, doanh nghiệp lý hành quốc tế cần phân tích đánh giá thực trạng hoạt động lý 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 lý hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành. Cuối cùng, doanh nghiệp lý hành quốc tế cần xác định được mục tiêu của hoạt động lý 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.

#### *b. Tổ chức và lãnh đạo hoạt động lý hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành*

Tổ chức hoạt động lý hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành bao gồm các công việc như: Xác định cơ cấu tổ chức; Xác định mối quan hệ bên trong và bên ngoài doanh nghiệp trong quá trình hoạt động lý hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành; Tổ chức các nguồn lực thực hiện hoạt động lý hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành.

Lãnh đạo hoạt động lý hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành: các nhà quản trị của doanh nghiệp lý 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 lý hành quốc tế.

#### *c. Kiểm soát hoạt động lý 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 lý 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 lý 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. Việc kiểm soát hoạt động lý 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 lý 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]

## 1.2. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết 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. Vấn đề nghiên cứu được tiếp cận 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.

### Phương pháp thu thập dữ liệu

*Đối với dữ liệu thứ cấp:* Dữ liệu thứ cấp được sử dụng để nghiên cứu, xây dựng khung lý thuyết cho bài viết. Quá trình thu thập và phân tích dữ liệu thứ cấp gồm các bước: 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; Tìm hiểu các nguồn dữ liệu; Tiến hành thu thập thông tin; Kiểm tra, đánh giá dữ liệu thu thập; Tập hợp và phân tích các dữ liệu thu thập được theo mục tiêu đã xác định.

*Đối với 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. Tác giả tập trung khảo sát ba nhóm đối tượng là: cán bộ quản lý Nhà nước các cấp về du lịch (143 phiếu hợp lệ), các doanh nghiệp lữ hành quốc tế (564 phiếu hợp lệ), khách inbound trên địa bàn Hà Nội (415 phiếu hợp lệ) 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.

### 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.

## 2. 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

### 2.1. Khái quát về hoạt động lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội

*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 1).

**Bảng 1:** Cơ cấu doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội và cả nước đến năm 2016

Loại hình doanh nghiệp	Hà Nội	Cả nước	Tỷ trọng (%)
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 hợp của tác giả từ dữ liệu của Tổng cục Du lịch Việt Nam và Sở Du lịch Hà Nội)

Về cơ bản cơ cấu doanh nghiệp lữ hành quốc tế theo bảng 1 giúp đảm bảo ổn định và phát triển hoạt động kinh doanh lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội.

### 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.

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. Năm 2017, lượng khách quốc tế đến Hà Nội đạt 4,95 triệu lượt, tăng 23,75% so với cùng kỳ 2016; khách nội địa đạt 23,83 triệu lượt, tăng 8,32% so với cùng kỳ 2016 [1] (xem bảng 2).

**Bảng 2:** Tình hình khách du lịch trên địa bàn Hà Nội giai đoạn 2013 - 2017

Chỉ tiêu	ĐVT	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Tổng lượt khách</b>	Nghìn lượt	<b>16.578,7</b>	<b>18.500</b>	<b>19.790</b>	<b>22.000</b>	<b>23.830</b>
Khách inbound	Nghìn lượt	2.580,9	3.000	3.360	4.000	4.950
Tỷ trọng	%	15,6	16,2	16,8	18,2	20,8
Khách nội địa	Nghìn lượt	13.997,8	15.500	16.430	18.000	18.880
Tỷ trọng	%	84,4	83,8	83,3	81,8	79,2

(Nguồn: Tổng hợp của tác giả từ dữ liệu của 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 2017, khách du lịch quốc tế đến Hà Nội có lưu trú đạt 3,533 triệu lượt, tăng 22% so với năm 2016 và vượt 15% so với kế hoạch [1].

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. Năm 2017, thu từ du lịch của Hà Nội đạt 70.958 tỷ đồng, tăng 15% so với năm 2016, vượt 6,7% so với kế hoạch [1].

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

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

Qua khảo sát các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội 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

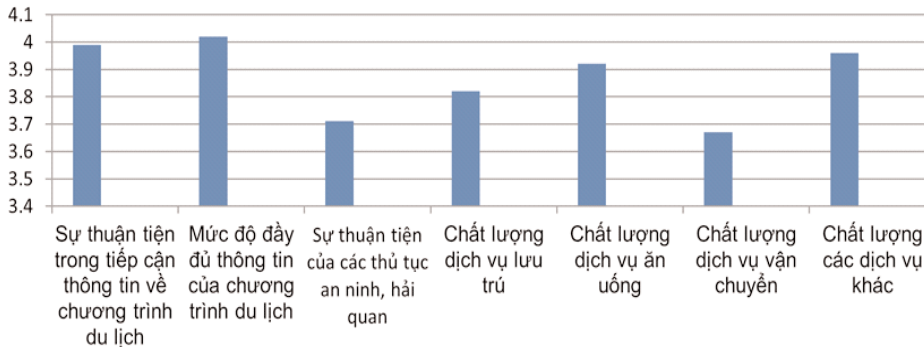
lớn). Trong đó, có đến 19,6 % doanh nghiệp có quy mô lao động từ 10 người trở xuống (quy mô siêu nhỏ). Điều này ảnh hưởng lớn đến khả năng quản trị và hoạt động của doanh nghiệp, tình trạng làm việc quá tải của nhân viên hay tình trạng thiếu hướng dẫn viên thường xuyên xảy ra tại các doanh nghiệp, đặc 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 chuyển 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

## QUẢN TRỊ KINH DOANH

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 1 (xem hình 1):

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



(Nguồn: Khảo sát thực tế của tác giả)

**Hình 1:** Đánh giá của khách inbound về chất lượng các dịch vụ liên quan

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 hãng 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 và 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.

**2.2.2. 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

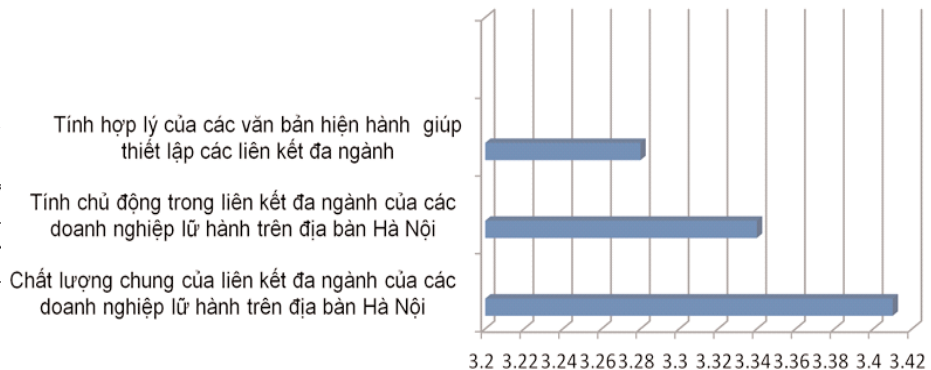
quốc tế nói riêng cho thấy, để có thể vận hành doanh nghiệp và thực hiện các chức năng và vai trò của mình, doanh nghiệp lữ hành quốc tế cần đảm bảo cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp tối thiểu phải có ba bộ phận gồm: bộ phận thị trường, bộ phận điều hành và bộ phận hướng dẫn vì đây

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 mối quan hệ 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 2 (xem hình 2):

Qua hình 2, 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



(Nguồn: Khảo sát thực tế của tác giả)

**Hình 2:** 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

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.

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 cho thấy: 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. Tiêu biểu trong số đó có thể kể đến Viettravel 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 [3]. 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.

*2.2.3. Thực trạng kiểm soát hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội*

Qua khảo sát nhà quản trị của một số doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội,



ngiên 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 còn 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.

### 2.3. Các kết luận

#### 2.3.1. Những thành công và nguyên nhân

##### *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: (1) 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. (2) 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. (3) 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. (4) 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. (5) 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.

##### *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: (1) Các doanh nghiệp lữ hành quốc tế 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 và trong cạnh tranh nói chung. (2) 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... (3) 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 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. (4) 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. (5) 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.

#### 2.3.2. Những hạn chế và nguyên nhân

##### *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: (1) 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. (2) Nguồn lực

cho quản trị hoạt động lý 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 lý 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. (3) Các doanh nghiệp lý hành quốc tế cũng chưa thật sự quan tâm đến việc xây dựng chương trình hành động nhằm quản trị hoạt động lý hành quốc tế của doanh nghiệp mình. (4) Mỗi quan hệ liên kết trong kinh doanh lý 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. (5) Thiếu các cơ chế và công cụ kiểm tra, giám sát trong quá trình triển khai quản trị hoạt động lý hành quốc tế. (6) Việc liên kết với các địa phương và kết nối doanh nghiệp lý hành với các nhà cung cấp để tạo ra các tour du lịch hấp dẫn du khách chưa đạt hiệu quả cao.

#### *Nguyên nhân của những hạn chế*

Một số nguyên nhân của những hạn chế trong quản trị hoạt động lý hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội: (1) Phần lớn doanh nghiệp lý 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 lý hành quốc tế của doanh nghiệp trong mối quan hệ liên kết đa ngành. (2) 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 lý 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. (3) 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. (4) 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. (5) 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. (6) 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.

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

Trong thời gian tới, nhằm hoàn thiện quản trị hoạt động lý hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội, góp phần phát triển hoạt động lý 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:

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

Qua phân tích thực trạng quản trị hoạt động lý 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 lý 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 lý hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội. Một số nội dung cần thực hiện như: Hoàn thiện hoạch định kế hoạch hoạt động lý hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành; Hoàn thiện tổ chức và lãnh đạo hoạt động lý hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành; Hoàn thiện và tăng cường kiểm soát hoạt động lý hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành; Tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin trong quản trị hoạt động lý hành quốc tế.

*Hoàn thiện khả năng liên kết, hợp tác của doanh nghiệp lý hành 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 lý hành 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

ngành lữ hành quốc tế. Mặc dù đã có nhiều nỗ lực nhưng các mối quan hệ liên kết, hợp tác của các doanh nghiệp lữ hành 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 lữ hành quốc tế, góp phần hoàn thiện quản trị 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 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; Tăng cường mối quan hệ với các doanh nghiệp lữ hành; Phát triển mối quan hệ với thị trường nguồn.

*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; Nâng cao chất lượng nhân lực của doanh nghiệp.

*Một số giải pháp khác*

Ngoài các giải pháp cơ bản nêu trên, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội có thể xem xét áp dụng thêm một số giải pháp khác như: Tăng quy mô của các doanh nghiệp nhỏ và 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; Tăng cường hoạt động nghiên cứu thị trường; Lựa chọn thị trường mục tiêu phù hợp; Đẩy mạnh các hoạt động xúc tiến quảng cáo; Đa dạng hóa thị trường.

**Kết luận:**

Quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội là vấn đề hết sức cần thiết cho sự phát triển của hoạt động lữ hành quốc tế nói riêng, sự phát triển của du lịch Thủ đô nói chung. Từ lâu, các doanh nghiệp lữ hành quốc tế trên địa bàn Hà Nội đã nhận thức được và quan tâm đến việc gắn kết các hoạt động quản trị của doanh nghiệp với các mối

quan hệ liên kết có tính chất đa ngành, đa lĩnh vực nhằm thực hiện mục tiêu của doanh nghiệp và tối đa hóa lợi ích cho các bên liên quan đến chuỗi cung ứng du lịch.

Bài viết đã bước đầu khái quát và làm rõ những vấn đề lý luận cơ bản về quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành. Đồng thời 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, chỉ ra những ưu điểm và nguyên nhân, hạn chế và nguyên nhân. Trên cơ sở đó, bài viết đã đề xuất được một số giải pháp và kiến nghị có tính khả thi cao nhằm hoàn thiện nội dung quản trị hoạt động lữ hành quốc tế theo tiếp cận liên kết đa ngành trên địa bàn Hà Nội. ♦

### Tài liệu tham khảo:

1. Vân Hà (2017), *Khách quốc tế đến Hà Nội tăng 23% so với năm 2016*, truy cập ngày 02 tháng 5 năm 2018, < <https://www.baoquocte.vn/nam-2017-khach-quoc-te-den-ha-noi-tang-23-so-voi-nam-2016-62423.html> >.
2. Nguyễn Doãn Thị Liễu (2011), *Quản trị tác nghiệp doanh nghiệp du lịch*, NXB Thống kê.
3. Viettravel (2016), *Viettravel và những con số ấn tượng năm 2016*, truy cập ngày 22 tháng 4 năm 2018, < <https://www.viettravel.com/vn/nhat-ky-viettravel/viettravel-va-nhung-con-so-an-tuong-nam-2016-v11555.aspx> >.

### Summary

International tour operation management in Hanoi under multi-sector link approach is a new issue. In recent time, international tour operation management in Hanoi under multi-sector link approach has revealed many weaknesses and limitations, causing obstacles to international tour business in particular and Hanoi's tourism development in general. This article presents fundamental theories on multi-sector links in international tour business and international tour operation management under multi-sector link approach, uses both primary and secondary data to evaluate the situation of international tour operation management in Hanoi under multi-sector link approach. On these bases, the article suggests some solutions to complete international tour operation management in Hanoi under multi-sector link approach so as to develop Hanoi's tourism in general and internal tour operations in particular.