

## CHUỖI CUNG ỨNG DU LỊCH VÀ BÀI HỌC KINH NGHIỆM CHO NGÀNH DU LỊCH VIỆT NAM

Trần Thị Huyền Trang\*

Ngày nhận: 10/10/2016

Ngày nhận bản sửa: 29/11/2016

Ngày duyệt đăng: 30/11/2016

### Tóm tắt

*Trong suốt hai thập kỷ qua, ngành du lịch đã phát triển và hiện đại hóa một cách đáng kể. Do môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt nên các doanh nghiệp du lịch phải tìm kiếm những cách thức mới để nâng cao lợi thế cạnh tranh của mình. Các công ty du lịch đã có những cải tiến đáng kể trong việc áp dụng các công nghệ mới hướng đến sản phẩm dịch vụ đem lại hiệu quả kinh doanh cho doanh nghiệp. Ngoài các biện pháp công nghệ mới, một trong những chiến lược mà các công ty du lịch có thể áp dụng để tăng khả năng cạnh tranh của mình là tổ chức và quản trị chuỗi cung ứng dịch vụ du lịch một cách có hiệu quả. Các bên tham gia vào mạng lưới hợp tác trong ngành du lịch không chỉ giúp giải quyết các mục tiêu kinh doanh khác nhau, mà còn mang lại những lợi ích tiềm năng cho doanh nghiệp và giá trị gia tăng cho toàn bộ chuỗi cung ứng trong ngành du lịch. Trên cơ sở tổng quan các công trình nghiên cứu và tổng hợp các dữ liệu thứ cấp, bài viết tập trung vào phân tích khái niệm và mô hình về chuỗi cung ứng du lịch, trên cơ sở đó rút ra những bài học kinh nghiệm cho ngành du lịch của Việt Nam.*

**Từ khoá:** chuỗi cung ứng, chuỗi cung ứng du lịch

**Tourism supply chain and lessons for the tourism industry in Vietnam**

### Abstract

*Over the last two decades, tourism has grown and modernized considerably. Since the competitive environment gets tougher and tougher, there is a requirement for travel enterprises to seek new ways to enhance their competitive advantage. In addition to the application of new technology that attempts to push business efficiency, a tourism company has able to increase its competitiveness through organizing and managing the supply chain of travel services in an efficient way. The purposes for parties who involved in collaborative tourism networks are not only to solve their diverse business goals but also to get potential benefits and the added value for the entire supply chain. Based on the review of previous research and the synthesis of secondary data, this paper focuses on analyzing the concept and the model of tourism supply chain, from which to suggest several advices for Vietnam tourism sector.*

**Keywords:** supply chain, tourism supply chain

### 1. Giới thiệu

Hoạt động quản trị chuỗi cung ứng đã trở thành một thành phần tất yếu trong quá trình hoạch định chiến lược kinh doanh của bất cứ một doanh nghiệp nào, nhằm quản lý hiệu

quả các nguồn lực đầu vào, tạo ra các sản phẩm, dịch vụ, tổ chức phân phối và chuyển giao đến người tiêu dùng cuối cùng một cách tối ưu nhất. Quản trị chuỗi cung ứng là một trong những phương thức phát triển có ảnh hưởng đáng kể nhất đến hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp và đạt được tầm quan trọng

\*Trần Thị Huyền Trang, ThS, ĐH Kinh tế Quốc dân

trong việc cải thiện khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp (Croom and Giannakis, 2000).

Quản trị chuỗi cung ứng cũng nhận được sự quan tâm rất lớn từ các nhà nghiên cứu khoa học hàn lâm, cũng như các nhà nghiên cứu thực nghiệm. Đối với ngành du lịch, việc nghiên cứu về quản trị chuỗi cung ứng đã tập trung vào các mối quan hệ giữa các công ty du lịch và khách sạn. Các bên tham gia vào chuỗi cung ứng trong ngành du lịch bao gồm: các nhà cung cấp dịch vụ lưu trú, vận chuyển, các nhà hàng, các điểm thăm quan giải trí, chính quyền địa phương, người dân địa phương, quản lý khu du lịch, các nhà cung cấp thực hiện các hoạt động phụ trợ,... Thực tiễn cho thấy, để nâng cao hiệu quả hoạt động của ngành du lịch, việc nghiên cứu về quản trị chuỗi cung ứng du lịch có thể được xem như là một tập hợp các phương pháp sử dụng có hiệu quả, để quản lý các hoạt động của chuỗi cung ứng du lịch tại một điểm đến du lịch cụ thể. Nhằm đáp ứng các nhu cầu của khách du lịch từ thị trường mục tiêu và thực hiện các mục tiêu kinh doanh khác nhau của các doanh nghiệp du lịch trong chuỗi cung ứng.

Với vai trò liên kết các nhà cung cấp trong chuỗi cung ứng du lịch, nhằm hình thành mối quan hệ hợp tác giữa các nhà cung ứng, bài viết này nhằm làm rõ khái niệm về chuỗi cung ứng du lịch, đồng thời đưa ra mô hình chuỗi cung ứng du lịch điển hình, trên cơ sở đó rút ra những bài học kinh nghiệm cho ngành du lịch Việt Nam.

## 2. Khái niệm chuỗi cung ứng du lịch

Theo Tapper và Font (2004), chuỗi cung ứng du lịch bao gồm các nhà cung cấp các hàng hóa và dịch vụ nhằm mục đích phân phối các sản phẩm du lịch đến người tiêu dùng (khách du lịch). Chuỗi cung ứng du lịch bao gồm tất cả các nhà cung cấp các hàng hóa và dịch vụ thực hiện việc ký hợp đồng trực tiếp hay gián tiếp với các nhà điều hành tour du lịch, hoặc các đại lý lữ hành hoặc các nhà cung cấp (bao gồm cả các nhà cung cấp dịch vụ lưu trú). Chuỗi cung ứng du lịch không chỉ bao

gồm các dịch vụ lưu trú; dịch vụ vận chuyển, dịch vụ thăm quan, vui chơi giải trí, mà còn có các quán bar và nhà hàng, các cơ sở sản xuất đồ thủ công mỹ nghệ, các cơ sở sản xuất thực phẩm, xử lý chất thải, và các cơ sở hạ tầng phục vụ cho hoạt động kinh doanh du lịch.

Hay nói cách khác, chuỗi cung ứng du lịch là một mạng lưới các công ty du lịch tham gia vào các hoạt động khác nhau, từ việc cung cấp các thành phần khác nhau của các sản phẩm/dịch vụ du lịch như các chuyến bay và các cơ sở lưu trú cho đến việc phân phối và tiếp thị các sản phẩm du lịch cuối cùng tại một điểm đến du lịch cụ thể, có liên quan đến một loạt các thành viên tham gia trong cả khu vực tư nhân và công cộng (Zhang và cộng sự, 2009).

Đồng quan điểm với các nhà nghiên cứu trên, Peng và cộng sự (2011) cũng cho rằng chuỗi cung ứng du lịch bao gồm một loạt các tổ chức như các nhà cung cấp dịch vụ thăm quan giải trí, các nhà cung cấp dịch vụ vận chuyển, các nhà cung cấp lưu trú, các cửa hàng lưu niệm, các đại lý du lịch, các khu vực công... thực hiện việc cung cấp các hàng hóa và dịch vụ cho khách du lịch.

Không chỉ đề cập đến các chủ thể tham gia các hoạt động trong chuỗi cung ứng, mà là việc xem xét mối quan hệ hợp tác giữa các nhà cung cấp diễn ra như thế nào nhằm đạt được các mục tiêu cụ thể, Piboonrungrroj và Disney (2009); Chen và Yi (2010) cho biết chuỗi cung ứng du lịch được hiểu là mối quan hệ giữa các nhà cung cấp dịch vụ như vận chuyển hành khách, lưu trú hoặc ăn uống với các nhà trung gian như đại lý du lịch và công ty lữ hành. Theo lý giải của tác giả, mối quan hệ hợp tác này là một tập hợp các hoạt động nhằm chia sẻ nguồn lực giữa các đối tác với mục đích tiết giảm các chi phí, cũng như gia tăng sự thiết lập các giá trị của khách hàng trong toàn bộ hoạt động du lịch bao gồm các sản phẩm, tài chính và luồng thông tin có ảnh hưởng đến các sản phẩm du lịch và trải nghiệm của khách du lịch.

Bảng 1. Các khái niệm về chuỗi cung ứng du lịch

Tác giả	Khái niệm
Sigala (2008)	Chuỗi cung ứng du lịch bao gồm tất cả các nhà cung cấp các hàng hóa và dịch vụ được tạo ra đồng thời tiến hành phân phối sản phẩm du lịch đến khách du lịch, bởi vì khách du lịch tham gia tích cực vào quá trình sản xuất và tiêu thụ các dịch vụ du lịch.
Huang và cộng sự, (2010)	Chuỗi cung ứng du lịch bao gồm các nhà cung cấp của tất cả các hàng hóa và dịch vụ thực hiện việc phân phối các sản phẩm du lịch cho khách du lịch.
Dong và cộng sự, (2011)	Chuỗi cung ứng du lịch là việc liên kết các cá nhân, tổ chức, doanh nghiệp tham gia vào việc sản xuất và cung cấp các dịch vụ du lịch, thông tin, tài chính và các sản phẩm hữu hình trực tiếp hoặc gián tiếp cho khách du lịch.
Huang và cộng sự, (2012)	Chuỗi cung ứng du lịch là một mạng lưới các tổ chức du lịch được thiết lập bởi những người tham gia trực tiếp hoặc gián tiếp (bao gồm các doanh nghiệp, chính phủ, nhà cung cấp) thực hiện việc cung cấp các sản phẩm và các dịch vụ du lịch khác nhau cho khách du lịch.
Guo và cộng sự, (2014)	Chuỗi cung ứng du lịch bao gồm nhà điều hành tour du lịch thực hiện việc bán các sản phẩm du lịch trọn gói trên thị trường và một nhà điều hành tour ở địa phương đóng vai trò cung cấp các dịch vụ du lịch tại các điểm đến.

Nguồn: Sigala (2008).

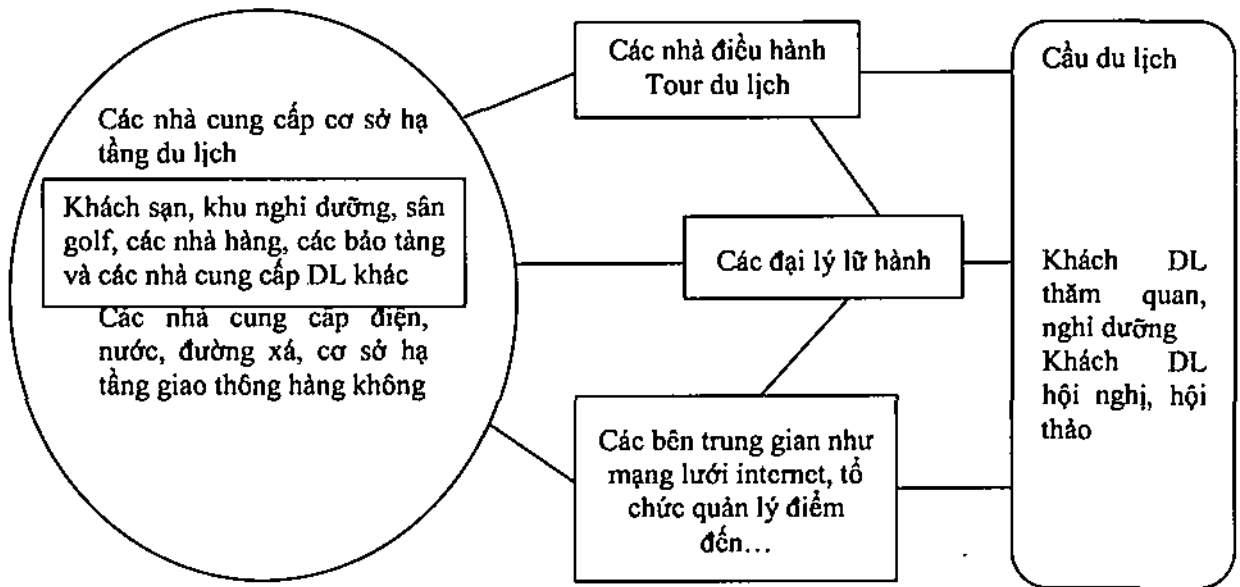
Như vậy, theo thời gian các nhà nghiên cứu đã đưa ra các khái niệm chuỗi cung ứng du lịch và họ đều đồng ý rằng nội hàm của khái niệm chuỗi cung ứng du lịch đề cập đến hai khía cạnh, đó là sự tồn tại của nhiều chủ thể hay các thành phần tham gia và mối quan hệ giữa các chủ thể trong chuỗi nhằm chia sẻ kiến thức với các đối tác, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, đảm bảo sự hài lòng cho khách du lịch.

### 3. Các mô hình về chuỗi cung ứng du lịch

Trong mô hình chuỗi cung ứng du lịch, các thành viên chính tham gia vào chuỗi cung ứng gồm có các cơ sở lưu trú, các công ty vận chuyển, các công ty thực phẩm và nước giải khát, các công ty giải trí, các công ty mua sắm, đại lý du lịch và các nhà điều hành tour du lịch (Sigala, 2008; Zhang và cộng sự, 2009). Trong đó, các nhà cung cấp ở lớp thứ hai hay chính là

các nhà cung ứng đầu vào (gồm các nhà sản xuất thực phẩm, đồ nội thất, trang thiết bị điện, nước và năng lượng...) tạo ra những vòng đầu tiên của chuỗi cung ứng với mục đích để các nhà cung cấp đầu tiên phục vụ nhu cầu ăn, ở, đi lại, mua sắm, du lịch cho khách du lịch. Các nhà điều hành tour du lịch có thể cung cấp trực tiếp các dịch vụ cho khách hoặc thông qua các đại lý lữ hành. Vì vậy, khách du lịch có thể mua các chương trình tour thông qua các đại lý du lịch hoặc trực tiếp qua các công ty du lịch - nơi mà các chương trình được thiết kế trọn gói nhằm thỏa mãn nhu cầu du lịch cho du khách. Hình 1 cho thấy, các dịch vụ như vận chuyển, lưu trú, ăn uống, giải trí... được các nhà điều hành tour du lịch tổ chức sắp xếp thông qua các đại lý lữ hành (nhà cung ứng cấp 2) cung cấp dịch vụ cho du khách; ngược lại, thông tin phản hồi từ du khách sẽ được các đại lý lữ hành tiếp nhận và xử lý.

Hình 1. Quản trị chuỗi cung ứng du lịch



Nguồn: Sigala (2008).

Không chỉ đề cập đến các bên tham gia trong chuỗi cung ứng du lịch như các nhà cung cấp nguyên liệu đầu vào, các nhà cung cấp dịch vụ du lịch, các bên trung gian (nhà điều hành tour du lịch, đại lý lữ hành). Piboonrungrroj và Disney (2009) đã phân tích mô hình chuỗi cung ứng du lịch dựa trên ba luồng chính là luồng vật chất, luồng thông tin và luồng khách. Ngoài ra, nghiên cứu này cũng được phân chia theo ba giai đoạn là trước, trong và sau chuyến đi.

+ Giai đoạn 1: Trước chuyến đi

Trước tiên, sau khi đưa ra quyết định về kỳ nghỉ của mình, khách du lịch tương lai tiến hành sắp xếp chuyến đi dựa trên các yêu cầu về thông tin và thủ tục đăng ký với các đại lý du lịch hoặc thông qua Internet. Sau đó, các khách du lịch tiềm năng có thể đặt trước các chuyến đi (toàn bộ hoặc riêng lẻ) với các đại lý du lịch hoặc với các nhà điều hành tour. Các khách du lịch cũng có thể đặt dịch vụ trực tiếp với các nhà cung cấp dịch vụ như: vận chuyển, lưu trú hoặc các điểm tham quan du lịch.

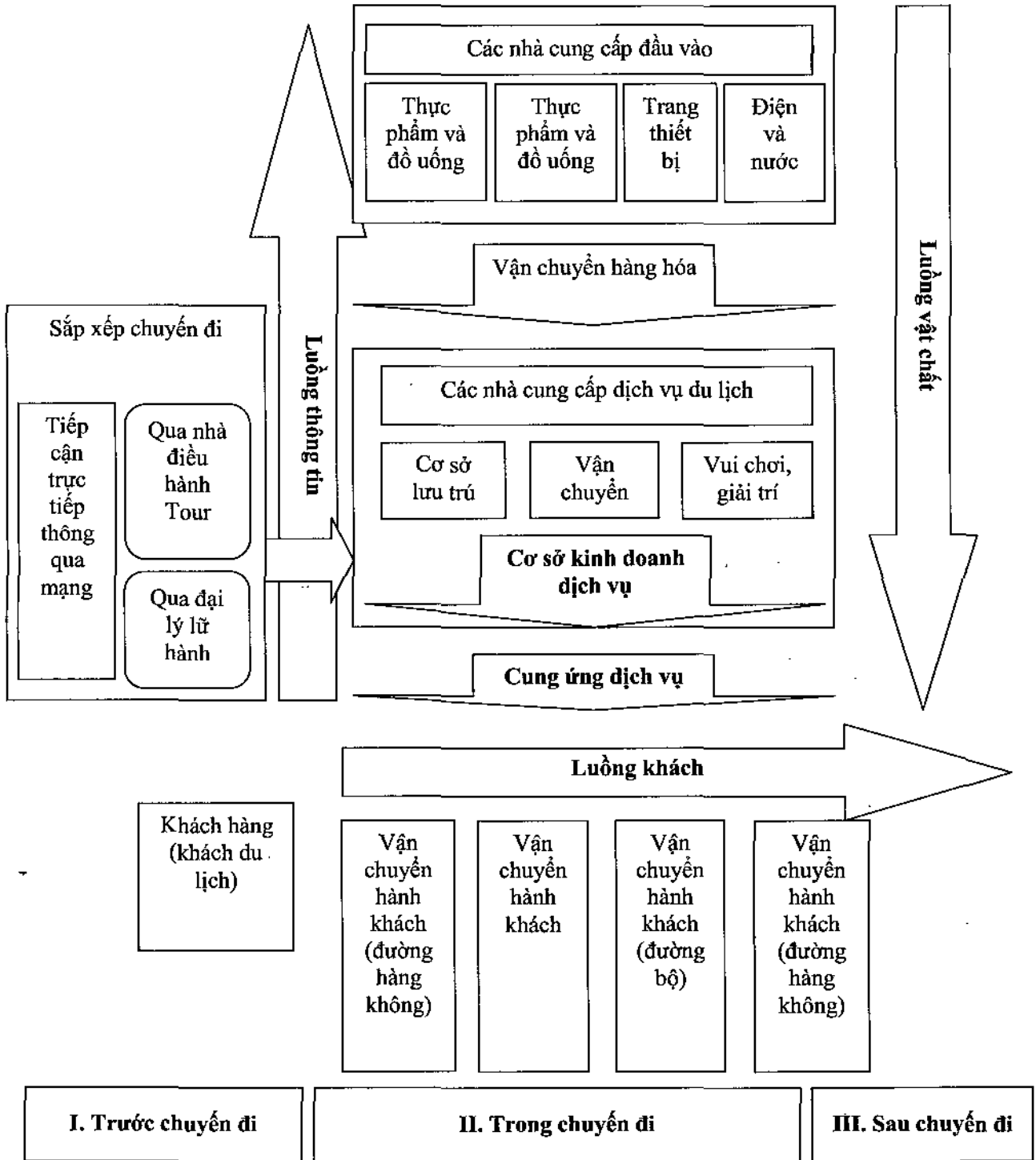
+ Giai đoạn 2: Trong chuyến đi

Giai đoạn thứ hai là sự kết hợp của các chuỗi cung ứng cung cấp dịch vụ cho khách du lịch như dịch vụ lưu trú (khách sạn), dịch vụ ăn uống (nhà hàng), dịch vụ mua sắm (quà lưu niệm), và dịch vụ vận chuyển. Chuỗi cung ứng du lịch có hai lớp: lớp đầu tiên là các nhà cung cấp dịch vụ phục vụ trực tiếp khách hàng (khách du lịch); lớp thứ hai là các nhà cung cấp dịch vụ đầu vào thực hiện cung cấp nguồn lực cho các hoạt động dịch vụ như thực phẩm và nước giải khát hoặc trang thiết bị.

+ Giai đoạn 3: Sau chuyến đi

Sau khi chuyến đi kết thúc, các hoạt động giữa khách du lịch và các nhà cung cấp dịch vụ hoặc các đại lý du lịch vẫn còn tiếp tục. Những hoạt động này bao gồm các thông tin phản hồi của khách hàng về chuyến đi, xử lý các tình huống chưa được giải quyết như thất lạc hành lý, tại nạn, bảo hiểm... hoặc các hoạt động chăm sóc, tri ân khách hàng của các nhà cung ứng nhằm thực hiện các chiến lược marketing tiếp theo cho các chuyến đi trong tương lai.

Hình 2. Mô hình chuỗi cung ứng du lịch



Nguồn: Piboonrungrroj and Disney (2009).

Mặc dù chuỗi cung ứng du lịch có thể được phân loại thành các giai đoạn khác nhau, nhưng các giai đoạn này có mối quan hệ tương

quan với nhau. Ở mỗi giai đoạn, các thành viên của chuỗi thực hiện các chức năng, hoạt động khác nhau, nhưng tất cả đều góp phần tạo

nên một sản phẩm du lịch hoàn chỉnh nhằm đáp ứng các nhu cầu mang tính tổng hợp của du khách. Đặc biệt, việc liên kết hiệu quả giữa các nhà cung ứng ở các cấp mang lại giá trị gia tăng và tạo nên lợi nhuận cho mỗi doanh nghiệp du lịch. Do đó, việc nghiên cứu mối quan hệ hợp tác giữa các nhà cung cấp trong chuỗi cung ứng du lịch đóng vai trò hết sức quan trọng không chỉ cho các nhà nghiên cứu hàn lâm mà còn cho cả những chủ thể hoạt động kinh doanh dịch vụ du lịch.

**4. Kinh nghiệm phát triển mô hình chuỗi cung ứng du lịch của một số quốc gia Đông Nam Á**

Mặc dù có xuất phát điểm và các điều kiện phát triển du lịch khá tương đồng với Việt Nam, nhưng các quốc gia trong khu vực Đông Nam Á như Thái Lan, Malaysia, Indonesia đã đạt được những bước tiến đáng kể giúp đưa ngành du lịch lên một nấc thang mới và mang lại nguồn thu ngoại tệ chủ yếu cho các quốc gia. Các nước này đã đưa ra rất nhiều những chính sách đầu tư, các cơ chế quản lý và những biện pháp để phát triển du lịch một cách thích hợp. Một trong những biện pháp mà các quốc gia này đang áp dụng là phát triển mô hình chuỗi cung ứng trong ngành du lịch, nhằm mang lại sự gắn kết giữa các ngành và các bên tham gia vào chuỗi cung ứng.

**4.1. Thái Lan**

*\* Định hướng xây dựng và triển khai các liên kết trong chuỗi cung ứng du lịch*

Cơ quan Du lịch Quốc gia Thái Lan (Tourism Authority of Thailand – TAT) là cơ quan quản lý nhà nước thuộc Chính phủ. Trách nhiệm của cơ quan này là xúc tiến, phát triển du lịch Thái Lan thông qua việc định hướng, đề xuất giải pháp, chỉ đạo hoạt động du lịch của các doanh nghiệp du lịch, lữ hành và khách sạn. Các tiên bộ khoa học công nghệ, đặc biệt là ứng dụng công nghệ thông tin cũng được áp dụng trong quá trình hỗ trợ các nhà cung cấp sản phẩm du lịch cho khách du lịch. Bên cạnh đó, TAT cũng chú trọng thúc đẩy sự hợp tác công - tư, sự tham gia của cộng đồng

địa phương trong việc quản lý và sử dụng nguồn tài nguyên du lịch.

*\* Có sự phối hợp giữa các bộ, ban, ngành trong việc triển khai và thực thi các chính sách*

+ Chính sách xuất nhập cảnh đã được Chính phủ Thái Lan đưa ra thông qua những biện pháp như đơn giản hóa thủ tục visa cho công dân các nước vào du lịch Thái Lan. Hiện nay, công dân của 55 quốc gia và vùng lãnh thổ đến Thái Lan với mục đích du lịch và ở lại không quá 30 ngày đối với mỗi lần viếng thăm sẽ được miễn thị thực vào Thái Lan.

+ Chính sách thuế với du khách đến Thái Lan: khách du lịch sẽ được hoàn lại thuế giá trị gia tăng VAT (7%) đối với các hàng hóa mua tại các cửa hàng có treo biển hiệu (hoàn thuế giá trị gia tăng cho khách du lịch). Ngoài ra, các điểm bán hàng thủ công truyền thống của Thái Lan cũng được Chính phủ miễn thuế VAT (Nguyễn Xuân Thiên và Hà Minh Tuấn, 2016).

*\* Chính sách đa dạng hóa các loại hình du lịch*

Không tập trung vào một loại hình du lịch cụ thể nào, Chính phủ Thái Lan định hướng phát triển du lịch theo hướng đa dạng hóa. Các loại hình du lịch đang được triển khai có thể kể đến là du lịch văn hóa, du lịch sinh thái, du lịch kết hợp hội nghị, hội thảo, triển lãm, tổ chức sự kiện (du lịch MICE), du lịch chữa bệnh, du lịch nông nghiệp, du lịch mua sắm... Đối với khách du lịch, chính sách này giúp cho du khách có thể thưởng thức được những giá trị đặc trưng, độc đáo cả về mặt vật chất và tinh thần của Thái Lan. Bên cạnh đó, mối quan hệ giữa các nhà cung cấp dịch vụ du lịch, sự phối hợp giữa các bộ, ngành có liên quan trong việc cung cấp các sản phẩm, dịch vụ du lịch cho du khách cũng được tăng cường. Có thể lấy ví dụ như trong du lịch MICE - loại hình du lịch thu hút số lượng lớn lượt khách và mang lại doanh thu ngoại tệ cho Thái Lan, đã kết nối nhiều nhà cung cấp dịch vụ du lịch bao gồm hệ thống giao thông, các

khu hội chợ, triển lãm, hội thảo, khách sạn, nhà hàng, điểm du lịch, mua sắm... giúp cho các hoạt động của du khách thuận tiện hơn khi đi du lịch tại Thái Lan.

#### 4.2. Malaysia

*\* Chính sách giá cả và thúc đẩy liên kết, hợp tác giữa các nhà cung cấp dịch vụ du lịch*

Cơ quan du lịch quốc gia Malaysia đã ưu tiên tăng cường các hoạt động liên kết, hợp tác giữa các công ty lữ hành, các hãng hàng không, khách sạn, nhà hàng và các cơ quan quản lý nhà nước về du lịch để đưa ra những sản phẩm, dịch vụ hấp dẫn, mức giá cả cạnh tranh phù hợp với nhiều đối tượng khách du lịch có khả năng tài chính khác nhau. Các thiên đường mua sắm miễn thuế như Langkawi hay Labuan đặc biệt hấp dẫn du khách do sự cạnh tranh trong giá cả. Ngoài ra, các cửa hàng bán lẻ miễn thuế sẽ được phát triển trong thời gian tới nhằm tạo điều kiện thuận lợi và khuyến khích khách du lịch mua sắm.

Để có được giá tour du lịch với mức giá cạnh tranh so với các nước trong khu vực, các công ty du lịch của Malaysia đã đưa ra các chương trình mua sắm lồng ghép vào trong các chương trình du lịch. Các khoản tiền hoa hồng từ việc mua sắm của khách sẽ là số tiền họ bù vào giá tour. Du khách được đưa đến các điểm thăm quan, mặc dù họ có mua sắm hay không thì bên công ty du lịch đón khách vẫn được một khoản tiền nhất định. Do đó, có thể nói rằng giữa các nhà cung cấp dịch vụ du lịch và các công ty du lịch có mối liên quan chặt chẽ với nhau với mục tiêu mang lại sự hài lòng, thỏa mãn cho du khách chứ không đơn thuần vì mục đích lợi nhuận.

*\* Chính sách phát triển sản phẩm, dịch vụ du lịch đa dạng, đẳng cấp quốc tế*

Hiện nay, Chính phủ Malaysia tập trung hướng tới nhóm khách du lịch cao cấp có khả năng chi trả cao và thời gian lưu trú dài. Với hệ thống khách sạn cao cấp, trung tâm thương mại lớn tập trung nhiều thương hiệu quốc tế và

cơ sở hạ tầng hiện đại, Malaysia hoàn toàn có đủ điều kiện thỏa mãn các nhu cầu xa xỉ của nhóm khách du lịch cao cấp. Ngoài ra, Malaysia cũng duy trì và khuyến khích các sản phẩm du lịch khác như sản phẩm du lịch mua sắm, sản phẩm nghỉ dưỡng tại các khu du lịch, vui chơi giải trí, du lịch chữa bệnh, du lịch giáo dục và du lịch MICE (Việt Hà, 2013).

#### 4.3. Indonesia

*\* Chính sách đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ du lịch*

Chiến lược phát triển du lịch tổng thể đến năm 2025 của Indonesia hướng tới mục tiêu nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ du lịch; mở rộng quy mô từ phạm vi điểm đến du lịch địa phương sang quy mô du lịch quốc gia thông qua việc tạo dựng các “hành lang du lịch”; đồng thời gia tăng lượng khách du lịch quốc tế đạt khoảng 25 triệu lượt người (Tiên Tiến, 2012). Cùng với chiến lược tổng thể trên, kế hoạch phát triển du lịch tập trung vào các loại hình du lịch chính là du lịch sinh thái, du lịch nông thôn và du lịch biển, trong đó loại hình du lịch nông thôn sẽ triển khai trên 54 điểm đến, du lịch sinh thái là 50 điểm đến ở các vườn quốc gia. Ngoài ra, các sản phẩm du lịch khác cũng được Chính phủ định hướng phát triển là du lịch di sản, du lịch đánh golf, du lịch lặn biển và du lịch MICE.

*\* Chính sách phát triển du lịch dựa vào cộng đồng*

Chính phủ đưa ra nhiều biện pháp khuyến khích cộng đồng địa phương tham gia làm du lịch như cho thuê đất với giá rẻ, tư vấn và đào tạo các nghiệp vụ hướng dẫn cơ bản cho người dân bản xứ để họ có khả năng tự giới thiệu về các làng nghề thủ công truyền thống, đồ lưu niệm địa phương cho khách du lịch. Ngoài việc tạo việc làm cho dân cư địa phương, sự gắn chặt lợi ích của cộng đồng với phát triển du lịch cũng mang lại các nguồn thu nhập cho người dân và các cơ quan quản lý có liên quan. Có thể lấy ví dụ như, tỷ lệ phân chia lợi ích giữa chính quyền địa phương và cộng

đồng dân cư trong việc trông giữ xe ở Indonesia là 65% - 35%. Sự phân chia lợi ích này đã chứng minh rằng: muốn phát triển du lịch bền vững và lâu dài phải dựa vào cộng đồng địa phương.

*\* Các hoạt động xúc tiến, quảng bá du lịch*

Cục Xúc tiến Indonesia đã tiến hành các hoạt động xúc tiến, quảng bá du lịch nhằm theo dõi diễn biến thị trường, định hướng và tổ chức các hoạt động xúc tiến ở cấp quốc gia nhằm thu hút thị trường khách du lịch ASEAN. Ngoài ra, tính đến tháng 3 năm 2016, Chính phủ nước này thông qua việc miễn thị thực cho khách du lịch từ 169 quốc gia và vùng lãnh thổ được nhập cảnh và ở lại Indonesia với thời hạn không quá 30 ngày. Trong khi đó, con số này vào năm 2015 mới chỉ dừng lại ở 45 nước. Đây là một trong các nỗ lực của chính phủ Indonesia trong việc thúc đẩy ngành du lịch phát triển. Hơn nữa, nếu trước đây, chỉ có tàu mang cờ Indonesia mới được phép đón trả hành khách trong vùng biển của Indonesia, thì nay quy định mới cho phép tàu thuyền du lịch trên biển quốc tế được đón trả hành khách tại 5 cảng biển quốc tế ở Indonesia là Tanjung Priok (Jakarta), Tanjung Perak (Surabaya), Belawan (Medan), Soekarno-Hatta (Makassar) và Benoa (Bali) (Nguyễn Thảo, 2016).

**5. Khái quát các vấn đề về chuỗi cung ứng du lịch ở Việt Nam**

*\* Thiếu sự liên kết, hợp tác giữa công ty du lịch và các nhà cung cấp dịch vụ du lịch*

Theo Anh Vũ (2015), sự liên kết, hợp tác giữa công ty du lịch và các nhà cung cấp dịch vụ du lịch như khách sạn, nhà hàng, vận chuyển, các điểm vui chơi, giải trí, mua sắm, các làng nghề phục vụ du lịch... vẫn còn rất hạn chế, các bên mới chỉ quan tâm đến lợi ích cá nhân mà không nhìn thấy hiệu quả do ngành du lịch mang lại. Điều đó dẫn tới sự cạnh tranh không lành mạnh như tùy ý tăng - hạ giá tour, chất lượng dịch vụ thấp, ảnh hưởng lớn đến giá trị hưởng thụ của du khách

cũng như uy tín của ngành du lịch. Vì vậy, các doanh nghiệp cần tạo ra quan hệ gắn bó chặt chẽ với nhau nhằm khai thác hiệu quả tài nguyên du lịch, đồng thời giúp doanh nghiệp cải thiện doanh thu và gia tăng hiệu quả hoạt động du lịch. Chẳng hạn như, việc hợp tác giữa ngành hàng không và du lịch vẫn chưa chặt chẽ, cụ thể là các công ty du lịch luôn gặp khó khăn trong việc tìm đủ vé cho khách đi trên các chuyến bay đến các điểm du lịch.

*\* Chưa phát huy hết vai trò của các bên trung gian*

Các bên trung gian như Tổng cục Du lịch, các Sở Du lịch, các hiệp hội, các cơ quan chức năng cũng như các doanh nghiệp ngoài ngành như hải quan, viễn thông, bảo hiểm... được coi như là những mắt xích đóng vai trò quan trọng trong chuỗi cung ứng du lịch. Tuy nhiên, do thiếu sự liên kết giữa các điểm đến, cũng như chưa tạo ra được những điểm nhấn cho phát triển du lịch các vùng miền nên ngành du lịch Việt Nam vẫn gặp nhiều khó khăn trong quá trình thu hút khách.

*\* Giá cả và chất lượng dịch vụ tour*

Mặc dù, Nhà nước đã có sự quan tâm, đầu tư phát triển các dịch vụ du lịch như: lưu trú, ăn uống, mua sắm, vui chơi giải trí, y tế, thông tin liên lạc, vận chuyển du lịch, ngân hàng... nhưng chất lượng dịch vụ và mức độ sẵn sàng phục vụ, đáp ứng nhu cầu của du khách vẫn còn thấp, đặc biệt là khả năng liên kết giữa các doanh nghiệp trong các lĩnh vực dịch vụ này còn rất hạn chế. Chính điều này đã làm cho hoạt động kinh doanh du lịch của Việt Nam chưa phát triển tương xứng với tiềm năng vốn có, đồng thời cũng chưa mang lại lợi ích to lớn về kinh tế.

Vấn đề bất cập hiện nay là nhu cầu tăng đột biến trong các dịp lễ, tết nên rất khó đáp ứng đủ nhu cầu. Chỉ cần một khâu dịch vụ trong chuỗi cung ứng như lưu trú, ăn uống... tăng giá, thì sẽ làm giá tour tăng theo. Do đó, nếu các nhà cung cấp dịch vụ chỉ nghĩ tới lợi nhuận của riêng mình mà không quan tâm đến lợi ích chung của toàn bộ chuỗi thì giá tour ở



Việt Nam khó có thể cạnh tranh được so với các quốc gia khác trong khu vực.

## 6. Vận dụng mô hình chuỗi cung ứng trong ngành du lịch ở Việt Nam

Chuỗi cung ứng du lịch là một mạng lưới phức hợp có liên quan đến mối quan hệ giữa các ngành và các bên tham gia như các nhà cung ứng du lịch, các nhà phân phối, các đối tác, các đối thủ cạnh tranh, vai trò điều tiết của chính phủ và các doanh nghiệp cung cấp các dịch vụ hỗ trợ trong ngành du lịch. Các bên liên quan trong chuỗi cung ứng du lịch cùng nhau thực hiện các nhiệm vụ như đưa ra các quyết định chung, thực hiện truyền thông, chia sẻ thông tin... với mục tiêu chung là nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp và đáp ứng các nhu cầu của khách du lịch, đồng thời đem lại lợi nhuận cho toàn bộ chuỗi cung ứng.

Để nâng cao hiệu quả hoạt động của toàn bộ chuỗi cung ứng trong ngành du lịch của Việt Nam, đòi hỏi phải có sự chung tay nỗ lực cố gắng của các ngành, các địa phương và các bên liên quan, cụ thể là:

- Trong chuỗi cung ứng của ngành du lịch, mối quan hệ hợp tác giữa các nhà cung cấp nguyên vật liệu đầu vào, các nhà sản xuất, các nhà cung ứng dịch vụ du lịch, các nhà điều hành tour du lịch cũng như các đại lý lữ hành đóng vai trò trung tâm. Mặc dù, đóng vai trò quan trọng trong quá trình tổ chức và điều phối hoạt động của chuỗi cung ứng, các đại lý du lịch có thể không ảnh hưởng đến các quyết định của các cơ sở kinh doanh dịch vụ lưu trú và các hãng vận chuyển. Chính vì thế, các đại lý du lịch cần phải có những giải pháp kiểm soát được chất lượng của các dịch vụ, nhằm mang đến cho du khách những sản phẩm hay tour du lịch có chất lượng cao.

- Các nhà cung cấp trong chuỗi cung ứng du lịch có ảnh hưởng lớn đến các chi phí và chất lượng hàng hóa và dịch vụ cung ứng cho khách du lịch. Việc lựa chọn các nhà cung cấp cũng như thiết lập các mối quan hệ lâu dài giữa các bên tham gia là rất cần thiết. Mỗi

quan hệ hợp tác giữa các nhà cung cấp trong chuỗi cung ứng của ngành du lịch Việt Nam hiện nay thường được phân thành hai loại chính là mối quan hệ giữa các nhà cung cấp (như các khách sạn, khu du lịch, điểm tham quan và các hãng hàng không) với các đại lý lữ hành/các nhà điều hành tour du lịch; mối quan hệ giữa các đại lý lữ hành bán buôn và các đại lý lữ hành bán lẻ. Việc xây dựng và duy trì tốt các mối quan hệ giữa các nhà cung ứng phải được dựa trên những nguyên tắc chung như: cân bằng về lợi ích; thiết lập mối quan hệ tin tưởng giữa các thành viên trong chuỗi nhằm tạo điều kiện giúp đỡ cho các đối tác; chia sẻ tốt về mặt thông tin nhằm đưa ra những dự đoán chính xác về sự thay đổi nhu cầu của khách du lịch, cũng như đảm bảo cho các luồng thông tin được luân chuyển dễ dàng giữa các bên. Sự chia sẻ thông tin không chỉ nâng cao sự tương tác giữa các doanh nghiệp mà nó còn tạo điều kiện cho sự hợp tác hiệu quả giữa các thành viên tham gia vào chuỗi cung ứng...

- Các doanh nghiệp du lịch cần đưa ra những biện pháp quản lý hiệu quả hoạt động kinh doanh với mục tiêu tiết giảm chi phí, giảm giá thành và nâng cao sức cạnh tranh của sản phẩm du lịch, để từ đó nâng cao chất lượng dịch vụ du lịch và thỏa mãn sự hài lòng của khách du lịch. Để thu hút khách du lịch, các công ty du lịch cần khai thác các tuyến, điểm du lịch mới; đa dạng hóa các chương trình sản phẩm du lịch của mình thông qua việc nghiên cứu thiết kế, xây dựng các chương trình du lịch hấp dẫn, độc đáo hơn. Hơn nữa, để nâng cao sức cạnh tranh trên thị trường, các doanh nghiệp du lịch cần xây dựng mối quan hệ hợp tác với các nhà cung cấp dịch vụ du lịch như các hãng vận chuyển, đại lý lữ hành, cơ sở lưu trú, ăn uống, thăm quan giải trí, mua sắm, các làng nghề truyền thống và các hộ kinh doanh. Điều này không chỉ mang lại lợi ích gia tăng cho du khách, mà còn giúp tối ưu hóa lợi ích của các doanh nghiệp, các làng nghề truyền thống và người dân địa phương.

- Do việc sản xuất và tiêu dùng sản phẩm du lịch được diễn ra một cách đồng thời, hơn

nữa, sản phẩm du lịch có chi phí cố định tương đối cao, chi phí biến đổi phát sinh trong quá trình sản xuất là tương đối thấp nên không thể tồn kho được. Điều này đã gây ra những khó khăn cho các nhà quản lý du lịch trong việc đảm bảo sự cân bằng giữa cung và cầu trong ngắn hạn. Để giải quyết được vấn đề này, các cơ sở kinh doanh dịch vụ lưu trú (khách sạn) và các hãng hàng không thường hợp tác và liên kết với các nhà điều hành tour du lịch hoặc các đại lý lữ hành ở các điểm đến khác nhau. Nhằm đưa ra các thỏa thuận có liên quan đến việc phân bổ những dịch vụ tồn kho từ các khách sạn và hãng hàng không đến các nhà điều hành du lịch dưới hình thức đặt trước phòng, tối đa hóa lợi nhuận thu được.

- Cần có sự phối hợp chặt chẽ giữa các sở, ban, ngành trong việc cấp giấy phép kinh doanh, kiểm tra, giám sát hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch ở các địa phương nhằm đảm bảo chất lượng dịch vụ cung ứng, tránh các hiện tượng “chèo kéo, chèn ép” du khách. Ngoài ra, các cơ quan chức năng cũng cần quan tâm tới việc quản lý giá cả dịch vụ; đảm bảo các vấn đề an ninh, an toàn cho du khách; đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm; các vấn đề về giao thông; bảo vệ môi trường, cảnh quan chung và tại các điểm đến du lịch.

- Phát triển các sản phẩm du lịch nhằm đáp ứng các nhu cầu của khách du lịch vào đúng thời điểm đóng một vai trò quan trọng trong chuỗi cung ứng du lịch. Phát triển sản phẩm du lịch hiệu quả không chỉ giúp cho sản phẩm đến được tay khách hàng một cách nhanh nhất, mà đây còn là cách thức để nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm chi phí sản xuất và đáp ứng được sự thay đổi nhu cầu của khách du lịch. Tuy nhiên, việc phát triển sản phẩm du lịch không phải là một nhiệm vụ dễ dàng, mà đây là một quá trình phức tạp đòi hỏi sự cố gắng nỗ lực chung từ các nhà cung cấp trong chuỗi cung ứng du lịch. Vì vậy, các nhà cung ứng cần phải có sự hiểu biết nhất định về các nhu cầu của khách hàng, và các yếu tố ảnh hưởng đến việc thiết kế cũng như tổ chức thực

hiện các sản phẩm du lịch tiềm năng, nhằm đáp ứng được sự thay đổi về thị hiếu của khách du lịch.

- Để hình thành và duy trì hiệu quả hoạt động của chuỗi cung ứng dịch vụ du lịch, các nhà cung cấp cần phải xác định rõ vị trí, vai trò, chức năng, nhiệm vụ của từng thành viên trong chuỗi; đồng thời xây dựng các cơ chế phối hợp hoạt động, gắn kết và ràng buộc lẫn nhau. Bởi vì cơ sở quan trọng nhất của mối quan hệ này chính là lợi ích kinh tế, cho nên các thành viên tham gia vào chuỗi cần hợp tác, chia sẻ lợi ích với nhau để nâng cao sức cạnh tranh của chuỗi, hướng tới mục tiêu tối ưu hóa lợi ích cho khách du lịch và tối đa hóa lợi nhuận cho các thành viên trong chuỗi cung ứng du lịch.

**Kết luận**

Việc áp dụng nghiên cứu mô hình quản trị chuỗi cung ứng trong ngành du lịch chưa nhận được sự quan tâm thỏa đáng của các nhà nghiên cứu khoa học hàn lâm, cũng như các nhà nghiên cứu thực nghiệm. Bài viết đã cung cấp cho người đọc một cái nhìn tổng quan nhất về khái niệm, mô hình chuỗi cung ứng trong bối cảnh của ngành du lịch, từ đó rút ra bài học kinh nghiệm cho các nhà cung ứng dịch vụ trong ngành du lịch Việt Nam nói riêng và các nước đang phát triển nói chung.

Tuy nhiên, nghiên cứu này mới chỉ đề cập đến các khái niệm cũng như mô hình chuỗi cung ứng du lịch điển hình mà chưa có sự phân tích một tình huống cụ thể trong bối cảnh của ngành du lịch ở các nước đang phát triển như Việt Nam. Do đó, các nghiên cứu trong tương lai có thể tập trung vào nghiên cứu vai trò đặc biệt của chiến lược quản trị chuỗi cung ứng, nhằm đem lại sự bền vững trong du lịch ở các điểm đến và có thể mở rộng nghiên cứu tập trung vào các chiến lược quản trị chuỗi cung ứng được áp dụng trong hệ thống du lịch một cách cụ thể.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Chen, D. and Yi, P. (2010). *Mode selection of tourism supply chain and its management innovation*, Proceedings of the International Conference on E-Business and E-Government, May 7-9, 2010, Guangzhou, China, 3388-3391.
- Croom, S., Romano, P. and Giannakis, M. (2000). *Supply chain management: An analytical framework for critical literature review*, European Journal of Purchasing and Supply Management, 6(1), 67-83.
- Việt Hà (2013), *Malaysia chia sẻ kinh nghiệm thu hút khách du lịch*, (Truy cập vào ngày 23/04/2013), từ <http://www.vietnamplus.vn/malaysia-chia-se-kinh-nghiem-thu-hut-khach-du-lich/198292.vnp>
- Peng, H., Xu, X., & Chen, W. (2011). *Tourism supply chain coordination by Tourism Websites*, National Natural Science Foundation of China.
- Piboonrunroj, P. and Disney, S.M. (2009). *Tourism supply chains: A conceptual framework*, Proceedings of the Phd Networking Conference on Exploring Tourism III, July 1-2, 2009, Nottingham, UK., 132-149.
- Sigala, M. (2008), *A supply chain management approach for investigating the role of tour operators on sustainable tourism: The case of TUI*, J. Cleaner Prod., (16), 1589-1599.
- Tapper, R. and X. Font (2004), *Tourism supply chains: Report of a desk research project for the travel foundation*, Leeds Metropolitan University, Environment Business and Development Group, 23.
- Nguyễn Thảo (2016), *Bước nhảy vọt của nền du lịch Indonesia, nhờ đâu?* (Truy cập vào ngày 08/09/2016), từ <http://vietq.vn/buoc-nhay-vot-cua-nen-du-lich-indonesia-nho-dau-d101887.html>
- Nguyễn Xuân Thiên và Hà Minh Tuấn (2016). *Kinh nghiệm phát triển du lịch của Thái Lan và một số gợi ý với Việt Nam*, (Truy cập vào ngày 19/03/2016), từ <http://baodansinh.vn/kinh-nghiem-phat-trien-du-lich-cua-thai-lan-d29000.html>.
- Tiên Tiên (2012), *Phát triển du lịch ở Malaysia và Indonesia với kinh nghiệm cho Việt Nam*, (Truy cập vào ngày 10/09/2012), từ <http://www.vtr.org.vn/phat-trien-du-lich-o-malaysia-va-indonesia-voi-kinh-nghiem-cho-viet-nam.html>.
- Anh Vũ (2015), *Kinh doanh du lịch: Võ mộng chuỗi cung ứng khép kín*, (Truy cập vào ngày 11/04/2015), từ <http://baodautu.vn/kinh-doanh-du-lich-vo-mong-chuoi-cung-ung-khep-kin-d24869.html>
- Zhang, X., Song, H., and Huang, G.Q. (2009). *Tourism supply chain management: A new research agenda*, Tourism Management, (30), 345-358.