VÀI GỢI Ý CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN DU LỊCH TỈNH BÌNH THUẬN

PGS.TS. Hà Nam Khánh Giao – ThS. Lê Thái Sơn

TÓM TẮT

Bài nghiên cứu nhằm gợi ý một số ý tưởng về chiến lược phát triển cho các doanh nghiệp du lịch tỉnh Bình Thuận, nhằm bắt kịp xu hướng du lịch thế giới, cũng như sự phát triển nhanh chóng của du lịch Việt Nam trong bối cảnh hội nhập

Từ khóa: *chiến lược phát triển, du lịch, tỉnh Bình Thuận*

SOME SUGGESTIONS ABOUT DEVELOPING STRATEGY FOR TOURISM AT BINH THUAN PROVINCE

ABSTRACT

This research aims at suggesting some ideas about developing strategy for tourism organizations at Binh Thuan province in order to catch up with trends of developing tourism all around the world, and also catch up with the pace of dramatic development of Vietnam tourism in integration era.

Keywords: *developing strategy, tourism, Binh Thuan province*

Lời mở đầu

Ngày nay, trong môi trường toàn cầu và quốc tế hóa ngày càng sâu rộng... Tất cả đã đặt các tổ chức kinh doanh, dù lớn hay nhỏ vào một môi trường hết sức năng động. Trong môi trường ấy, một câu hỏi được đặt ra là tại sao có tổ chức lại thành công, còn các tổ chức khác lại thất bại? Làm thế nào để tăng cơ hội thành công nhằm duy trì lợi thế cạnh tranh bền vững.

Công nghiệp dịch vụ cũng không nằm ngoài bối cảnh này, nhất là dịch vụ lữ hành – khách sạn – du lịch. Tỷ trọng của các ngành công nghiệp dịch vụ trong GDP của một quốc gia ngày càng được chú trọng và chuyển dịch theo hướng tăng cao hơn và đóng góp ngày càng nhiều hơn cho sự phát triển của nền kinh tế.

Ở nước ta, trong thời gian qua, ngành du lịch nói chung, ngành lữ hành – du lịch đã có những bước phát triển mạnh mẽ về cả số lượng các tổ chức kinh doanh cũng như chất lượng ngày càng được nâng lên. Tuy nhiên sự phát triển trong lĩnh vực này còn cục bộ, chưa bền vững, chưa có định hướng phát triển hệ thống theo hướng chiến lược.

Quản trị chiến lược là một lĩnh vực nghiên cứu còn mới mẻ, quản trị chiến lược cho các tổ chức lữ hành – du lịch mới được áp dụng trong một số tổ chức trên thế giới trong thời gian gần đây và hiện đang phải đối mặt với môi trường kinh doanh cũng như nhu cầu của khách hàng ngày càng đa dạng, phức tạp. Quản trị chiến lược đã và đang trở nên hết sức quan trọng cho sự sống còn của các tổ chức kinh doanh.

Quản trị chiến lược là một bộ các quyết định quản trị và các hành động xác định hiệu suất dài hạn của một công ty. Quản trị chiến lược bao gồm các hành động liên tục: phân tích môi trường cả bên trong lẫn bên ngoài; xây dựng chiến lược; thực thi chiến lược và đánh giá kiểm soát chiến lược.

Quản trị chiến lược có nguồn gốc là các chính sách kinh doanh, Tuy nhiên, khác với quản trị chiến lược, chính sách kinh doanh có định hướng quản trị chung, chủ yếu hướng vào môi trường bên trong tổ chức, quan tâm đến sự phối hợp hoạt động giữa các chức năng của tổ chức. Trong khi đó, quản trị chiến lược không chỉ quan tâm đến sự phối hợp các chức năng bên trong của tổ chức mà còn nhấn mạnh hơn vào phân tích tác động của môi trường bên ngoài với chiến lược. Do đó, người ta sử dụng thuật ngữ quản trị chiến lược thay cho chính sách kinh doanh.

Mục tiêu và tầm quan trọng của mục tiêu

Juach & Glueck (1988) định nghĩa “Mục tiêu như một đích đến mà doanh nghiệp tìm kiếm và những tiêu chuẩn mà doanh nghiệp sử dụng để quyết định hiệu quả của nó”.

Điểm quan trọng cơ bản nhất của mục tiêu là để tổ chức tồn tại trong một hoạt động liên tục. Những mục tiêu khác sẽ dựa trên tính chất của tổ chức và các môi trường chung quanh nó. Một tổ chức sẽ có nhiều mục tiêu trong cùng một thời điểm, các mục tiêu không nhất thiết là phải loại trừ lẫn nhau.

Mục tiêu có thể được viết bằng cách gần gũi khi chúng bắt đầu bằng cách số lượng chỉ tiêu cụ thể, hoặc cách viết mở rộng khi chúng bắt đầu bằng các chỉ tiêu chất lượng và tổng quát liên quan đến hình thức và khoảng thời gian nhất định.

Trong bất kỳ tổ chức nào mục tiêu là rất quan trọng vì:

- Chúng cung cấp một định hướng hành động.
- Cung cấp một tiêu chuẩn đo lường và có ý nghĩa thực hiện kiểm soát.
- Diễn tả hình ảnh về phong cách của tổ chức.

Một số chiến lược cơ bản

Khung chiến lược cơ bản của Michael.E.Porter

Chiến lược cạnh tranh được thiết kế nhằm khai thác chuỗi giá trị và các sức mạnh khác tạo ra lợi thế cạnh tranh cho tổ chức. Như vậy, mỗi tổ chức sẽ cố gắng chọn lựa cho mình các chiến lược cụ thể phù hợp với các phân tích sức mạnh và điểm yếu bên trong, giá trị mà nó có thể cung cấp, môi trường bên ngoài và nhu cầu khách hàng. Mặc dù có rất nhiều chiến lược cạnh tranh khác nhau, song một cách khái quát có ba cách tiếp cận cơ bản để tạo dựng lợi thế cạnh tranh, đó là: (1) Sự khác biệt; (2) Dẫn đạo chi phí; (3) Tập trung

	Chi phí thấp	Sự khác biệt
Rộng	DẪN ĐẦU VỀ CHI PHÍ	SỰ KHÁC BIỆT
Không gian ch/1		
Hẹp	TẬP TRUNG VỀ CHI PHÍ	TẬP TRUNG SỰ KHÁC BIỆT

Hình 1.1 Khung chiến lược cơ bản của Porter (1985)

Chiến lược dẫn đầu về chi phí có những lợi thế sau:

- Với các đối thủ cạnh tranh trong ngành: các đối thủ cạnh tranh rất sợ cạnh tranh với tổ chức dẫn đầu về chi phí bằng giá, vì họ có lợi thế hơn hẳn về chi phí.

- *Với năng lực thương lượng của nhà cung cấp:* Tổ chức dẫn đầu về chi phí ít bị tác động bởi sự tăng giá của nhà cung cấp vì họ có biên lợi nhuận cao hơn đối thủ cạnh tranh. Khi ngành đối mặt với sự tăng giá của nhà cung cấp, tổ chức dẫn đầu về chi phí vẫn có thể duy trì mức lợi nhuận trung bình hoặc trên trung bình. Mặt khác, các tổ chức dẫn đầu về chi phí thường có thị phần lớn, họ sẽ mua sắm với khối lượng tương đối lớn, qua đó làm tăng năng lực thương lượng với nhà cung cấp.

- *Với năng lực thương lượng của khách hàng:* Những khách hàng có quyền lực mạnh có thể thúc ép tổ chức dẫn đầu chi phí giảm giá, nhưng dù sao giá cũng không thể giảm xuống đến mức mà người cạnh tranh có hiệu quả kế tiếp có thể thu được lợi nhuận trung bình. Bởi vì, nếu giá vẫn hạ đến mức để cho đối thủ cạnh tranh có hiệu quả kế tiếp không đạt được lợi nhuận bình quân, họ rời khỏi thị trường, để lại tổ chức dẫn đầu chi phí ở vị thế mạnh hơn. Bấy giờ, khách hàng mất đi quyền năng của họ, giá lại tăng vì trong ngành chỉ còn lại tổ chức dẫn đầu chi phí, không có đối thủ cạnh tranh.

- *Với sự thay thế sản phẩm:* Trong sự so sánh với các đối thủ, tổ chức dẫn đầu chi phí có vị thế hấp dẫn hơn trên phương diện sự thay thế sản phẩm. Khi phải đối mặt với khả năng thay thế sản phẩm, tổ chức dẫn đầu chi phí có tính linh hoạt cao hơn đối thủ. Nếu có sản phẩm thay thế bắt đầu đi vào thị trường tổ chức dẫn đầu chi phí sẽ giảm giá của mình để cạnh tranh với những sản phẩm này và duy trì thị phần.

- *Với những người nhập cuộc:* Với lợi thế về dẫn đầu chi phí, tổ chức dẫn đầu thiết lập một rào cản nhập cuộc, vì các tổ chức khác không thể thâm nhập ngành và thích ứng với chi phí và giá của tổ chức dẫn đạo. Do đó tổ chức dẫn đầu chi phí tương đối an toàn chừng nào mà lợi thế chi phí còn được duy trì và giá vẫn là điều then chốt đối với một số lớn người mua.

Chiến lược khác biệt hóa

Chiến lược khác biệt hóa được xây dựng dựa trên nhận diện của khách hàng là sản phẩm cung cấp đến họ là cao hơn đối thủ cạnh tranh ở một vài đặc tính quan trọng. Tiềm năng tạo ra sự khác biệt đó chủ yếu dựa trên những đặc tính về vật lý của nó. Những sản phẩm về kỹ thuật cần đáp ứng tiêu chuẩn kỹ thuật một cách chính xác thì cơ hội tạo sự khác biệt bị giới hạn bởi các yếu tố kỹ thuật và yếu tố thị trường. Những sản phẩm phức tạp hơn về kỹ thuật hoặc không cần tuân theo một tiêu chuẩn cụ thể nào mang lại nhiều cơ hội để tạo sự khác biệt. Ngoài ra tiềm năng tạo sự khác biệt trong bất cứ sản phẩm – dịch vụ nào còn bị giới hạn bởi trí tưởng tượng của con người.

Khi thực hiện thành công chiến lược khác biệt hóa, tổ chức có một số lợi ích chính sau:

- Bản thân sản phẩm sẽ đòi hỏi mức giá cao hơn (so với mức giá trung bình của ngành).

- Co giãn cầu về giá mà sản phẩm tổ chức cung cấp là ít so với sản phẩm của đối thủ cạnh tranh.

- Lợi nhuận thu được có thể trên mức trung bình ngành.

- Sự khác biệt tạo và lòng trung thành tạo nên rào cản thâm nhập ngành đối với các tổ chức mới muốn gia nhập.

Chiến lược tập trung

Chiến lược tập trung là chiến lược cạnh tranh chung thứ ba. Sự khác biệt chủ yếu với hai chiến lược trên là nó hướng trực tiếp vào phục vụ nhu cầu của nhóm hay phân

đoạn khách hàng cụ thể như về tuổi tác, giới tính, địa lý, nhân khẩu, những đặc điểm xã hội... Tùy theo phân khúc thị trường, tổ chức sẽ thực hiện hoặc theo chiến lược tập trung sử dụng cách tiếp cận dẫn đạo về chi phí hoặc theo cách tiếp cận về khác biệt hóa.

Những lợi ích từ chiến lược này:

- Yêu cầu về đầu tư thấp về tài nguyên trong so sánh khi phục vụ một phân đoạn nhỏ với việc phục vụ toàn bộ thị trường.
- Nó cho phép tổ chức chuyên môn hóa cao và hiểu biết kỹ càng hơn phân khúc mà tổ chức lựa chọn phục vụ.
- Tạo dựng được lợi thế về hiệu quả, chất lượng, sự cải tiến và đáp ứng khách hàng.
- Giúp tổ chức gia nhập thị trường mới ít chi phí hơn, đơn giản hơn.

Bên cạnh những lợi thế từ chiến lược này, tổ chức thực hiện chiến lược tập trung hoặc theo dẫn đạo chi phí hoặc theo sự khác biệt có thể gặp một số bất lợi:

- Chi phí cao hơn nên có thể giảm khả năng sinh lợi. Tuy nhiên yếu tố này được cải thiện nhiều nhờ cải tiến về công nghệ, hệ thống chế tạo mềm dẻo hơn nên những bất lợi về chi phí cũng đã giảm nhiều.
- Khe hở thị trường có thể đột ngột biến mất do sự thay đổi của công nghệ hay sự thay đổi sở thích của khách hàng.

Khung chiến lược của Poon:

Trong cách tiếp cận từ góc độ du lịch lữ hành, Poon (1993) ý thức được những hạn chế về mô hình của Porter và một số mô hình khác là chưa phát triển chiến lược cụ thể cho bối cảnh của ngành du lịch. Bằng cách tiếp cận khác, Poon cho rằng một số thực tế cơ bản sau cần phải quan tâm cho chiến lược:

- Định hướng dịch vụ của ngành du lịch, nó cần thiết tập trung vào chất lượng dịch vụ và sự gắn kết chặt chẽ với nguồn nhân lực.
- Kinh nghiệm của du khách ngày càng trở nên tinh vi hơn.
- Công nghệ thông tin phát triển mạnh mẽ và ngày càng được ứng dụng rộng rãi.
- Sự chuyển dịch cơ bản của ngành du lịch đòi hỏi phải không ngừng đổi mới liên tục để đảm bảo cạnh tranh thành công trong thị trường.

Với thực tế hiện nay đối với ngành công nghiệp du lịch, để thực hiện thành công chiến lược của mình, các tổ chức du lịch – lữ hành cần áp dụng 4 nguyên tắc trong phát triển chiến lược cạnh tranh sau:

- Xem khách hàng là ưu tiên số một.
- Tổ chức phải là người dẫn đầu về chất lượng
- Tổ chức phải đổi mới triệt để.
- Tăng cường vị trí chiến lược của tổ chức trong chuỗi giá trị của ngành công nghiệp du lịch.

Hình 2.1 Các nguyên tắc phát triển chiến lược thành công

Năng lực dựa trên lợi thế cạnh tranh

Định nghĩa của Prahalad và Hamel (1990) về năng lực cốt lõi:

“Năng lực cốt lõi là việc học tập của tổ chức (phát sinh theo thời gian thông qua quá trình học tập, tích lũy có tổ chức), đặc biệt là cách phối hợp những kỹ năng sản xuất đa dạng và tích hợp nhiều dòng chảy công nghệ”.

Không phải tất cả những nguồn lực và khả năng của một tổ chức đều phát triển thành năng lực cốt lõi được. Do đó, có thể có một số nguồn lực và khả năng sẽ không thể phát triển thành năng lực cốt lõi được. Dựa vào định nghĩa trên, có 3 cách kiểm tra để áp dụng việc xác định và phát triển năng lực cốt lõi cho một tổ chức. Một năng lực cốt lõi nên:

- Trang bị cho tổ chức khả năng gia nhập và cạnh tranh thành công trong nhiều thị trường.
- Khách hàng chấp nhận giá trị tăng thêm lớn về sản phẩm – dịch vụ của tổ chức hơn là so sánh nó với đối thủ cạnh tranh.
- Rất khó để đối thủ bắt chước.

Việc nghiên cứu năng lực cốt lõi giúp tổ chức hiểu được vai trò quan trọng của yếu tố trên trong việc tạo lợi thế cạnh tranh vì:

- Chúng cung cấp một cách nhìn sâu sắc về cách thức một tổ chức xây dựng các thuộc tính nhằm thực hiện được hiệu quả cao.
- Chúng giúp cho tiến trình ra quyết định tốt hơn, nghĩa là sử dụng năng lực cốt lõi và khả năng phân biệt vào hoạt động nào có thể khai thác tốt nhất.
- Lợi thế cạnh tranh chỉ có được khi năng lực cốt lõi của tổ chức được áp dụng vào một thị trường cụ thể.

Một năng lực cốt lõi là sức mạnh độc đáo cho phép tổ chức đạt được sự vượt trội về hiệu quả, chất lượng, cải tiến và đáp ứng khách hàng, do đó tạo ra giá trị vượt trội và đạt được ưu thế cạnh tranh. Tuy nhiên vị trí này không thể duy trì trong một thời gian dài nếu tổ chức không nỗ lực và tiếp tục đầu tư để đạt vị trí dẫn đầu. Như vậy lợi thế cạnh tranh bền vững có được khi tổ chức kiên trì tái đầu tư trong một thời gian lớn hơn mức trung bình so với đối thủ cạnh tranh, đồng thời làm thay đổi vị trí tương đối của tổ chức so với đối thủ cạnh tranh. Sự bền vững dựa trên 3 yếu tố:

- Tính lâu bền: Không có một lợi thế cạnh tranh nào là bền vững khi đối thủ cạnh tranh bắt chước nó. Uy tín, danh tiếng cũng có tiềm năng cung cấp lợi thế cạnh tranh dài hạn vì danh tiếng là kết quả của năng lực thị trường được các bên hữu quan đánh giá vượt trội trong nhiều năm.
- Minh bạch: Đây là một yếu tố khá nan giải cho tổ chức. Làm thế nào cho bên ngoài biết được tổ chức là thế nào? Và điều gì là khó khăn cho đối thủ bắt chước. Disney là một trường hợp điển hình. Hầu hết cả thế giới đều biết Disney nổi tiếng về cách quản trị điều hành thành công công viên giải trí nhưng rất khó để đối thủ cạnh tranh bắt chước lặp lại chính xác công thức thành công đó.
- Khả năng nhân rộng: để đảm bảo được lợi thế cạnh tranh dài hạn, tổ chức cần lưu ý đến việc khi một đối thủ hiểu được các năng lực cần thiết để sao chép, họ sẽ tập trung nguồn lực để sao chép thành công. Việc này là dễ dàng trong điều kiện tài nguyên tiện lợi là miễn phí, ai cũng có thể tiếp cận được. Tuy nhiên, đa số các trường hợp, tài nguyên là giới hạn. Sân bay, phòng khách sạn, phí công, việc mở đường bay hoặc sở hữu các kênh phân phối có những giới hạn của nó.

Áp dụng chiến lược chung, năng lực cốt lõi với chuỗi giá trị vào phân tích chuỗi giá trị của tổ chức, có một số quan hệ cơ bản sau:

Hoạt động của chuỗi giá trị	Vùng của năng lực cốt lõi phối hợp với chiến lược khác biệt hóa	Vùng của năng lực cốt lõi phối hợp với chiến lược chi phí/giá cơ bản
HOẠT ĐỘNG CƠ BẢN		
Hậu cần đầu vào	- Kiểm soát chất lượng đầu vào	- Kiểm tra nghiêm ngặt chi phí đầu vào. - Khuynh hướng mua hàng với khối lượng lớn.
Quá trình hoạt động	- Kiểm soát chất lượng đầu ra, nâng cao mức độ tiêu chuẩn	- Giảm bớt chi phí hoạt động và quá trình đạt được hiệu quả cao.
Tiếp thị và bán hàng	- Doanh số bán hàng dựa trên công nghệ chất lượng, hiệu quả, uy tín, cửa hàng...	- Đạt doanh số cao thông qua hoạt động xúc tiến, quảng cáo, khuyến mãi
Hậu cần đầu ra	- Bảo đảm phân phối hiệu quả	- Duy trì chi phí phân phối thấp.
Dịch vụ	- Thêm vào giá trị sản phẩm bởi chất lượng cao và dịch vụ khác biệt	- Tối thiểu dịch vụ để giữ chi phí thấp.
HOẠT ĐỘNG HỖ TRỢ		
Cơ sở hạ tầng	- Nhấn mạnh đến chất lượng	- Nhấn mạnh đến hiệu quả và giảm chi phí
Phát triển nguồn nhân lực	- Huấn luyện để đào tạo về văn hóa và kỹ năng chuyên môn để nhấn mạnh chất lượng, dịch vụ chất lượng ; Phát triển sản phẩm	- Huấn luyện nhân viên để giám chi phí
Phát triển công nghệ	- Phát triển sản phẩm mới, cải tiến chất lượng sản phẩm, cải tiến hiệu quả sản phẩm, cải tiến dịch vụ khách hàng	- Giảm chi phí sản xuất, tăng cường hiệu quả.
Mua hàng	- Sở hữu nguồn tài nguyên, nguyên vật liệu chất lượng cao	- Sở hữu nguồn tài nguyên, nguyên vật liệu chi phí thấp.

Bảng 1.1 quan hệ giữa chiến lược chung, năng lực cốt lõi với chuỗi giá trị
Với việc phân tích và lựa chọn năng lực cốt lõi, tổ chức cần thực hiện tiến trình lựa chọn chiến lược theo tiến trình sau

Hình 3.1 Tiến trình lựa chọn chiến lược

Một số ví dụ về lý do chọn lựa phù hợp với các phương pháp phát triển ở bảng sau:

Chiến lược			
Định hướng	Môi trường	Tài nguyên/năng lực	Mong đợi
Bền vững	Thu hồi từ những thị trường suy tàn Bán tài sản Duy trì thị phần	Xác định điểm mạnh thông qua tiếp tục đầu tư&cải tiến	Lợi nhuận tốt hơn ở mức rủi ro thấp bằng cách khai thác chiến lược hiện tại
Thâm nhập thị trường	Gia tăng thị phần tạo lợi thế	Khai thác tài nguyên và khả năng ưu việt	Lợi nhuận tốt hơn ở mức rủi ro trung bình bởi khai thác các điểm mạnh hiện có hoặc kiến thức thị trường
Phát triển sản phẩm	Khai thác sự hiểu biết về nhu cầu khách hàng	Khai thác chuyên môn trong phát triển sản phẩm	
Phát triển thị trường	Thị trường hiện tại bão hòa, Cơ hội mới cho phát triển ở các vùng khác, gia nhập phân khúc mới, khách hàng mới cho sản phẩm hiện tại	Khai thác danh mục sản phẩm hiện tại	Lợi nhuận tốt hơn, rủi ro cao nhất
Khác biệt hóa	Thị trường hiện tại bão hòa hoặc suy thoái	Khai thác năng lực cốt lõi trong vùng mới	
Phương pháp			
Phát triển nội bộ	Ưu tiên trong lĩnh vực cung cấp lợi thế Thận trọng trong kiểm soát phát triển	Học tập và phát triển năng lực Dàn trải chi phí	Văn hóa, chính sách ít ràng buộc; ít phá vỡ
Mua lại-sát nhập	Tốc độ phát triển Liên quan đến cân bằng cung-cầu Gia tăng tỷ lệ	Đạt được năng lực Quy mô và phạm vi kinh tế	Lợi nhuận trong bối cảnh tăng trưởng hoặc gia tăng giá trị vốn Vấn đề về xung đột văn hóa.
Liên minh phát triển	Tốc độ Tiếp cận thị trường	Năng lực bổ sung Học tập từ đối tác	Yêu cầu gia nhập thị trường Hòa tan rủi ro

Thực trạng các doanh nghiệp du lịch tại Bình Thuận

Tính đến thời điểm 01/01/2011, số doanh nghiệp thực tế đang hoạt động trên địa bàn tỉnh Bình Thuận có 1.941 DN, gấp 5,0 lần năm 2000 (tăng 1.551 DN), bình quân hàng năm tăng 17,4% (tăng 155 DN).

So sánh giữa các ngành thì ngành khách sạn và nhà hàng có số lượng doanh nghiệp phát triển nhanh nhất. Tại thời điểm 01/01/2011, có 221 DN, gấp 11 lần năm 2000, chiếm 11,4% trong tổng số doanh nghiệp, bình quân hàng năm tăng 27,2% (tăng 20 DN).

Mặc dầu hàng năm số phòng đầu tư tăng lên khá nhưng cũng chưa đáp ứng nhu cầu khách du lịch ở những ngày cao điểm vào mùa du lịch. Đối với khách nước ngoài, cụ thể như với khách Nga có nhu cầu nghỉ dưỡng rất cao và rất thích các resort sang trọng bên bờ biển, số phòng nghỉ cao cấp cũng không thể đáp ứng cho lượng khách hạng sang tăng đột biến vào những tháng cuối năm.

Cùng với các cơ sở lưu trú, các cơ sở nhà hàng cũng ảnh hưởng lớn đến du lịch. Hiện nay có 9.037 cơ sở tăng 52,4% so với năm 2005, bình quân hàng năm tăng 15,1%.

Các cơ sở du lịch lữ hành của tỉnh hiện nay còn ít, chỉ có 5 cơ sở, trong đó kinh tế nhà nước 1 DN và kinh tế tư nhân 4 DN. Do vậy việc tổ chức du lịch ra tỉnh ngoài, nước ngoài tỉnh ta còn hạn chế.

Tổng số nguồn vốn trong các cơ sở ngành khách sạn hiện có khoảng 2.214 Tỷ đồng tăng 113,5% so với năm 2005, bình quân hàng năm tăng 28,8%. Trong đó tốc độ tăng của khu vực kinh tế tư nhân có 1.635,3 Tỷ đồng tăng 134,3% so với năm 2005 và bình quân hàng năm tăng 32,8% là cao nhất trong các thành phần kinh tế. Tiếp đến, kinh tế có vốn đầu tư nước ngoài có 296,6 Tỷ đồng tăng 67,9% so với năm 2005 và bình quân hàng năm tăng 18,8%.

Tổng số nguồn vốn trong các cơ sở ngành nhà hàng hiện có 471,4 Tỷ đồng tăng 109,2% so với năm 2005, bình quân hàng năm tăng 27,9%. Trong đó, kinh tế cá thể có 300,9 Tỷ đồng tăng 224,4% so với năm 2005 và bình quân hàng năm tăng 48%, và kinh tế có vốn đầu tư nước ngoài có 18,7 Tỷ đồng tăng 111,4% so với năm 2005 và bình quân hàng năm tăng 28,4%.

Với thực trạng hiện có, ngành du lịch hiện đang có tốc độ phát triển nhanh nhất so với tốc độ phát triển của các ngành khác. Với lượng cơ sở vật chất hiện có, du lịch Bình Thuận có thể được xem cơ bản là đáp ứng nhu cầu của du khách trong những dịp bình thường. Tuy nhiên trong mùa cao điểm thì không thể đáp ứng được, nhất là những khách sạn, nhà hàng cao cấp và các công ty lữ hành.

Một số gợi ý chiến lược cho du lịch Bình Thuận trong thời gian tới

- Bình Thuận cần chú trọng kêu gọi đầu tư vào cơ sở hạ tầng nhằm đáp ứng nhu cầu khách cao cấp, điều đó có nghĩa là nên sử dụng chiến lược khác biệt hóa để tạo nên nét hấp dẫn mới cho phân khúc thị trường khách hàng này. Mặt khác du lịch Bình Thuận cũng cần nhanh chóng kêu gọi đầu tư và tạo điều kiện để phát triển lĩnh vực lữ hành. Đây là một trong những cách cơ bản để kết nối, tạo thêm sản phẩm mới nhằm phát huy lợi thế cạnh tranh về các sản phẩm du lịch tự nhiên đa dạng của Bình Thuận.
- Với lợi thế hơn hẳn các tỉnh lân cận về biển, các tài nguyên du lịch sinh thái biển, các tài nguyên lịch sử văn hóa, các làng nghề của Bình Thuận và thời tiết thuận lợi để khai thác du lịch quanh năm, các doanh nghiệp cần xác định cho mình những năng lực

cốt lõi cơ bản để qua đó phát triển thành lợi thế cạnh tranh bền vững. Với lợi thế cạnh tranh đó doanh nghiệp sẽ lựa chọn và xác định chiến lược phát triển cho phù hợp.

- Sản phẩm, dịch vụ hiện có của du lịch Bình Thuận rất đa dạng, tuy nhiên, hiện chúng ta có thể đang khai thác nhưng chưa xem xét một cách thấu đáo chuỗi giá trị của nó từ đó việc phát huy lợi thế cạnh tranh của sản phẩm dịch vụ là chưa cao. Các loại hình cũng như sản phẩm DLST chưa phong phú đa dạng, thậm chí còn đơn điệu đang chủ yếu khai thác từ biển, thiếu tính sáng tạo độc đáo và đặc thù của vùng, sản phẩm hiện có đôi khi trùng lặp, kém hấp dẫn. Chất lượng dịch vụ còn thấp, thiếu các điểm du lịch, các khu vui chơi giải trí và khách sạn, khu nghỉ dưỡng chất lượng cao. Chính vì vậy, việc đánh giá, xem xét lại chuỗi giá trị sản phẩm, dịch vụ là vô cùng quan trọng để có giải pháp điều chỉnh hợp lý. Làm được điều này sẽ góp phần giúp các doanh nghiệp lựa chọn cho một mình một sản phẩm, thị trường của nó để phát huy lợi thế cạnh tranh, tránh tình trạng trùng lặp sản phẩm.

- Các hình thức như Chiến lược liên minh & liên doanh; Hợp tác Công – Tư; Nhượng quyền; Quản trị hợp đồng; Hợp tác xã cần được chú ý xem xét phối hợp sử dụng một cách phù hợp để phát huy năng lực tổng thể của du lịch Bình Thuận trong việc kết hợp nội lực bên trong với các năng lực nổi trội của các doanh nghiệp nước ngoài có trình độ công nghệ, trình quản lý tiên tiến.

- Nguồn nhân lực tham gia chưa chuyên nghiệp, thiếu kiến thức về DLST, thiếu cả về đội ngũ quản lý và marketing (Theo số liệu Cục Thống kê 2 tỉnh, hiện tại có trên 60% lao động ngành du lịch chưa qua đào tạo). Đây là một trong những lý do dẫn đến chất lượng và nội dung sản phẩm dịch vụ còn hạn chế. Việc kiểm toán nguồn nhân lực và không ngừng đào tạo, phát triển nguồn lực này sẽ giúp du lịch Bình Thuận nhanh chóng khắc phục điểm yếu, đón lấy cơ hội để phát triển.

- Du lịch có tính mùa vụ rất cao, do đó việc quản trị các dòng tiền đảm bảo hoạt động kinh doanh, cung cấp dịch vụ cần được các tổ chức du lịch chú ý để đảm bảo trong mùa thấp điểm vẫn có một lượng tiền để hoạt động. Nghĩa là một kế hoạch về tài chính phải được đề ra, xem xét từ trong quá khứ để có giải pháp thích hợp trong hiện tại và tương lai.

Việc phân tích, đánh giá, lựa chọn được một chiến lược kinh doanh với sản phẩm, dịch vụ có lợi thế cạnh tranh sẽ giúp doanh nghiệp thành công trong thị trường hiện tại và tương lai. Vẫn còn đó nhiều việc cần phải làm để có thể phát triển du lịch Bình Thuận xứng với tiềm năng sẵn có.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bartels, F. L., Giao, H. N. K., & Ohlenburg, T. J. (2006). ASEAN Multinational Enterprises: A Structural Analysis of Strategic Coherence. *ASEAN Economic Bulletin*, 23(2), 171-191. doi:10.1355/AE23-2C
- Bennett, M. M. (1997), Strategic Alliances in the World Airline Industry. *Progress in Tourism and Hospitality Research*, 3, 213-223.
- Cục Thống kê tỉnh Bình Thuận (2011), *Một số chỉ tiêu kinh tế xã hội chủ yếu tỉnh Bình Thuận 2005-2010*.
- Evans, N., Campell, D, Stonehouse, G. (2003). *Strategic management for travel and tourism*, Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Giao, H. N. K. (1996a). *Hướng dẫn tóm tắt Chiến lược Công ty*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.

- Giao, H. N. K. (1996b). *Quản trị Tiếp thị Toàn cầu*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004a). *Diễn thuyết trước Công chúng- Làm sao để thu hút Khán giả?* Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004b). *Kỹ năng làm việc – Skills for Success (S4S)* (Vol. 2): Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004c). *Kỹ năng làm việc – Skills for Success (S4S)* (Vol. 1). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004d). *Kỹ năng Thương lượng- 7 bước RESPECT*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004e). *Marketing Công nghiệp- Phục vụ Khách hàng là các Tổ chức*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004f). *Marketing Dịch vụ- Mô hình 5 Khoảng cách Chất lượng Dịch vụ*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004g). *Marketing Dịch vụ- Phục vụ Khách hàng tốt hơn*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004h). *Quan hệ Công chúng- Để người khác gọi ta là PR*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004i). *Quản trị Bán hàng- Đội ngũ Bán hàng tốt chưa?* . Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004j). *Quản trị Chiến lược Công ty- Phát huy Tiềm lực Cạnh tranh* (Vol. 1). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004k). *Quản trị Chiến lược Công ty- Phát huy Tiềm lực Cạnh tranh* (Vol. 2). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004l). *Quản trị Công ty Đa quốc gia- Quản lý từ sự đa dạng Văn hóa* (Vol. 2). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004m). *Quản trị Công ty Đa quốc gia- Quản lý từ sự đa dạng Văn hóa* (Vol. 1). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004n). *Quản trị học- Để Quản lý không còn là quá khó* (Vol. 2). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004o). *Quản trị học- Để Quản lý không còn là quá khó* (Vol. 1). Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2004p). *Quản trị Marketing- Marketing để Chiến thắng*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K. (2010). Mạn đàm thước đo Văn hóa Doanh nghiệp trong các Ngân hàng thương mại. *Tạp chí Ngân hàng, Ngân hàng Nhà nước VN*, 22, 25-27. doi:10.31219/osf.io/rtqz4
- Giao, H. N. K. (2011). *Giáo trình Marketing Du lịch*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản Tổng hợp
- Giao, H. N. K. (2012a). *Giáo trình Cao học Quản trị Kinh doanh Quốc tế*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản Tổng hợp.
- Giao, H. N. K. (2012b, 16/06/2012). *Học chiến lược từ doanh nghiệp siêu nhỏ- Tại sao không?* Paper presented at the Hỗ trợ Doanh nghiệp nhỏ và vừa vượt qua khủng hoảng, Trường Đại học Tôn Đức Thắng.
- Giao, H. N. K. (2012c). Về việc xếp hạng các trường đại học Việt Nam. *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính- Marketing*, 7-8, 77-80. doi:10.31219/osf.io/6yqem

- Giao, H. N. K. (2017). Customer Satisfaction of Vietnam Airline Domestic Services. *International Journal of Quality Innovation*, 3(1), 1-11. doi:10.1186/s40887-017-0019-4
- Giao, H. N. K. (2017). *Giáo trình Cao học Quản trị Kinh doanh Quốc tế*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản Kinh tế.
- Giao, H. N. K. (2018). Decision to purchase online airline tickets in Ho Chi Minh City, Vietnam. *National Academy of Managerial Staff of Culture and Arts Herald*, 4, 459-470. doi:10.31219/osf.io/fzh5v
- Giao, H. N. K. (2018a, October 2-5, 2018). *Green purchasing behavior at HoChiMinh city, Vietnam*. Paper presented at the Global Conference on Business, Hospitality and Tourism Research (GLOSEARCH 2018), Hoa Sen University, Ho Chi Minh City, Vietnam.
- Giao, H. N. K. (2018b). *Sách chuyên khảo Đo lường chất lượng dịch vụ tại Việt Nam- nhìn từ phía khách hàng*. Hà Nội: Nhà xuất bản Tài chính.
- Giao, H. N. K. (2018c, 24/01/2018). *Thuyết “con nhím” trong khởi nghiệp kinh doanh thời đại cách mạng công nghiệp 4.0*. Paper presented at the Kiến tạo hệ sinh thái khởi nghiệp- Yếu tố thành công đối với sinh viên, Trường Đại học Kinh tế - Kỹ thuật Bình Dương.
- Giao, H. N. K. (2019a). *Đàm phán ứng dụng- Công cụ, Chiến thuật & Kỹ thuật*. Hà Nội: Nhà xuất bản Tài chính.
- Giao, H. N. K. (2019b). *Giáo trình Cao học Hệ thống Thông tin Quản trị - Từ Góc nhìn Kinh doanh*. Hà Nội: Nhà xuất bản Tài chính.
- Giao, H. N. K., & Anh, H. D. T. (2014). Thực trạng và một số giải pháp nhằm phát triển du lịch Đồng Nai. *Tạp chí Kinh tế- Kỹ thuật Bình Dương*, 8, 12-26. doi:10.31219/osf.io/mzhxq
- Giao, H. N. K., & Bình, N. V. (2011). *Giáo trình Nghiệp vụ Nhà hàng*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà xuất bản Tổng hợp.
- Giao, H. N. K., & Bình, N. V. (2014). *Giáo trình Nghiệp vụ Nhà hàng*. Hà Nội: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K., Bình, N. V., & Tùng, N. S. (2014). *Giáo trình Quản trị Kinh doanh Khách sạn*. Hà Nội: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K., & Hào, N. H. (2011). Đo lường chất lượng dịch vụ tại resort Whitesand. *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính- Marketing*, 3, 56-65. doi:10.31219/osf.io/57kdr
- Giao, H. N. K., Hoài, A. T., & Vinh, P. Q. (2019). *Quản trị Kinh doanh Dịch vụ- Từ Góc nhìn Marketing*. Hà Nội: Nhà xuất bản Truyền thông Thông tin.
- Giao, H. N. K., Hoan, N. C., Dũng, T. Q., Vinh, N. L., & Anh, L. T. L. (2014). *Giáo trình Quản trị Kinh doanh Lữ hành*. Hà Nội: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K., & Kiệm, Đ. (2017). Hội nhập cộng đồng kinh tế ASEAN (AEC): cơ hội và thách thức- phân tích trên góc độ thị trường lao động Việt Nam. *Tạp chí Nghiên cứu Tài chính- Marketing*, 37&38, 26-33. doi:10.31219/osf.io/yxjnu
- Giao, H. N. K., Kiem, D., Son, L. T., & Dung, T. Q. (2018). Satisfaction of tourists to Hoi An ancient town, Vietnam. *Global and Stochastic Analysis*, 5(8), 123-136. doi:10.31219/osf.io/sbjev
- Giao, H. N. K., Ly, P. T. T., & Giang, N. T. Q. (2010). *Giáo trình Giao Tiếp Kinh Doanh*. Thành phố Hồ Chí Minh: Nhà Xuất bản Lao động – Xã hội.

- Giao, H. N. K., & Nga, Đ. T. (2018). Ý định mua vé máy bay qua đại lý của người tiêu dùng Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Công Thương*, 14, 317-324. doi:10.31219/osf.io/swe3r
- Giao, H. N. K., & Ngân, N. T. K. (2017). Tác động của hình ảnh điểm đến tới ý định quay lại của khách du lịch nội địa tại Bà Rịa – Vũng Tàu. *Tạp chí Kinh tế - Kỹ thuật Bình Dương*, 18, 1-13. doi:10.31219/osf.io/fe9y3
- Giao, H. N. K., Phúc, N. P. H., & Ngan, N. t. K. (2018, October 2-5, 2018). *The affect of destination image factors on revisit intention of domestic tourists at Bà Rịa – Vũng Tàu*. Paper presented at the Global Conference on Business, Hospitality and Tourism Research (GLOSEARCH 2018), Hoa Sen University, Ho Chi Minh City, Vietnam.
- Giao, H. N. K., & Quang, Y. (2018, 01/02/2017). *Giải pháp đào tạo nguồn nhân lực du lịch tại các trường cao đẳng và trung cấp đáp ứng yêu cầu thực hiện thỏa thuận thừa nhận lẫn nhau (MRA-TP)*. Paper presented at the Hội thảo khoa học toàn quốc về đào tạo nhân lực du lịch theo định hướng Nghị quyết số 08/NQ-TW, Hà Nội.
- Giao, H. N. K., & Sang, H. T. (2018). Các yếu tố thu hút khách du lịch nội địa đến huyện Côn Đảo, tỉnh Bà Rịa – Vũng Tàu. *Tạp chí Công Thương*, 15, 131-137. doi:10.31219/osf.io/gmxb3
- Giao, H. N. K., & Son, L. T. (2018). MICE tourism development- Examination from the supply side in Dalat City, Vietnam. *Global and Stochastic Analysis*, 5(6), 371-390. doi:10.31219/osf.io/r36yf
- Giao, H. N. K., & Sơn, L. T. (2012a). Các nhân tố tác động đến sự hài lòng của du khách tham dự Festival Hoa Dalat 2012. *Tạp chí Phát triển Kinh tế*, 263, 40-48. doi:10.31219/osf.io/dn9tj
- Giao, H. N. K., & Sơn, L. T. (2012b). Factors Affecting the Satisfaction of Visitors to Dalat Flower Festival 2012. *Journal of Economic Development*, 214, 144-156. doi:10.31219/osf.io/p93ye
- Giao, H. N. K., & Sơn, L. T. (2014). *Giáo trình Quản trị Chiến lược cho tổ chức Du lịch*. Hà Nội: Nhà Xuất bản Thống kê.
- Giao, H. N. K., & Sơn, L. T. (2015). Khám phá các nhân tố ảnh hưởng sự hài lòng của du khách du lịch làng mộc Kim Bồng- Hội An. *Tạp chí Kinh tế- Kỹ thuật Bình Dương*, 9, 1-10. doi:10.31219/osf.io/dgke2
- Giao, H. N. K., & Trà, B. T. (2018). Quyết định mua vé máy bay trực tuyến của người tiêu dùng Thành phố Hồ Chí Minh. *Tạp chí Kinh tế- Kỹ thuật Bình Dương*, 23, 47-64. doi:10.31219/osf.io/3qgm8
- Giao, H. N. K., Trang, T. T. T., & Long, N. D. (2012a). Chất lượng dịch vụ và sự thỏa mãn khách hàng tuyến nội địa của Vietnam Airlines. *Tạp chí Phát triển Kinh tế*, 261, 3-10. doi:10.31219/osf.io/s56vp
- Giao, H. N. K., Trang, T. T. T., & Long, N. D. (2012b). Customer satisfaction and Quality of Vietnam Airlines domestic services. *Journal of Economic Development*, 213, 115-126. doi:10.31219/osf.io/gk27t
- Giao, H. N. K., & Vương, B. N. (2019). *Giáo trình Cao học Phương pháp Nghiên cứu Khoa học trong Kinh doanh- Cập nhật SmartPLS*. Hà Nội: Nhà xuất bản Tài chính.

- Giao, H. N. K., Vuong, B. N., & Quan, T. N. (2019). The influence of website quality on consumer's e-loyalty through the mediating role of e-trust, esatisfaction, and perceived enjoyment: An evidence from online shopping in Vietnam. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(2), 351-370. doi:10.5267/j.uscm.2019.11.004
- Kiệm, Đ. (2013), *Nghiên cứu về định hướng phát triển DLST vùng Duyên hải cực Nam Trung bộ (Ninh Thuận-Bình Thuận) đến năm 2020*, Luận án tiến sỹ, Trường Đại học Kinh tế TP HCM.
- Kiệm, Đ., & Giao, H. N. K. (2014, 7/7/2014). *Vài gợi ý về Du lịch sinh thái biển đảo Bình Thuận*. Paper presented at the Nguồn nhân lực và Phát triển du lịch Bình Thuận, Trường Đại học Phan Thiết-.
- Sơn, L. T., & Giao, H. N. K. (2014a). Các nhân tố tác động đến sự hài lòng của du khách đến phố cổ Hội An. *Tạp chí Kinh tế- Kỹ thuật Bình Dương*, 6. doi:10.31219/osf.io/6wbjk
- Sơn, L. T., & Giao, H. N. K. (2014b). Các nhân tố tác động đến sự phát triển du lịch MICE tại thành phố Đà Lạt. *Tạp chí Phát triển Kinh tế*, 290, 91-110. doi:10.31219/osf.io/s4hgw
- Sơn, L. T., & Giao, H. N. K. (2018a). Mô hình phát triển du lịch MICE tại Việt Nam từ các nhân tố nguồn lực. *Tạp chí Công Thương*, 1, 234-239. doi:10.31219/osf.io/u4bxw
- Sơn, L. T., & Giao, H. N. K. (2018b). Phát triển du lịch MICE tại Đà Lạt- Kiểm định từ hướng cung. *Tạp chí Công Thương*, 327-333. doi:10.31219/osf.io/zux8e