

ĐÁNH GIÁ THỰC HIỆN VAI TRÒ CỦA DMO TỪ QUAN ĐIỂM CỦA CÁC BÊN LIÊN QUAN: NGHIÊN CỨU KHÁM PHÁ TẠI ĐIỂM ĐẾN ĐÀ NẴNG

ASSESSMENT OF DMO'S ROLE UNDER THE VIEW OF STAKEHOLDERS: EXPLORATORY STUDY OF DANANG DESTINATION

Ngày nhận bài: 09/09/2020

Ngày chấp nhận đăng: 20/11/2020

Nguyễn Thị Bích Thủy, Nguyễn Phúc Nguyên

TÓM TẮT

Tổ chức quản lý điểm đến (DMO) là kết quả của một cộng đồng du lịch có tổ chức. Các DMO ban đầu chủ yếu được định hướng vào hoạt động tiếp thị và ban hành chính sách. Để đạt được năng lực cạnh tranh lâu dài và bền vững của điểm đến đòi hỏi một định hướng rộng hơn là bán hàng và tiếp thị. Khó khăn ngày càng tăng để đạt được khả năng cạnh tranh của điểm đến đòi hỏi các DMO phải chủ động tập trung vào việc quản lý các tài nguyên, văn hóa xã hội và môi trường của điểm đến, phải chịu trách nhiệm về đổi mới và phát triển điểm đến du lịch. Nghiên cứu này khám phá về các vai trò của DMO theo quan điểm của các bên liên quan ở điểm đến Đà Nẵng. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng trong khi các hoạt động thuộc chức năng tiếp thị điểm đến ra bên ngoài được chú trọng thực hiện thì chức năng quản lý nội bộ điểm đến còn nhận chưa đầy đủ và nhiều hoạt động cần thiết chưa quan tâm thực hiện. Điều này có thể ảnh hưởng đến sự phát triển bền vững của điểm đến.

Từ khóa: tổ chức quản lý điểm đến, Đà Nẵng, Du lịch, giới hữu quan

ABSTRACT

A destination management organization (DMO) is the result of an organized tourism community. The original DMOs were primarily oriented towards marketing and policy making. Achieving your destination's long-term and sustainable competitiveness requires a broader direction than sales and marketing. The increasing difficulties of achieving destination competitiveness requires DMOs to actively focus on the management of destination's resources, socio-cultural and environmental issues and take responsibility for innovation as well as tourism development. This study explores what the roles of the DMO from the perspectives of stakeholders in the Danang destination. The research shows that while the external destination marketing function is focused on, the internal management function of the destination has not been fully received and many necessary activities have not been paid attention. This may affect the sustainable development of the destination.

Keywords: DMO, Danang, Tourism, stakeholders

1. Giới thiệu

Điểm đến được coi là một sản phẩm du lịch với hỗn hợp của các sản phẩm, dịch vụ khác nhau, cung cấp một trải nghiệm tích hợp cho người tiêu dùng (Buhalis, 2000). Các yếu tố thu hút, cả các yếu tố vật chất như tài nguyên thiên nhiên cơ sở hạ tầng, công trình kiến trúc.. và các yếu tố xã hội như ngôn ngữ, sự thân thiện, cư dân địa phương...chưa đủ để biến một nơi chốn nào đó trở thành điểm đến du lịch (Buckley,

1994). Yếu tố thêm chốt cho sự nổi lên và phát triển liên tục của một điểm đến du lịch nằm ở chất lượng và tính hiệu quả của các mối quan hệ trong các nhà cung cấp dịch vụ và giữa họ với môi trường của điểm đến. Các quan hệ hiệu quả giúp cho các điểm đến du lịch có được nền tảng về sự nhanh nhạy trong điều kiện thị trường năng động và có những lúc hỗn loạn như dịch bệnh Covid 19. Khách

Nguyễn Thị Bích Thủy, Nguyễn Phúc Nguyên,
Trường Đại học Kinh tế - Đại học Đà Nẵng

du lịch luôn mong muốn có được sự trải nghiệm tích hợp tuyệt vời, đảm bảo sự linh hoạt, và mang tính cá nhân. Điểm đến chỉ có thể cung cấp điều đó nhờ vào sự tương tác giữa các nhà cung cấp dịch vụ ở những lĩnh vực khác nhau, là sự thắng lợi chiến lược cho điểm đến du lịch để đạt được sự phát triển bền vững và nổi lên trong cuộc cạnh tranh toàn cầu. Như vậy sự sống và hoạt động của các con người và tổ chức liên quan đối với hoạt động du lịch là quan trọng trong một điểm đến. Mặc dù họ không đồng nhất về môi trường họ hoạt động, văn hóa, vốn xã hội và các mục đích nhưng tất cả lại có mục tiêu chung là phát triển điểm đến và tăng khả năng cạnh tranh với các điểm đến khác (Ammirato &cs, 2014). Theo Ammirato &cs, các thực thể trong điểm đến liên quan cung cấp sự trải nghiệm tích hợp cho du khách có thể nhóm gộp bao gồm: (1) doanh nghiệp cung cấp dịch vụ lưu trú (khách sạn...) & và dịch vụ ăn uống (nhà hàng...); (2) doanh nghiệp các công ty cung cấp dịch vụ vận chuyển công cộng và tư nhân (xe buýt, taxi, máy bay, tàu hỏa, v.v.); (3) doanh nghiệp cung cấp dịch vụ quản lý sự kiện công cộng và tư nhân liên quan đến việc tổ chức các sự kiện (hội nghị, hội thảo, ca nhạc, sự kiện thể thao, festival); (4) doanh nghiệp cung cấp các dịch vụ và hàng hóa bổ sung cho khách du lịch, như trung tâm mua sắm, cửa hàng đồ lưu niệm thủ công mỹ nghệ, đặc sản địa phương, bảo tàng, dịch vụ tham quan, thể thao & giải trí. Mặc dầu tất cả các nhà cung cấp dịch vụ có thể tương tác với nhau ở các cấp độ hợp tác khác nhau, chính thức hoặc phi chính thức thì các sản phẩm dịch vụ cần phải tích hợp tốt nhất tạo thành một chuỗi cung ứng để đưa lại trải nghiệm giá trị cao cho du khách. Tuy nhiên, chuỗi cung ứng du lịch thành công hay không phụ thuộc vào cách thức quản lý. Với sự phức tạp của sự phụ thuộc vào rất nhiều bên liên quan, rõ ràng các điểm đến phải đối diện với nhiều

thách thức trong quản lý và phát triển ở chỗ họ không chỉ phải đáp ứng một loạt nhu cầu đa dạng của khách du lịch mà còn cả các doanh nghiệp du lịch cũng như cộng đồng dân cư, các doanh nghiệp khác nhau ở địa phương (Howie, 2003). Ngày nay các điểm đến cạnh tranh rất khốc liệt và có tính toàn cầu để thu hút cả khách du lịch và các nhà đầu tư với mục tiêu phát triển bền vững. Theo truyền thống, DMO thường là bên liên quan chính chịu trách nhiệm tiếp thị và quản lý điểm đến. Vì thế nghiên cứu này có mục tiêu khám phá về nhận thức của các bên liên quan về vai trò mà DMO đã và đang thực hiện. Nghiên cứu sẽ được thực hiện ở điểm đến Đà Nẵng, là một điểm đến mới nổi, nơi mà du lịch ngày càng đóng góp quan trọng cho GDP nơi đây.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Sự cần thiết của quản lý điểm đến

Quản lý điểm đến đã trở thành một chủ đề quan trọng để cung cấp chất lượng dịch vụ và trải nghiệm tổng thể cao nhất cho du khách (Roxas & Chadee, 2013). Sản phẩm du lịch đang cung cấp không thiết lập một tập hợp cố định các hoạt động được tiến hành dọc theo chuỗi giá trị nữa. Thay vào đó, các điểm đến thành công tái tạo lại giá trị và cung cấp cho du khách theo những cách thức mới (Roxas & Chadee, 2013; UNWTO, 2007). Khi các sản phẩm dịch vụ du lịch mới trở nên phức tạp và đa dạng hơn, các mối quan hệ cần thiết để sản xuất các dịch vụ này cũng phức tạp hơn (Normann & Ramirez, 1993). Tính phức tạp này đòi hỏi tăng cường sự tương tác thường xuyên giữa tất cả các bên liên quan của điểm đến bởi vì một bên liên quan duy nhất hiếm khi có thể cung cấp mọi thứ cần thiết cho du khách được nữa. Tuy nhiên, các bên liên quan muốn những lợi ích, có vai trò và nhu cầu cụ thể riêng và người quản lý điểm đến phải hiểu biết rõ ràng về chúng để đảm bảo sự thành công của điểm đến (Garrod

và cs., 2012). Chia khóa thành công là cấu hình lại vai trò và mối quan hệ giữa các bên liên quan khác nhau trong điểm đến để đảm bảo việc tạo ra giá trị theo hình thức mới, tất cả các bên liên quan kết hợp và hợp tác làm việc cùng nhau. DMO: Tổ chức quản lý điểm đến (DMO)

Các tài liệu nhấn mạnh tầm quan trọng của quản lý điểm đến đối với gia tăng năng lực cạnh tranh của tổng thể điểm đến (Bornhorst và cs., 2009; Scott và cs., 2008). Tổ chức quản lý điểm đến (DMO) được WTO (2004) xác định là tổ chức chịu trách nhiệm quản lý và/hoặc tiếp thị điểm đến ở cấp quốc gia, khu vực và địa phương. Cơ sở cho sự hình thành các DMO, ở tất cả các cấp, là do các điểm đến cần một phương tiện để nâng cao khả năng cạnh tranh của nó. Với tính đa chiều tạo nên năng lực cạnh tranh của điểm đến, không ai phủ nhận rằng trong thị trường du lịch cạnh tranh ngày nay, một điểm đến không thể duy trì, đạt được khả năng cạnh tranh khi nó không được tổ chức và quản lý hiệu quả. (Pike, 2008). DMO chịu trách nhiệm thực hiện tiếp thị điểm đến, quản lý điểm đến hoặc thực hiện cả hai (Ritchie và Crouch, 2003; Scott và cs., 2008; Bornhorst và cs., 2009). Bằng cách tập trung vào lập kế hoạch, truyền thông và quảng bá, sự phối hợp, DMO đảm bảo thực hiện quản lý hiệu quả điểm đến và do đó đưa đến thành công chung của cả điểm đến (Mazanec và cs., 2007; Morrison, 2013).

Ở thời kỳ đầu, DMO được xem là tổ chức tiếp thị điểm đến. Du lịch là một ngành công nghiệp phát triển nhanh chóng, các điểm đến ngày càng cạnh tranh có tính toàn cầu nên du lịch trở thành là một ngành có trạng thái chuyển đổi rất mạnh. Quá trình chuyển đổi này làm cho DMO trở thành một tổ chức quản lý điểm đến thay vì chỉ là một tổ chức tiếp thị điểm đến (Morrison, 2013). Việc đạt được năng lực cạnh tranh của điểm đến đòi hỏi một định hướng rộng hơn là bán hàng và

tiếp thị tức là tiếp cận theo quan điểm quản lý điểm đến (Pike, 2008). Các DMO đang ngày càng nổi bật hơn về khía cạnh đóng vai trò là chất xúc tác và tạo điều kiện cho việc thực hiện phát triển du lịch của điểm đến. Mặc dầu tiếp thị vẫn là mục tiêu chính của DMO còn bao gồm nhiều hơn vai trò tiếp thị, nó còn thực hiện các hoạt động quan trọng khác để thực hiện cạnh tranh thành công cho một điểm đến và phát triển du lịch bền vững.

Các nhà nghiên cứu đã đưa ra nhiều tên gọi liên quan đến DMO ở các quốc gia khác nhau. Tổ chức Du lịch Thế giới (2004) đã xác định DMO là tổ chức chịu trách nhiệm quản lý và tiếp thị điểm đến và thường là một trong các loại sau:

- DMO quốc gia: Các cơ quan hoặc tổ chức du lịch quốc gia, chịu trách nhiệm quản lý và/hoặc tiếp thị du lịch ở cấp quốc gia;
- DMO khu vực, tỉnh, bang: chịu trách nhiệm quản lý và/hoặc tiếp thị du lịch ở một khu vực địa lý nhưng đôi khi không gắn liền với khu vực hành chính là chính quyền địa phương tiểu bang hoặc tỉnh mà liên quan đến khu vực địa lý gắn liền với trải nghiệm của du khách
- DMO địa phương: chịu trách nhiệm quản lý và/hoặc tiếp thị du lịch dựa trên một khu vực địa lý nhỏ hơn là thành phố/thị trấn/làng.

Tùy thuộc vào điểm đến, vai trò của DMO có thể được thực hiện bởi một cơ quan công quyền, hoặc bởi sự hợp tác giữa các tổ chức công và tư nhân, hoặc thậm chí bởi các tổ chức phi lợi nhuận.

2.2. *Vai trò và các hoạt động của DMO*

Trong các tài liệu có những quan điểm khác nhau về vai trò hay chức năng của DMO. Theo Ritchie và Crouch (2003), trong thực tiễn có nhiều quan điểm cho rằng DMO có thể được gọi là tổ chức xúc tiến điểm đến là thích hợp hơn vì nhiều người trong số họ

tin rằng những nỗ lực của DMO là chỉ dành riêng cho quảng cáo điểm đến. Heath và Wall (1992) cho rằng các DMO đã thừa nhận tầm quan trọng của vai trò phi tiếp thị của họ trong việc phát triển, nâng cao và duy trì khả năng cạnh tranh điểm đến. Getz, Anderson và Sheehan (1998) đã khảo sát DMO và tìm thấy một số vai trò đối với phát triển sản phẩm trong một điểm đến. Ritchie và Crouch (2003) đã ủng hộ quan điểm cho rằng chữ “M” trong DMO nên chuyển đổi sang là “quản lý” hơn chỉ là “tiếp thị” vì vai trò của các DMO đã được củng cố thêm khi các điểm đến đã cố gắng chủ động hơn vai trò trong việc quản lý các lợi ích của phát triển du lịch.

Minguzzi và Presenza (2004) nhấn mạnh tầm quan trọng của DMO trong việc nâng cao nhận thức về chất lượng hình ảnh và chất lượng dịch vụ điểm đến. Theo UNWTO (2007), DMO thường tham gia vào các hoạt động: các hoạt động phát triển sản phẩm du lịch, cung cấp các dịch vụ liên quan đến phát triển nguồn lực vật chất; phát triển nguồn nhân lực và đào tạo nghề; hỗ trợ và tư vấn cho các doanh nghiệp kinh doanh du lịch; đưa ra quy định hoạt động của ngành du lịch. Theo Angelo & cs (2005) cho rằng các hoạt động của DMO được tổ chức vào hai chức năng quan trọng: tiếp thị điểm đến ra bên ngoài; phát triển nội bộ điểm đến. Vai trò của DMO được Presenza & cs (2005) tổng hợp từ các nghiên cứu trong 3 nhóm là tiếp thị điểm đến ra bên ngoài; phát triển nội bộ điểm đến; và quản lý tổng thể điểm đến.

2.2.1. Tiếp thị điểm đến ra bên ngoài (EDM)

Các hoạt động tiếp thị là hoạt động chính của DMO đã được thể hiện từ các nghiên cứu trong nhiều tài liệu du lịch. Sau khi các hoạt động chiến lược tiếp thị như xác định thị trường mục tiêu thu hút, quyết định về hình ảnh, thương hiệu và định vị điểm đến đã được hoàn thành. Hoạt động chức năng EDM là tất

cả các hoạt động nhằm thu hút du khách đến điểm đến. Các hoạt động cụ thể được lựa chọn sẽ đảm bảo tính toàn diện và kỹ lưỡng nhất có thể, có tính định hướng bên ngoài với mục tiêu là ảnh hưởng đến hành động của những tác nhân liên quan bên ngoài điểm đến. Các DMO có thể sử dụng các công cụ xúc tiến khác nhau như bán hàng cá nhân, tiếp thị trực tiếp, quảng cáo, xúc tiến bán hàng, công bố thông tin và quan hệ công chúng.

Mặc dù việc bán sản phẩm và dịch vụ du lịch của một điểm đến có thể được thực hiện chủ yếu bởi các công ty cá nhân kinh doanh chúng, nhưng DMO được xem là "quản lý" việc bán điểm đến theo nghĩa rộng hơn. Các hoạt động tiếp thị điểm đến bên ngoài (EDM) thường bao gồm các hoạt động sau đây.

Tiếp thị trên các trang web: là cách hữu hiệu và hiệu quả để truyền thông tiếp thị và các thông điệp khác tới các bên liên quan của điểm đến. Sự phát triển của thương mại điện tử đã dẫn đến những thay đổi lớn trong hành vi của khách du lịch và có sự hình thành các thị trường mới, ảo ngoài các thị trường du lịch vật lý truyền thống.

Quảng cáo: Ấn phẩm và tài liệu quảng cáo được tạo ra để đáp ứng các yêu cầu thông tin từ du khách tiềm năng và lôi kéo họ đến với điểm đến; cung cấp cho họ thông tin về các hoạt động một khi họ đến điểm đến.

Các tour du lịch giới thiệu quảng bá/farm trip: những người có tầm ảnh hưởng tiềm năng của du lịch (đặc biệt là những người thiết lập kế hoạch các cuộc họp và hội nghị, các nhà văn, nhà làm phim và các nhà điều hành tour) được cung cấp các gói du lịch, kỳ nghỉ miễn phí hoặc giảm giá để hiểu biết về điểm đến và sản phẩm của du lịch ở đây.

Bán hàng tại các cuộc triển lãm thương mại ngành du lịch: có thể rất hiệu quả trong việc xây dựng mối quan hệ giữa DMO với các nhà cung cấp sản phẩm, dịch vụ du lịch khác nhau tại điểm đến. Triển lãm thương

mại là những sự kiện mà hoạt động chính của người tham dự là ghé thăm các cuộc triển lãm. Những sự kiện này tập trung chủ yếu vào hình thành các mối quan hệ kinh doanh.

Bán hàng trực tiếp: liên quan đến việc thực hiện tiếp cận trực tiếp các cá nhân hoặc nhóm. Các chương trình xúc tiến này có thể nhắm trực tiếp vào người tiêu dùng, các doanh nghiệp ngành du lịch hoặc các trung gian là những người có thể ảnh hưởng đến doanh thu du lịch. Điều quan trọng cần lưu ý là các hoạt động bán hàng trực tiếp, bán hàng tại các cuộc triển lãm thương mại ngành du lịch và các triển lãm thương mại có liên quan cao với nhau và thường được gộp lại với nhau cho các mục đích tiếp thị điểm đến.

Thư trực tiếp: là một hình thức quảng cáo trong đó các ấn phẩm được gửi trực tiếp đến thị trường mục tiêu thông qua gửi thông tin cho khách hàng về sản phẩm/công ty. Các chương trình hợp tác, theo đó các DMO tổ chức các cơ hội cho các tổ chức du lịch tại điểm đến để tập trung nguồn quỹ tiếp thị của họ vào các sáng kiến cụ thể, tạo thành một sự thể hiện tiếp thị thống nhất trong dài hạn.

Các sự kiện, hội nghị và lễ hội: bao gồm một loạt các chuyến du lịch gắn với sự kiện du lịch văn hóa, thể thao, chính trị và kinh doanh. Khi tầm quan trọng của sự kiện đã tăng lên, nhiều cộng đồng, điểm đến và tập đoàn du lịch sẽ tạo ra các vị trí nhân viên thường trực để phát triển hoặc phối hợp lĩnh vực sự kiện đối với các lý do chiến lược.

2.2.2. Phát triển bên trong của điểm đến (Internal destination development -IDD)

Vai trò/chức năng IDD bao gồm tất cả các hình thức hoạt động khác ngoài tiếp thị điểm đến, do DMO thực hiện quản lý để phát triển và duy trì du lịch tại điểm đến. Chúng bao gồm:

Dịch vụ du khách bao gồm việc quản lý du khách, truyền thông việc cung cấp các sản phẩm và dịch vụ du lịch tại điểm đến. Đây là

một trong số các hoạt động chính và điển hình của IDD. Có thể thực hiện đáp ứng từ xa các yêu cầu thông tin của du khách bằng cách cung cấp các trung tâm thông tin du khách để hỗ trợ khách du lịch đến điểm đến, phát triển hệ thống tiếp cận các địa điểm du lịch quan trọng để du khách trải nghiệm sao cho tránh được tình trạng quá tải và suy thoái môi trường.

Đánh giá chất lượng trải nghiệm ở điểm đến thông qua các khảo sát về sự hài lòng của du khách. Trải nghiệm toàn diện của du khách sẽ được tích hợp ở tất cả các trải nghiệm riêng biệt trong chuỗi trải nghiệm du lịch của họ. Các dịch vụ cho du khách có thể không đủ để đảm bảo sự hài lòng của khách du lịch. Cần phải hiểu rõ mức độ hài lòng của du khách ở các trải nghiệm khác nhau.

Thông tin/nghiên cứu: cho phép DMO hiểu biết nhu cầu thị trường, khả năng cung ứng hiện tại của ngành du lịch và những hạn chế cần được giải quyết. Ritchie & Crouch (2003) chỉ ra rằng DMO phải được quan tâm với hai luồng thông tin/nghiên cứu khác nhau: dòng thông tin cung cấp đầu vào hữu ích để DMO thực chức năng quản lý; và dòng thông tin mà DMO cung cấp cho các bên liên quan của điểm đến.

Phát triển nguồn nhân lực: Mặc dầu DMO ít có quyền kiểm soát trực tiếp việc cung cấp các dịch vụ giáo dục và đào tạo, nhưng nó có thể bằng chính sách để ảnh hưởng đến mạng lưới các bên liên quan đối với việc phát triển nguồn nhân lực để đảm bảo việc cung cấp đủ cả số lượng và chất lượng. Điều này rất quan trọng để đạt được trải nghiệm chất lượng cao và nhất quán cho du khách nhờ vào các nhân viên được đào tạo tốt ở tất cả các cơ sở cung cấp dịch vụ cho du khách.

Quản lý tài nguyên/nguồn lực du lịch: Mục đích chính của quản lý nguồn lực là để quản lý điểm đến một cách bền vững. Điều này liên quan đến việc đạt được một sự hiểu

biết về những giới hạn về nguồn lực vật chất liên quan đến khả năng thực hiện của điểm đến đến, các tác động tiềm tàng bởi phát triển du lịch và thực hiện quản lý để ngăn chặn.

Nỗ lực về tài chính và vốn kinh doanh: hỗ trợ các bên liên quan về tài chính và tiếp cận vốn kinh doanh; làm cho cộng đồng tài chính nhận thức được bản chất của ngành du lịch cũng như các cơ hội phát triển kinh doanh.

2.2.3. Quản lý tổng thể điểm đến (Overall Destination Management-ODM)

Khi thực hiện vai trò Quản lý điểm đến tổng thể (ODM), DMO có hai hoạt động chính là phối hợp các bên liên quan và quản lý khủng hoảng. Trong việc thực hiện vai trò EDM và IDD, trên thực tế hầu hết các hoạt động DMO không thể thực hiện được nếu không có sự tham gia của các bên liên quan khác nhau. Đối với nhiều hoạt động, DMO chỉ đóng vai trò là người hỗ trợ hoặc xúc tác còn các bên liên quan mới là những người thực hiện và có nguồn lực để thực hiện. DMO cần giúp phối hợp việc triển khai các nguồn lực từ các bên liên quan. Quản lý khủng hoảng là khả năng dự đoán và giải quyết nhanh chóng các cuộc khủng hoảng. Các cuộc khủng hoảng có thể bao gồm các vấn đề nảy sinh ở địa phương liên quan đến hành vi phạm tội đối với khách du lịch hoặc của du khách; vấn đề khủng hoảng về hình ảnh điểm đến; các vấn đề rộng lớn hơn như khủng bố, xung đột chính trị, hoặc thiên tai (như sóng thần), bệnh dịch (như Sars, covid 19). Hai hoạt động chính của quản lý tổng thể điểm đến này theo các quan điểm khác (như Angelo & cs, 2005) lại được gộp trong vai trò IDD của các DMO.

3. Phương pháp nghiên cứu

Đà Nẵng là một trong những điểm đến được yêu thích nhất ở châu Á với nhiều bãi biển hấp dẫn và những địa điểm đáng kinh ngạc được xếp hạng là khu vực cạnh tranh

nhất ở Việt Nam nên những năm gần đây du lịch trở thành ngành kinh tế mũi nhọn, đóng góp quan trọng vào thu nhập của thành phố, tạo công ăn việc làm cho người dân. Các cơ quan quản lý nhà nước về du lịch thành phố Đà Nẵng đã dần khẳng định được vai trò trong phát triển ngành Du lịch (Giang, 2019). Tuy nhiên vai trò của các DMO ở Đà Nẵng được các bên liên quan đánh giá thực hiện như thế nào, các hoạt động đã đảm bảo cho họ thực hiện vai trò quản lý và tiếp thị điểm đến đạt được sự phát triển điểm đến bền vững hay chưa thì chưa được quan tâm nghiên cứu. Với hiểu biết còn hạn chế về vai trò của DMO được nhận thức bởi các bên liên quan như thế nào tại điểm đến Đà Nẵng. Ở giai đoạn nghiên cứu đầu tiên, chúng tôi đã sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính và cụ thể là phương pháp phỏng vấn sâu bán cấu trúc được lựa chọn. Nhà nghiên cứu sẽ khai thác một cách cụ thể, đi sâu vào các khía cạnh của vấn đề giúp đảm bảo hiểu biết khái quát nhưng sâu về vai trò của DMO trong quản trị điểm đến. Với phương pháp này chúng tôi sẽ khám phá để làm rõ vấn đề thông qua tập trung vào trả lời câu hỏi gợi mở “cái gì” và tiếp theo là “như thế nào” và “tại sao” (thay vì đo lường) (Ereaut và cộng sự, 2002).

Dữ liệu được thu thập từ các nhà quản trị cấp cao ở các tổ chức đại diện từ các bên liên quan trong ngành du lịch ở Đà Nẵng. Đối với phương pháp nghiên cứu định tính nói chung và phương pháp phỏng vấn sâu nói riêng, số lượng mẫu không phải là vấn đề phải quá quan tâm. Nguồn thông tin đủ tin cậy và đủ chuyên sâu để giải thích làm rõ được bản chất của vấn đề nghiên cứu là điều quan trọng. Với sự lựa chọn đối tượng phù hợp để đạt được mục tiêu nghiên cứu và sự chấp nhận từ người đề nghị tham gia phỏng vấn, 10 nhà quản trị cấp cao bao gồm các tổ chức quản lý điểm đến du lịch, hiệp hội du lịch và các bên liên quan khác nhau là lĩnh vực

khách sạn, lữ hành, nhà hàng và kinh doanh đặc sản địa phương. Để đảm bảo chất lượng phỏng vấn, các cuộc phỏng vấn đều được hẹn trước với người tham gia với thời gian dự kiến là 60 phút. Câu hỏi trọng tâm được đặt ra khi thực hiện phỏng vấn sâu là: Các cơ quan quản lý tại Đà Nẵng đã thực hiện những vai trò cụ thể như thế nào trong hoạt động quản lý của họ?

Phương pháp phân tích nội dung được sử dụng để phân tích dữ liệu. Phân tích nội dung là một công cụ được sử dụng để xác định sự hiện diện của các từ, chủ đề hoặc khái niệm trong một tập hợp dữ liệu định tính xác định. Trong nghiên cứu này, tất cả dữ liệu thu thập được từ các bên liên quan được trình bày dưới dạng văn bản để thực hiện phân tích. Phân tích dữ liệu tập trung vào mục tiêu là xác định được vai trò của DMO thông qua các hoạt động được nhiều người nhất đánh giá đã được DMO thực hiện liên quan đến vai trò đó của DMO ở điểm đến Đà Nẵng. Hơn nữa, các hoạt động đó của DMO cũng được được diễn giải khái quát thực hiện như thế nào.

4. Kết quả nghiên cứu:

Kết quả nghiên cứu cho thấy mười hoạt động đứng đầu được nhiều nhất các bên liên quan cho rằng các DMO ở Đà Nẵng đã thể hiện vai trò của họ, biểu thị ở bảng 1 như sau:

Bảng 1: Mười hoạt động hàng đầu về vai trò được DMO thực hiện nhiều nhất theo quan điểm các bên liên quan

STT	Hoạt động
1	Xúc tiến, quảng bá điểm đến
2	Tham gia hội chợ thương mại
3	Tổ chức lễ hội, sự kiện
4	Chương trình kích cầu du lịch
5	Huy động nguồn lực xúc tiến du lịch

6	Qui hoạch phát triển du lịch
7	Thu hút đầu tư du lịch
8	Phát triển sản phẩm du lịch của điểm đến
9	Quản lý và cung cấp thông tin cho du khách
10	Quản lý môi trường

Nguồn: Dữ liệu thu thập từ nghiên cứu tại điểm đến Đà Nẵng

Kết quả nghiên cứu cho thấy nhận thức của các bên liên quan về vai trò của DMO đã và đang thực hiện trong thời gian qua tại điểm đến Đà Nẵng trước tiên tập trung chính vào các hoạt động: Xúc tiến, quảng bá điểm đến; Tổ chức lễ hội, sự kiện; Tham gia triển lãm thương mại; Chương trình kích cầu du lịch; Huy động nguồn lực xúc tiến du lịch. Đây là những hoạt động liên quan đến vai trò tiếp thị cho điểm đến. Như vậy các bên liên quan nhận thức lớn hơn về vai trò của các cơ quan quản lý điểm đến mạnh nhất là liên quan đến việc thực hiện chức năng marketing cho điểm đến. Đối với các hoạt động động thực hiện vai trò tiếp thị điểm đến Đà Nẵng, các bên liên quan đã cho rằng các DMO ở Đà Nẵng đã có rất nhiều nỗ lực.

Về công tác xúc tiến, quảng bá và tham gia hội chợ: hàng năm Sở du lịch đã xây dựng kế hoạch về công tác xúc tiến thị trường quốc tế; thị trường nội địa và các hoạt động xúc tiến tại chỗ. Các hoạt động xúc tiến, quảng bá ở thị trường nội địa và tại chỗ thường là tham gia hội chợ như hội chợ VITM Hà Nội, ITE thành phố Hồ Chí Minh; tổ chức hội nghị; triển khai chương trình quảng bá tại Hà Nội, thành phố Hồ Chí Minh; hội nghị đầu tư du lịch, đón đoàn famtrip, presstrip trong nước. Các hoạt động xúc tiến, quảng bá thị trường quốc tế bao gồm tham gia hội chợ quốc tế tại Thái Lan, Malaysia, Trung Quốc, Úc; tổ chức chương

trình giới thiệu du lịch Đà Nẵng tại Singapore, Hàn Quốc, Nhật Bản, Hongkong, Philipin, Malaysia; tổ chức đón đoàn famtrip, presstrip quốc tế đến Đà Nẵng; xúc tiến đường bay quốc tế; bổ nhiệm đại diện du lịch Đà Nẵng ở nước ngoài. Các kế hoạch sẽ dự kiến cụ thể nội dung thực hiện, đơn vị chủ trì và đơn vị phối hợp để triển khai.

Về tổ chức lễ hội, sự kiện du lịch: Hàng năm kế hoạch về các lễ hội, sự kiện được sở xây dựng về nội dung thực hiện, thời gian và địa điểm triển khai, xác định đơn vị chủ trì, các đơn vị phối hợp. Các lễ hội và sự kiện như là lễ hội pháo hoa, lễ hội ẩm thực quốc tế, lễ hội Noel, lễ hội bia B'estival, Quán Thê Âm, lễ hội cầu ngư, lễ hội làng Túy Loan, hội thi món ngon Đà Thành, khai trương mùa du lịch biển, thi nhảy flashmob, Carnival đường phố, Đà Nẵng - điểm hẹn mùa hè v.v.

Truyền thông du lịch: Gần đây trong hoạt động tiếp thị, trung tâm xúc tiến du lịch Đà Nẵng cũng đã tăng cường truyền thông du lịch qua các kênh báo chí, truyền hình, đặc biệt là quảng bá trực tuyến qua cổng thông tin di lịch Đà Nẵng; chạy quảng cáo ứng dụng du lịch DanangFantsticity trên thiết bị di động dành cho du khách; qua các trang mạng xã hội Facebook, Instagram, Youtube, TripAdvisor, sử dụng Email-marketing, phát triển ứng dụng chatbot vào du lịch. Tuy nhiên, việc xúc tiến quảng bá ra nước ngoài vẫn hạn chế, vẫn chưa đảm bảo sự nhất quán về hình ảnh của điểm đến trong quảng bá.

Huy động nguồn lực cho tiếp thị quảng bá điểm đến: Để có nguồn lực cho tiếp thị quảng bá điểm đến, các bên liên quan đã mô tả rằng Đà Nẵng đã sử dụng chính sách xã hội hóa bởi vì nguồn từ ngân sách rất eo hẹp. Huy động nguồn lực cho các hoạt động xúc tiến là vai trò được DMO tại Đà Nẵng thực hiện. Để tổ chức những hoạt động, sự kiện lớn, tầm cỡ qui mô cả điểm đến và do đó cần huy động nhiều nguồn lực trong cộng đồng doanh

nh nghiệp thì thường là thông qua Hiệp hội. Những hoạt động nhỏ, hoặc là những hoạt động gắn với lợi thế của từng doanh nghiệp thì doanh nghiệp phối hợp trực tiếp với Sở du lịch. Doanh nghiệp đề xuất cụ thể một chương trình xúc tiến và họ phối hợp chỉ với Sở mà không qua Hiệp hội. Tuy nhiên việc quảng bá cho du lịch Đà Nẵng cũng đang được thực hiện theo chính sách riêng của một số tập đoàn. Những công ty này ngân sách lớn và họ chủ động theo chiến lược riêng của họ. DMO chưa thể hiện được vai trò hợp tác với khu vực tư nhân trong xúc tiến theo mục tiêu chung về hình ảnh cho tổng thể điểm đến Đà Nẵng.

Sau các hoạt động liên quan đến vai trò marketing của DMO Đà Nẵng cho điểm đến nói trên thì các hoạt động được nhắc đến nhiều hơn tiếp theo bao gồm hoạch phát triển du lịch; thu hút đầu tư phát triển du lịch; phát triển sản phẩm du lịch của điểm đến; quản lý và cung cấp thông tin cho du khách; quản lý môi trường. Đây là những hoạt động liên quan đến thực hiện vai trò quản lý nội bộ điểm đến.

Về qui hoạch phát triển du lịch: các DMO của thành phố chịu trách nhiệm hoàn thiện qui hoạch tổng thể, triển khai lập kế hoạch trung và dài hạn, đang thuê đơn vị tư vấn quốc tế có năng lực tham gia thực hiện quy hoạch phát triển du lịch. DMO thực hiện xây dựng đề án cơ cấu lại ngành du lịch; bãi đỗ xe dành cho xe du lịch, điểm đến trên các tuyến du lịch đường thủy nội địa; các bãi biển du lịch; khu vui chơi giải trí, trung tâm mua sắm, chợ đêm qui mô lớn, công viên văn hóa. Tuy nhiên, hiện nay tầm nhìn và chiến lược cho phát triển du lịch, định vị của điểm đến vẫn chưa các DMO xác định, các dự án chậm triển khai, không có chính sách ưu đãi cụ thể theo định hướng phát triển chung. Điều này đã dẫn đến thông điệp truyền thông lộn xộn, sản phẩm du lịch được phát triển thiếu định hướng, kiểm soát. Việc qui hoạch

không phù hợp với sự phát triển nhanh của ngành kinh doanh du lịch nên quá tải về cơ sở hạ tầng và nhân lực

Thu hút đầu tư phát triển du lịch: là hoạt động mà chính quyền thành phố quan tâm bằng cách sửa đổi, bổ sung các chính sách phù hợp để thu hút được các dự án của các nhà đầu tư trong nước, các dự án FDI về du lịch, có được các nhà đầu tư chiến lược về các sản phẩm du lịch chất lượng cao, tạo thương hiệu mạnh cho điểm đến Đà Nẵng. Tuy nhiên, phát triển kinh doanh của các nhà đầu tư lớn chưa gắn kết với mục tiêu phát triển thành phố do sự phối hợp để thực hiện sự định vị và quảng bá hình ảnh điểm đến chưa đạt được.

Phát triển sản phẩm du lịch của điểm đến: Các DMO tại Đà Nẵng thực hiện tổ chức các cuộc thi phát triển thêm sản phẩm mới về du lịch để bổ sung thêm các sản phẩm du lịch hiện có phục vụ du khách, đặc biệt là du khách nước ngoài. Họ đưa ra định hướng sản phẩm được ưu tiên phát triển, cụ thể là du lịch nghỉ dưỡng biển cao cấp, du lịch công vụ, thể thao giải trí biển, mua sắm, ẩm thực, giải trí. DMO cũng đưa ra định hướng phát triển sản phẩm du lịch văn hóa, sự kiện, lễ hội, sản phẩm du lịch sinh thái, đường sông, làng nghề, du lịch cộng đồng cùng với các sản phẩm du lịch bổ trợ. Tuy nhiên các định hướng này chưa có những kế hoạch cụ thể và chưa tích hợp để đáp ứng theo nhu cầu trải nghiệm của du khách bởi chưa có những nghiên cứu chuyên sâu về những nhóm khách hàng mục tiêu của điểm đến. Do đó sản phẩm du lịch còn nghèo nàn, đơn điệu, đặc biệt để phục vụ du khách quốc tế.

Quản lý và cung cấp thông tin cho du khách: DMO đã thành lập trung tâm Hỗ trợ Du khách trong thành phố, các quầy thông tin hỗ trợ du khách tại Sân bay Quốc tế Đà Nẵng nhằm hỗ trợ hết mình cho du khách khi đến với thành phố, tạo nên môi trường du lịch

thân thiện an toàn tại Đà Nẵng. Các cơ quan chức năng thực hiện cung cấp các dịch vụ về quản lý xuất nhập cảnh tại cửa khẩu, đảm bảo an ninh trật tự, an toàn về phương tiện vận chuyển, an toàn vệ sinh thực phẩm cho du khách.

Về công tác quản lý môi trường: DMO ngày càng thể hiện sự quan tâm nhiều hơn đến việc triển khai nguồn lực để thực hiện công tác quản lý môi trường du lịch, đảm bảo an ninh, an toàn cho du khách. Triển khai các biện pháp để đảm bảo an toàn vệ sinh thực phẩm, vệ sinh môi trường tại những điểm quan trọng trong trải nghiệm của du khách. Tuy nhiên vì sự qui hoạch không phù hợp với sự tăng trưởng nhanh chóng hệ thống khách sạn, nhà hàng, lượng du khách đến nên tình trạng ô nhiễm môi trường biển do không kiểm soát nước xả thải đã xảy ra, nguy cơ ô nhiễm môi trường ngày càng cao, xử lý rác thải từ du lịch ngày càng quá tải.

Ngoài mười hoạt động hàng đầu được nhắc đến nhiều thể hiện nổi trội đã bàn đến ở trên thì các bên liên quan cũng có nhắc đến một số các hoạt động khác về vai trò của DMO nhưng có tính chất thiếu sót. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực du lịch cũng đã được nhắc đến với nội dung là xây dựng kế hoạch triển khai đề án tăng cường năng lực cho cơ sở đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho các cơ sở đào tạo nghề du lịch, chuẩn hóa các chương trình đào tạo nghề phù hợp theo các Bộ tiêu chuẩn nghề Việt Nam, Asean). Cung cấp thông tin về ngành du lịch cũng nhưng chủ yếu là với các số liệu thống kê về các lĩnh vực kinh doanh trong ngành này, trong khi đó các thông tin chuyên sâu về thị trường khách du lịch mặc dầu rất quan trọng nhưng lại rất thiếu.

5. Kết luận và thảo luận

Nghiên cứu này bàn đến vai trò của DMO được nhận thức bởi các bên liên quan tại điểm đến du lịch Đà Nẵng. Kết quả nghiên

cứu đã cho thấy các hoạt động của DMO tại Đà Nẵng không chỉ thực hiện vai trò marketing điểm đến mà còn cả bao gồm quản lý, phát triển nội bộ điểm đến. Điều này là tương tự như kết quả của nhiều nghiên cứu về vai trò của DMO, cho rằng các tổ chức đã dịch chuyển từ marketing điểm đến sang quản lý điểm đến (Bindi & Neha, 2014; Presenza & cs, 2005, Adina & Monica, 2016). Tuy nhiên, vai trò của DMO tại Đà Nẵng hiện nay đang thực hiện tập trung và đạt kết quả rõ nét hơn vào các hoạt động marketing so với quản lý nội bộ điểm đến.

Đối với vai trò marketing điểm đến, việc thực hiện của DMO thường bắt đầu với việc lập kế hoạch hàng năm đối với xúc tiến, quảng bá thị trường quốc tế, thị trường nội địa và tại chỗ với các loại hình xúc tiến quảng bá khác nhau. Tuy nhiên, do chưa có những quyết định có tính chiến lược về định vị hình ảnh điểm đến, nhận diện thương hiệu điểm đến trên cơ sở nghiên cứu, dự báo thị trường, hiểu biết đầy đủ về khách hàng mục tiêu nên các kế hoạch quảng bá và xúc tiến vẫn còn mang tính ngắn hạn, manh mún, chưa xác định rõ mục tiêu và thể hiện sự gắn kết để hướng đến giúp điểm đến để tạo lập hình ảnh thương hiệu điểm đến và lợi thế cạnh tranh bền vững trên thị trường mục tiêu. Ngoài ra do ngân sách nhà nước cho thực hiện nhiệm vụ này luôn hạn chế nên cơ chế xã hội hóa huy động nguồn lực từ tư nhân đã dẫn đến các đơn vị tư nhân lớn thực hiện chiến lược phát triển riêng của họ, không tạo nên được sự tích hợp theo một định hướng chung của tổng thể điểm đến.

Đối với quản lý nội bộ điểm đến, các bên liên quan đã đánh giá các hoạt động chủ yếu liên quan đến vai trò của DMO là hoạch phát triển du lịch; thu hút đầu tư phát triển du lịch; phát triển sản phẩm du lịch của điểm đến; quản lý và cung cấp thông tin cho du khách; quản lý môi trường. Tuy nhiên, việc hoạch định phát triển du lịch không phải bắt đầu từ xác định rõ tầm nhìn và chiến lược của điểm đến, định vị để có lợi thế cạnh tranh vượt trội, sản phẩm du lịch vẫn chưa được phát triển hợp lý, đặc biệt đối với khách quốc tế. Mặc dầu vai trò phát triển và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực du lịch; quản lý môi trường đã được các DMO chú trọng triển khai nhưng chưa đáp ứng được yêu cầu của sự phát triển với tốc độ nhanh của du lịch Đà Nẵng.

Tóm lại DMO tại điểm đến Đà Nẵng đã thực hiện được những vai trò nhất định trong marketing và quản lý điểm đến để phát triển ngành du lịch nhưng chưa đầy đủ, các vai trò đã thực hiện thì vẫn còn nhiều hạn chế. Vì vậy DMO cần xem xét thực hiện đầy đủ tất cả các chức năng để đảm bảo cho sự phát triển du lịch nhằm đạt được tính bền vững. Điều quan trọng khác là để thực hiện tốt các vai trò của mình, các DMO cần hợp tác với tất cả các bên liên quan một cách hiệu quả. Ngoài ra để có giải pháp cho việc thực hiện các vai trò của DMO, nghiên cứu trong tương lai cần đo lường hiệu suất của việc thực hiện vai trò hiện tại của các DMO.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Adina Letiția NEGRUȘA, Monica Maria COROȘ, 2016, „ Destination Management Organizations’ (DMOs’) Roles and Performance – Literature Review”, in Proceeding. The 2nd International Scientific Conference SAMRO 2016
- Ammirato et al., Tourism Destination Management: A Collaborative Approach, Conference Paper in IFIP Advances in Information and Communication Technology, 2014

- Bieger, T. (2005). *Management von Destinationen* (6th Ed.) [Destination Management]. München: Oldenbourg.
- Howie, F. (2003). Managing the tourist destination: A practical interactive guide. Oxford: Cengage Learning EMEA Tourism.
- Bindi Varghese and Neha I. J.P, International Journal of Multidisciplinary Research, Vol.4 (12), 2014
- Buckley, A Framework for Ecotourism, Annals of Tourism Research, Vol. 21, No. 3, pp. 661-669, 1994
- Buhalis Marketing the competitive destination of the future, 2000, Tourism Management, Volume 21, Issue 1, 2000, Pages 97-116
- Garrod et al., Destination collaboration: A critical review of theoretical approaches to a multi-dimensional phenomenon, Journal of Destination Marketing & Management, Vol. 1, Issues 1–2, November 2012, Pages 10-26
- Howie, Managing the Tourist Destination, Cengage Learning EMEA, 2003
- Nguyễn Thị Linh Giang, Phát triển du lịch bền vững tại thành phố Đà Nẵng, 2019, <https://www.quanlynhanuoc.vn/2019/10/10/phat-trien-du-lich-ben-vung-tai-thanh-pho-da-nang/>
- Normann and Ramirez, From value chain to value constellation: Designing interactive strategy, Harvard business review, 1993.
- Morrison, A.M. 2012. Marketing and Managing Tourism Destinations. London: Routledge.
- Presenza, A., Sheehan, L., & Ritchie, J. R. B. (2005). Towards a model of the roles and activities of destination management organizations. Unpublished manuscript, Retrieved from http://www.academia.edu/1009194/Towards_a_model_of_the_roles_and_activities_of_destin_ation_management_organizations
- Roxas and Chadee, Effects of formal institutions on the performance of the tourism sector in the Philippines: The mediating role of entrepreneurial orientation, Tourism Management, 2013
- UNWTO, A Practical Guide to Tourism Destination Management, eISBN: 978-92-844-1243-3, 2007