

Chiến lược “phân tán” trong phát triển du lịch liên kết: Kinh nghiệm từ vùng du lịch Midlands Meander (Nam Phi) và Queensland (Úc)

ĐỖ THỊ KIM HẢO*
HOÀNG PHƯƠNG DUNG**

Nhằm tối đa hóa lợi ích kinh tế từ du lịch, đồng thời nâng cao năng lực cạnh tranh và tận dụng triệt để lợi thế theo quy mô, liên kết du lịch giữa các điểm đến đã và đang được áp dụng rộng rãi tại nhiều quốc gia. Trong bài viết này, nhóm tác giả sẽ giới thiệu về mô hình chiến lược “phân tán”. Đây là một trong những mô hình chiến lược liên kết điểm đến phổ biến nhất, đem đến thành công cho nhiều vùng du lịch trên thế giới. Thông qua kinh nghiệm triển khai mô hình chiến lược “phân tán” thành công của hai vùng du lịch là Midlands Meander tại Nam Phi và Queensland tại Úc, nhóm tác giả đưa ra những gợi ý cho phát triển du lịch liên kết tại Việt Nam.

LIÊN KẾT ĐIỂM ĐẾN DU LỊCH VÀ CHIẾN LƯỢC “PHÂN TÁN”

Liên kết điểm đến du lịch đã và đang được áp dụng tại nhiều quốc gia trên thế giới nhờ những lợi ích kinh tế quan trọng đem đến cho ngành du lịch và cộng đồng địa phương. Trên thực tế, ngành du lịch tại mỗi quốc gia, vùng lãnh thổ thường được đặc trưng bởi một số điểm du lịch nổi tiếng nhất định. Theo đó, chiến lược phát triển du lịch thường chỉ tập trung vào một số điểm đến có tiềm năng du lịch sẵn có, trong khi cơ hội gia tăng lợi ích cho các khu vực lân cận thường bị bỏ qua (Meyer, 2004). Bằng cách hợp tác với các vùng du lịch lân cận, mỗi điểm đến có thể được hưởng lợi từ “hiệu ứng lan tỏa” giữa các điểm đến đó (Balli và cộng sự, 2015; Li và cộng sự, 2011). Nói cách khác, sự liên kết với các nhóm điểm đến làm cho mỗi điểm đến hấp dẫn hơn đối với khách du lịch so với khi chúng được tiếp thị một cách riêng lẻ (Marrocu và Paci, 2013; Yang và cộng sự, 2017).

Ngoài ra, việc liên kết các điểm đến có thể mang lại cho nhóm các điểm đến những lợi ích khác thông qua lợi thế theo quy mô. Cụ thể, bằng việc hợp tác trong các chiến lược tiếp thị, từng điểm đến cùng đóng góp nguồn lực tài chính và các nguồn lực quan trọng khác cũng như thu hút nhiều khách du lịch hơn bằng cách làm nổi bật sự đa dạng của các điểm tham quan và cơ sở vật chất

của các điểm đến khác nhau (Marrocu và Paci, 2013; Yang và cộng sự, 2017). Từ đó, mỗi điểm đến nhận được nhiều lợi ích hơn và gia tăng năng lực cạnh tranh với chi phí thấp hơn (Marrocu và Paci, 2013).

Thời gian qua, các học giả trên thế giới đã đưa ra nhiều mô hình liên kết khác nhau, tạo nền móng lý thuyết cho việc quy hoạch không gian liên kết và phát triển liên minh chiến lược giữa các chủ thể ngành du lịch tại mỗi điểm đến. Trong đó, chiến lược “phân tán” là mô hình chiến lược liên kết điểm đến phổ biến nhất. Với nhận định, lợi ích kinh tế từ phát triển du lịch sẽ được phân tán sang các vùng lân cận khi có sự phân tán của khách du lịch tại nhiều điểm đến khác nhau, mô hình này hướng tới việc phân tán khách du lịch ra khỏi những trung tâm tập trung khách du lịch nhằm 3 mục đích chính là: (i) Làm giảm áp lực lên các khu vực du lịch trung tâm - địa bàn của những điểm du lịch chính bằng cách kích thích du khách đi du lịch tại những điểm đến khác; (ii) Phân tán nguồn thu từ du lịch thông qua sự phân tán của khách du

* PGS, TS., ** ThS., Học viện Ngân hàng

lich; (iii) Tăng tính hấp dẫn của vùng các điểm đến được liên kết bằng cách tạo ra thêm những đặc điểm “hút khách” mới, tạo tiền đề cho việc điều chỉnh những chương trình marketing theo hướng hiệu quả hơn; từ đó, làm tăng sự hài lòng của du khách, kích thích du khách lưu trú dài ngày hơn và chi tiêu nhiều hơn.

Nhằm đạt được những mục tiêu trên, nội dung chính của chiến lược “phân tán” nhấn mạnh vào sự hình thành các tuyến du lịch (tour route) kết nối nhiều hoạt động và địa điểm thăm quan của các điểm đến khác nhau với một chủ đề nhất định và khuyến khích các tổ chức doanh nghiệp đầu tư nhằm phát triển thêm các sản phẩm và dịch vụ thứ cấp hỗ trợ hình thành trải nghiệm hoàn chỉnh của du khách theo tuyến du lịch đó (Greffe, 1994; Getz và Page, 1997...). Theo đó, những địa điểm thăm quan mới, ít phổ biến hay ít được biết tới của các điểm đến khác nhau sẽ được đưa vào tuyến du lịch liên kết. Nhờ đó, vùng điểm đến liên kết trở nên mới lạ, hấp dẫn hơn và thậm chí có thể thu hút nhiều nguồn khách du lịch mới, bảo đảm sự phát triển bền vững của ngành du lịch tại mỗi điểm đến.

THỰC TIỄN HOẠCH ĐỊNH VÀ TRIỂN KHAI CHIẾN LƯỢC “PHÂN TÁN” TẠI MIDLANDS MEANDER VÀ QUEENSLAND

Thực trạng vùng du lịch Midlands Meander và Queensland trước khi liên kết

Midlands Meander là ví dụ điển hình về vùng du lịch liên kết lớn nhất và thành công nhất tại Nam Phi trải dài trên khoảng 80 km từ vùng Pietermaritzburg đến sông Mooi. Tại thời điểm đó, Midlands Meander chủ yếu là đồng cỏ với khung cảnh vùng nông thôn rất mộc mạc, dân dã, nhưng tuyệt đẹp với những ngôi nhà kết hợp với nông trại thời Victoria, xung quanh là những con đập nhỏ và thảm thực vật xanh mướt nằm trên một khu vực đồi núi trùng điệp.

Bên cạnh việc trồng trọt nông nghiệp, người dân nơi đây còn có lợi thế về sản xuất thủ công mỹ nghệ. Thực tế, ngay cả trước khi hình thành vùng điểm đến liên kết, các sản phẩm thủ công mỹ nghệ được tạo ra bởi các nghệ nhân trong vùng là một trong những yếu tố thu hút du khách chính. Tuy nhiên, bản thân người dân địa phương chỉ tập trung vào sản xuất nông

NGHIỆP VÀ THỦ CÔNG MỸ NGHỆ, chứ không có kỹ năng cần thiết để tận dụng lợi thế của mình trong phát triển du lịch (Lourens, 2007).

So với Midlands Meander, xuất phát điểm của vùng du lịch Queensland tại Úc có phần nổi trội hơn. Bang Queensland vốn là một khu vực tập hợp nhiều điểm đến du lịch, nhưng hầu hết các điểm thăm quan hút khách tại bang này tập trung ở khu vực ven biển, trong khi tiềm năng du lịch của các khu vực còn lại chưa được khai thác triệt để. Thời gian này, khả năng phân tán khách du lịch sang các vùng điểm đến ít phổ biến khác của Úc tại thời điểm những năm 2000 còn rất hạn chế (Olsen, 2003).

Tiền đề của phát triển du lịch liên kết tại Midland Meander và Queensland

Qua tìm hiểu lịch sử phát triển vùng du lịch liên kết tại Midland Meander và Queensland, chúng tôi nhận thấy, có 3 tiền đề quan trọng đóng góp vào việc hiện thực hóa chiến lược “phân tán” trong hình thành vùng liên kết du lịch tại 2 khu vực này, bao gồm:

Một là, kết cấu hạ tầng giao thông

Tại Midland Meander, một trong những tiền đề quan trọng của phát triển vùng du lịch liên kết đó chính là mạng lưới giao thông thuận lợi kết nối giữa các điểm đến đã được hình thành và phát triển rất sớm. Các điểm đến thuộc vùng Midlands Meander tập hợp lại thành một khu vực có vị trí đặc địa với những tuyến giao thông quan trọng giữa các điểm đến trong vùng và giữa vùng với khu vực bên ngoài đã được phát triển sẵn. Cụ thể, vào cuối những năm 1800 đến 1900, tuyến đường chính từ Durban đến Reef (nay là Gauteng) đi qua Howick và Curry’s Post, đó là những điểm nút quan trọng của vùng Midlands Meander.

Bên cạnh đó, vùng Midlands Meander được kết nối với các khu vực bên ngoài thông qua trục đường quốc gia N3 và tuyến đường sắt chính nối Gauteng, trung tâm công nghiệp và tài chính của Nam Phi, đến Durban, cảng sầm uất nhất của Nam Phi và khu công nghiệp, đồng thời là đô thị lớn thứ hai của khu vực này.

Như vậy, vùng các điểm đến thuộc Midlands Meander có nhiều lợi thế chiến lược về mặt vị trí địa lý, tạo tiềm năng và cơ sở cho việc phát triển liên kết du lịch vùng.

Tương tự, hệ thống các tuyến đường du lịch trọng điểm xuyên suốt các điểm đến tại Queensland đã sớm được hình thành từ những năm 2000 nhằm phục vụ thị trường du lịch tự lái. Quy mô của những con đường du lịch này có thể kéo dài tới hàng ngàn kilomet. Những tuyến đường du lịch như vậy không chỉ đáp ứng mục tiêu của ngành du lịch, mà còn phục vụ nhiều mục tiêu quan trọng khác, như: nâng cao tính hiệu quả của kết cấu hạ tầng và hỗ trợ phát triển kinh tế - xã hội cho khu vực.

Hai là, sự quan tâm, đầu tư của Chính phủ và sự khởi xướng của đề án mang tính quốc gia

Chương trình thúc đẩy du lịch văn hóa 2000-2002 mang tên “Mạng lưới tuyến di sản Queensland” được thiết lập, với mục tiêu hồi sinh nền kinh tế tại khu vực nông thôn và các vùng lân cận tại Queensland thông qua việc tạo công ăn việc làm và phát triển kết cấu

hạ tầng du lịch bền vững. Dự án có chức năng hợp tác với chính quyền địa phương nhằm phát triển một mạng lưới gồm 32 sản phẩm tour du lịch chính, được phát triển xoay quanh các chủ đề du lịch cho các vùng hoặc khu vực địa phương cụ thể và thúc đẩy các mối liên kết giữa các vùng, từ đó khuyến khích khách du lịch sẵn sàng rời các điểm tham quan chính để du lịch qua nhiều vùng miền, địa phương khác ít được biết đến và tận hưởng những trải nghiệm mới. Theo Đề án này, những vùng hẻo lánh sẽ được kết nối với vùng duyên hải đông đúc khách du lịch bằng cách thêm các điểm tham quan mới có khả năng đóng góp phát triển tiềm năng du lịch của Queensland.

Ba là, sự hợp tác mang tính cộng sinh của mạng lưới doanh nghiệp trong ngành

Không có được sự quan tâm, hậu thuẫn đủ mạnh từ phía Chính phủ và cơ quan quản lý du lịch tại cấp độ địa phương, vùng du lịch liên kết tại Midlands Meander được hình thành từ sự kết nối, hợp tác bền chặt từ chính cộng đồng doanh nghiệp trong ngành.

Cụ thể, việc liên kết các điểm đến thuộc vùng Midlands Meander và hoạch định, triển khai các hoạt động Marketing cho vùng điểm đến liên kết được quản lý bởi Hiệp hội Midlands Meander. Nguồn gốc sự ra đời của Hiệp hội bắt nguồn từ hai người thợ gốm nổi tiếng, Walters và Glenny, những người đang làm việc ở Midlands, nhưng bán tác phẩm của họ cho các phòng trưng bày có trụ sở tại Johannesburg. Ý tưởng của họ xuất phát từ các hội chợ thủ công ở châu Âu và Hoa Kỳ, nơi các nghệ nhân và nghệ sĩ tập trung tại một địa điểm và thời gian nhất định để bán cho công chúng, từ đó, đánh giá phản ứng của công chúng đối với sản phẩm và tương tác với các nghệ sĩ và thợ thủ công khác. Với hiệu ứng truyền miệng và quảng cáo trên các phương tiện truyền thông in ấn, các chương trình triển lãm đã trở nên phổ biến, trong đó khách hàng được mời đến từng địa điểm trong 5 địa điểm (5 xưởng của 5 nghệ nhân) với sự trợ giúp của bản đồ viết tay. Trong quá trình đó, 5 con đường thăm quan xưởng thủ công mỹ nghệ xuyên qua vùng Midlands được hình thành.

Bên cạnh đó, Hiệp hội cũng mở rộng với sự tham gia của các cơ sở kinh doanh dịch vụ khách sạn, nhà hàng, doanh nghiệp cung cấp dịch vụ lữ hành vì sản phẩm, dịch vụ của họ là một thành phần thiết yếu của một tuyến du lịch dài ngày. Nhờ vào lợi ích cộng sinh có được khi tham gia vào Hiệp hội, các doanh nghiệp, cơ sở kinh doanh trong ngành tự nguyện gắn kết với nhau, cùng hỗ trợ và thúc đẩy sự hình thành của liên kết điểm đến du lịch.

Cơ chế tổ chức hoạt động

Được khởi xướng từ chính cộng đồng các doanh nghiệp, cơ cấu tổ chức hoạt động của Midlands Meander mang đặc trưng của một tổ chức doanh nghiệp. Trong đó, tổ chức quản lý Midlands Meander có ban quản lý, hệ thống các nhân viên và cơ chế nguồn thu, chỉ tiêu rõ ràng. Tuy nhiên, tổ chức này không hoàn toàn hoạt động vì lợi nhuận mà chủ yếu vì sự phát triển chung của vùng du lịch liên kết và sự hợp tác win-win giữa cộng

đồng các doanh nghiệp trong ngành. Trong khi đó, với sự hậu thuẫn tích cực từ phía Chính phủ, cơ cấu tổ chức hoạt động của Queensland mang đặc trưng của cơ quan nhà nước với các cấp độ quản lý phân tầng. Cụ thể, mặc dù dự án di sản Queensland được quản lý bởi Chính quyền bang và cơ quan quản lý du lịch của Queensland ở cấp tiểu bang, nhưng chủ yếu công tác quản lý, hoạch định chiến lược, giám sát và thực thi các hoạt động marketing được thực hiện bởi 14 hiệp hội du lịch cấp vùng có trụ sở tại 14 điểm đến cần liên kết và các tổ chức quản lý du lịch cấp địa phương.

Hoạch định và triển khai chiến lược marketing

Các chiến lược marketing chung của vùng liên kết du lịch Midlands Meander và Queensland chủ yếu xoay quanh các chính sách sản phẩm, xúc tiến thương mại và phát triển yếu tố con người. Nội dung của từng chính sách mà cơ quan quản lý du lịch tại 2 vùng này áp dụng cũng mang nhiều nét tương đồng. Cụ thể, chiến lược sản phẩm của Midlands Meander và Queensland đều hướng tới phát triển đa dạng hóa các sản phẩm, dịch vụ du lịch và các tuyến đường du lịch giúp kết nối các địa danh, cơ sở cung ứng các sản phẩm dịch vụ này. Tùy thuộc vào sở thích, nhu cầu riêng, mà du khách sẽ tự kết hợp ngẫu nhiên các sản phẩm, dịch vụ này trong hành trình của họ. Ngoài ra, chiến lược xúc tiến của hai vùng này đều ưu tiên việc phát triển các ấn phẩm truyền thông chung cho toàn vùng và hệ thống các biển báo giúp du khách đến địa danh này có thể tiếp cận được thông tin về các địa danh khác.

NHỮNG GỢI Ý CHO VIỆT NAM

Thời gian qua, tại Việt Nam, nhiều địa phương đã chú trọng đến việc liên kết phát triển du lịch. Điển hình là Hà Nội đã hợp tác phát triển du lịch với 40 tỉnh, thành phố; hỗ trợ, phối hợp với các địa phương tổ chức nhiều sự kiện quảng bá văn hóa, du lịch tại Thủ đô... Song, có thể thấy, sự hợp tác, liên kết phát triển du lịch thời gian qua cũng mới chỉ tập trung vào công tác quảng bá xúc tiến, trong khi đó những vấn đề, như: xây dựng sản phẩm, liên kết doanh nghiệp, phát triển nguồn nhân lực... vẫn chưa được chú trọng đúng mức. Việc xác định thị trường trọng điểm vẫn có những bất

đồng do lợi thế, sản phẩm khác biệt giữa mỗi địa phương cũng như nguồn lực kinh phí không đồng đều.

Midlands Meander và Queensland đều là những trường hợp điển hình ứng dụng thành công chiến lược “phân tán” trong phát triển vùng du lịch liên kết, từ đó, tạo ra giá trị kinh tế cho ngành du lịch của mỗi điểm đến nói riêng và cộng đồng địa phương nói chung. Qua phân tích tiền đề, cơ cấu hoạt động và chiến lược marketing tại mỗi vùng, nhóm tác giả rút ra một số bài học kinh nghiệm trong ứng dụng chiến lược “phân tán” khi liên kết các điểm đến tại Việt Nam như sau:

Thứ nhất, hạ tầng giao thông giúp kết nối các điểm đến một cách thuận lợi là tiền đề cho việc phát triển du lịch liên kết thông qua chiến lược “phân tán”. Cản trở lớn nhất của chiến lược “phân tán” đó là thời gian, công sức di chuyển giữa các điểm đến được liên kết có thể làm tính hấp dẫn của các tuyến du lịch liên kết giảm đi đáng kể. Hạ tầng giao thông thuận lợi, một mặt giúp cho các điểm điểm đến kém nổi tiếng được kết nối và có cơ hội tiếp cận du khách tốt hơn; mặt khác, giúp giảm bớt sự “ngân ngại” của du khách khi tiếp tục khám phá các điểm đến mới trong hành trình.

Thứ hai, chiến lược “phân tán” có thể được thực hiện bởi liên minh chiến lược giữa các tổ chức doanh nghiệp tư nhân hoặc thông qua sự phối hợp giữa cả các cơ quan quản lý và tổ chức doanh nghiệp tư nhân, trong đó nhà nước đóng vai trò chỉ đạo, giám sát và hỗ trợ, Hiệp hội đóng vai trò trung gian kết nối hai khối công - tư và doanh nghiệp thực thi các chiến lược ở cấp độ vi mô.

Nhóm nghiên cứu nhận định cơ cấu quản lý liên kết du lịch mà Úc thực hiện trong phát triển vùng liên kết du lịch tại Queensland được coi là khả thi nhất khi áp dụng tại Việt Nam.

Thứ ba, chính sách sản phẩm, xúc tiến và con người là nòng cốt để hiện thực hóa chiến lược “phân tán” trong phát triển vùng liên kết. Nhằm khai thác triệt để “hiệu ứng lan tỏa” của liên kết du lịch thông qua mô hình chiến lược “phân tán”, bản thân vùng du lịch liên kết cần phát triển đa dạng các sản phẩm dịch vụ và gợi ý cho du khách những lựa chọn gói du lịch thông qua phát triển các “tuyến du lịch” chính.

Bên cạnh đó, những địa điểm du lịch trong liên kết cần có cơ hội như nhau trong việc quảng bá. Cụ thể, các điểm đến này cần được xuất hiện như nhau trong các ấn phẩm quảng bá nhằm nâng cao sự hấp dẫn và năng lực cạnh tranh của toàn vùng. Ngoài ra, mỗi điểm đến cần có chức năng quảng bá cho điểm đến khác, từ đó hỗ trợ đẩy mạnh nhận diện thương hiệu điểm đến cho nhau. Trong dài hạn, chất lượng dịch vụ của toàn vùng và mức độ hiệu quả của liên kết sẽ được quyết định bởi chính yếu tố con người - bao gồm cộng đồng doanh nghiệp và người dân bản địa. □

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Ankomah, P. K., and Crompton, J. L. (1990). Unrealized tourism potential: The case of Sub-Saharan Africa, *Tourism Management*, 11(1), 11-28
2. Balli, F., Curry, J. and Balli, H.O. (2015). Interregional Spillover Effects in New Zealand International Tourism Demand, *Tourism Geographies*, 17, 262-278
3. Getz, D. and Page, S. J. (1997) *The Business of Rural Tourism*, In: Page and Getz, New York: International Thomson Business Press, 191-205
4. Greffe, X. (1994). Is Rural Tourism a Lever for Economic and Social Development?, *Journal of Sustainable Tourism*, 2, 23-40
5. Li, S., Xiao, M., Zhang, K., Wu, J., and Wang, Z. (2011). Measuring Tourism Spillover Effects among Cities: Improvement of the Gap Model and a Case Study of the Yangtze River Delta, *Journal of China Tourism Research*, 7(2), 184-206
6. Marrocu, E., and Paci, R. (2013). Different tourists to different destinations. Evidence from spatial interaction models, *Tourism Management*, 39, 71-83
7. Meyer, D. (2004). *Tourism routes and Gateways: Key issues for the development of tourism routes and gateways and their potential for Pro-Poor Tourism*, Overseas Development Institute
8. Lourens, M. (2007). *The Underpinnings for Successful Route Tourism Development in South Africa*, Dissertation submitted to the University of the Witwatersrand, School of Geography, Archaeology and Environmental Studies
9. Olsen, M. (2003). Tourism themed routes: a Queensland perspective, *Journal of Vacation Marketing*, 9, 331-341
10. Yang, Y., Fik, T., and Zhang, H. (2017). Designing a tourism spillover index based on multi-destination travel: A two-stage distance-based modeling approach, *Journal of Travel Research*, 56(3), 317-333