ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KHOA HỌC XÃ HỘI VÀ NHÂN VĂN

PHAN THỊ HỒNG GIANG

LIÊN KẾT TRONG PHÁT TRIỂN DU LỊCH TỈNH PHÚ THỌ

LUẬN ÁN TIẾN SĨ DU LỊCH

Hà Nội – 2026

ĐẠI HỌC QUỐC GIA HÀ NỘI
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KHOA HỌC XÃ HỘI VÀ NHÂN VĂN

PHAN THỊ HỒNG GIANG

LIÊN KẾT TRONG PHÁT TRIỂN DU LỊCH TỈNH PHÚ THỌ

Chuyên ngành: Du lịch
Mã số: 981010.01

LUẬN ÁN TIẾN SĨ DU LỊCH

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC
PGS.TS. Nguyễn Phạm Hùng

Hà Nội – 2026

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan rằng luận án tiến sĩ với đề tài *"Liên kết trong phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ"* là công trình nghiên cứu khoa học độc lập của riêng tôi. Các số liệu, kết quả nghiên cứu, các dẫn chứng và trích dẫn trong luận án đều được tôi thu thập, phân tích, trình bày trung thực, có nguồn gốc rõ ràng và tuân thủ các quy định về đạo đức nghiên cứu khoa học.

Luận án không sao chép, sử dụng bất kỳ phần nội dung nào từ các công trình nghiên cứu khác mà không trích dẫn đầy đủ. Các kết luận khoa học trong luận án chưa từng được công bố trong bất kỳ công trình nghiên cứu nào trước đây dưới danh nghĩa của người khác.

Tôi hoàn toàn chịu trách nhiệm về tính chính xác và trung thực của toàn bộ nội dung luận án này trước Hội đồng chấm luận án và các cơ quan chức năng có thẩm quyền.

Nghiên cứu sinh

Phan Thị Hồng Giang

LỜI CẢM ƠN

Trước tiên, tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến Trường Đại học Khoa học Xã hội & Nhân văn - Đại học Quốc gia Hà Nội, nơi đã tạo điều kiện thuận lợi về học thuật, cơ sở vật chất và môi trường nghiên cứu để tôi thực hiện và hoàn thành luận án tiến sĩ này. Tôi chân thành cảm ơn các thầy cô tại Khoa Du lịch học đã tận tình giảng dạy, định hướng chuyên môn và hỗ trợ tôi trong học tập, nghiên cứu.

Tôi xin gửi lời tri ân sâu sắc đến PGS.TS Nguyễn Phạm Hùng - giảng viên hướng dẫn khoa học, người đã luôn tận tâm, kiên nhẫn đồng hành, định hướng chuyên môn và truyền cảm hứng học thuật cho tôi trong suốt quá trình thực hiện luận án. Những góp ý sâu sắc và sự hỗ trợ quý báu của thầy là nền tảng quan trọng giúp tôi hoàn thiện công trình nghiên cứu này.

Tôi cũng xin chân thành cảm ơn các nhà khoa học, chuyên gia, cán bộ quản lý, doanh nghiệp trên địa bàn tỉnh Phú Thọ đã tham gia phỏng vấn, khảo sát và cung cấp thông tin thực tiễn quý giá cho nghiên cứu.

Cuối cùng, tôi xin gửi lời cảm ơn đến Trường Đại học Hùng Vương - Nơi tôi công tác; gia đình, bạn bè và đồng nghiệp đã luôn bên cạnh, động viên và hỗ trợ tôi trong suốt hành trình nghiên cứu và hoàn thiện luận án.

Nghiên cứu sinh

Phan Thị Hồng Giang

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN

LỜI CẢM ƠN

DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU 6

DANH MỤC HÌNH 8

MỞ ĐẦU 9

1. Lý do chọn đề tài 9

2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu 14

a. Mục đích nghiên cứu 14

b. Nhiệm vụ nghiên cứu 14

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu 15

a. Đối tượng nghiên cứu 15

b. Phạm vi nghiên cứu 15

4. Giới thiệu các phương pháp nghiên cứu 16

5. Đóng góp của nghiên cứu 17

6. Cấu trúc luận án 18

CHƯƠNG 1. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU VÀ CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ LIÊN KẾT TRONG PHÁT TRIỂN DU LỊCH 19

1.1. Tổng quan các công trình nghiên cứu liên quan 19

1.1.1. Thông tin chung các nghiên cứu về liên kết trong phát triển du lịch 19

1.1.2. Nội dung của các nghiên cứu 23

1.1.3. Khoảng trống nghiên cứu và câu hỏi nghiên cứu 38

1.2. Cơ sở lý luận 40

1.2.1. Một số khái niệm cơ bản 40

1.2.2. Chủ thể liên kết 44

1.2.3. Nội dung liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh 49

1.2.4. Hình thức liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh 51

1.2.5. Đặc điểm liên kết du lịch nội tỉnh 55

1.3. Khung lý thuyết 57

1.3.1. Lý thuyết các bên liên quan trong phát triển du lịch 58

1.3.2. Lý thuyết mạng lưới 60
1.3.3. Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực 62
1.3.4. Lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh 64
1.3.5. Lý thuyết chuỗi giá trị 66
1.3.6. Lý thuyết năng lực cạnh tranh 68
1.3.7. Sự tích hợp và vai trò bổ trợ giữa các lý thuyết trong khung nghiên cứu 70
1.4. Mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch 72
1.5. Cơ sở lý luận về yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp 77
1.5.1. Yếu tố bên trong doanh nghiệp 77
1.5.2. Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp 78
1.5.3. Vai trò của đặc điểm doanh nghiệp trong mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết 80
1.5.4. Kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp 82
1.6. Tổng hợp cơ sở lý luận và mô hình nghiên cứu đề xuất 83
1.6.1. Tác động của các yếu tố độc lập 87
1.6.2. Sự khác biệt của đặc điểm doanh nghiệp trong mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp 88
Tiểu kết chương 1 90
CHƯƠNG 2. ĐỊA BÀN NGHIÊN CỨU VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU 92
2.1. Địa bàn nghiên cứu 92
2.1.1. Vị trí địa lý và điều kiện phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ 92
2.1.2. Tình hình phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ 93
2.2. Cách tiếp cận và quy trình nghiên cứu 97
2.2.1. Cách tiếp cận và quan điểm nghiên cứu 97
2.2.2. Quy trình nghiên cứu 100
2.3. Phương pháp nghiên cứu 101
2.3.1. Nghiên cứu định tính 102
2.3.2. Nghiên cứu định lượng 110

2.4. Hệ thống chỉ tiêu nghiên cứu 136
Tiểu kết chương 2 137
CHƯƠNG 3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU 139
3.1. Chủ thể, hình thức và nội dung liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ 139
3.1.1. Chủ thể liên kết trong phát triển du lịch 139
3.1.2. Hình thức liên kết trong phát triển du lịch Phú Thọ 154
3.1.3. Các nội dung liên kết phát triển du lịch nội tỉnh Phú Thọ 157
3.2. Cấu trúc mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch và các bên liên quan tại Phú Thọ 168
3.2.1. Thành phần chủ thể trong mạng lưới khảo sát 169
3.2.2. Cấu trúc tổng thể của mạng lưới liên kết 171
3.2.3. Vai trò trung tâm của các nhóm chủ thể trong mạng lưới 176
3.2.4. Lỗ hổng cấu trúc và cơ hội môi giới trong mạng lưới 187
3.3. Đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp 194
3.3.1. Mô tả mẫu nghiên cứu 195
3.3.2. Đánh giá mô hình đo lường 197
3.3.3. Đánh giá mô hình cấu trúc tuyến tính SEM 205
3.3.4. Kết quả kiểm định các giả thuyết và mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp 210
3.4. Đối chiếu kết quả SNA và PLS-SEM trong giải thích kết quả liên kết của doanh nghiệp 219
Tiểu kết chương 3 224
CHƯƠNG 4. THẢO LUẬN KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU, HÀM Ý CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN TRỊ 226
4.1. Thảo luận kết quả nghiên cứu của luận án 226
4.1.1. Nội dung, hình thức liên kết trong liên kết phát triển du lịch nội tỉnh 226
4.1.2. Mạng lưới liên kết của doanh nghiệp với các bên liên quan trong phát triển du lịch nội tỉnh 229

4.1.3. Yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp 234
4.1.4. Vai trò bối cảnh của cấu trúc mạng trong hình thành kết quả liên kết 238
4.2. Đóng góp của nghiên cứu và khung nghiên cứu liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh 241
4.2.1. Đóng góp về mặt khái niệm 241
4.2.2. Đóng góp về mô hình nghiên cứu 242
4.2.3. Đóng góp về phương pháp nghiên cứu 243
4.2.4. Đóng góp đối với bối cảnh nghiên cứu Việt Nam 244
4.2.5. Khung nghiên cứu liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh 245
4.3. Hàm ý chính sách 249
4.3.1. Hoàn thiện thiết chế điều phối liên kết du lịch nội tỉnh 250
4.3.2. Định hướng phát triển không gian du lịch theo cụm liên kết chức năng 253
4.3.3. Hoàn thiện khung chính sách cho liên kết phát triển sản phẩm và xúc tiến du lịch 255
4.3.4. Đầu tư hạ tầng và thúc đẩy liên kết công - tư theo hướng bền vững 257
4.4. Một số hàm ý quản trị đối với doanh nghiệp du lịch 259
4.4.1. Hàm ý về nhận thức quản trị 260
4.4.2. Hàm ý về năng lực quản trị nội tại và khả năng duy trì liên kết 260
4.4.3. Hàm ý về chiến lược liên kết và thiết kế cấu trúc quan hệ hợp tác 261
4.4.4. Hàm ý về vị thế doanh nghiệp trong mạng lưới và năng lực tự chủ 263
4.4.5. Hàm ý về khả năng thích ứng bối cảnh 264
Tiểu kết chương 4 266
KẾT LUẬN 268
1. Tóm tắt kết quả nghiên cứu chính 268
2. Hạn chế của nghiên cứu 270
3. Hướng nghiên cứu trong tương lai 271
DANH MỤC CÔNG TRÌNH LIÊN QUAN LUẬN ÁN 272
TÀI LIỆU THAM KHẢO 273
PHỤ LỤC 1

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

BĐKH	Biến đổi khí hậu
DL	Du lịch
GTVT	Giao thông vận tải
HĐND	Hội đồng nhân dân
KHĐT	Kế hoạch đầu tư
MLDL	Mạng lưới du lịch
UBND	Ủy ban nhân dân
VH-TT&DL	Văn hóa - Thể thao & Du lịch
PPP	Liên kết công - tư (Public-Private Partnership)
NLCT	Năng lực cạnh tranh

DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1. Phân bổ mẫu khảo sát phân tích mạng lưới du lịch các bên liên quan trên địa bàn tỉnh Phú Thọ 114
Bảng 2.2. Phân bổ mẫu khảo sát yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp 116
Bảng 2.3. Mức độ liên kết của các chủ thể trong phát triển du lịch nội tỉnh 121
Bảng 3.1. Đánh giá vai trò của chính quyền địa phương trong thực hiện liên kết phát triển du lịch Phú Thọ 144
Bảng 3.2. Đánh giá hoạt động của doanh nghiệp du lịch trong thực hiện liên kết trong phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ 148
Bảng 3.3. Thống kê số lượng chủ thể được khảo sát trong phân tích mạng lưới liên kết của doanh nghiệp với các bên liên quan tại Phú Thọ 169
Bảng 3.4. Các chỉ số đo lường cấu trúc tổng thể mạng lưới liên kết của doanh nghiệp với các bên liên quan tỉnh Phú Thọ 171
Bảng 3.5. Các chỉ số đo lường tính trung tâm của mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch và các bên liên quan tại Phú Thọ 177
Bảng 3.6. Đo lường lỗ hổng cấu trúc theo nhóm chủ thể trong mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ 188
Bảng 3.7. Đặc điểm mẫu nghiên cứu yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp 195
Bảng 3.8. Chất lượng biến quan sát, độ tin cậy và giá trị hội tụ của thang đo 198
Bảng 3.9. Kiểm định mối quan hệ nguyên nhân của các biến bậc 1 và bậc 2 201
Bảng 3.10. Kết quả đánh giá sơ bộ sai lệch phương pháp chung 204
Bảng 3.11. Kết quả kiểm định tác động của các biến độc lập lên biến phụ thuộc trong mô hình 206
Bảng 3.12. Mức độ giải thích các biến độc lập trong mô hình 208
Bảng 3.13a. Kiểm định sự khác biệt theo loại hình doanh nghiệp (doanh nghiệp lữ hành so với các doanh nghiệp khác) 211
Bảng 3.13b. Kiểm định sự khác biệt theo khu vực hoạt động (khu vực trung tâm - thành phố Việt Trì so với các huyện/thị khác) 212

Bảng 3.13c. Kiểm định sự khác biệt theo quy mô doanh nghiệp (quy mô doanh nghiệp siêu nhỏ/nhỏ so với quy mô doanh nghiệp vừa) 213
Bảng 3.13d. Kiểm định sự khác biệt theo số năm kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực du lịch (kinh nghiệm trên 3 năm và kinh nghiệm dưới 3 năm hoạt động).....214
Bảng 3.14. Kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu.....216

DANH MỤC HÌNH

Hình 1.1. Số lượng nghiên cứu theo năm xuất bản.....20
Hình 1.2. Số lượng nghiên cứu theo đơn vị xuất bản 21
Hình 1.3. Địa bàn nghiên cứu về liên kết trong du lịch 22
Hình 1.4. Mô hình cơ cấu tổ chức liên kết phát triển du lịch vùng Trung du và miền núi phía Bắc và Sơ đồ liên kết giữa các chủ thể trong liên kết vùng phát triển du lịch.....26
Hình 1.5. Nội dung liên kết phát triển du lịch.....28
Hình 1.6. Mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến liên kết phát triển du lịch.....74
Hình 1.7. Khung phân tích phát triển du lịch của tỉnh Phú Thọ 75
Hình 1.8. Mô hình nghiên cứu liên kết khu vực trong phát triển du lịch.....75
Hình 1.9. Mô hình nghiên cứu yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp 86
Hình 2.1. Quy trình nghiên cứu 101
Hình 3.1. Sơ đồ cấu trúc mạng lưới liên kết du lịch của doanh nghiệp và các bên liên quan nội tỉnh Phú Thọ 175
Hình 3.2. Kết quả PLS Algorithm mô hình đo lường 202
Hình 3.3. Mô hình cấu trúc trên Smart PLS 4.0.....208
Hình 3.4. Kết luận về mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp 219
Hình 4.1. Đề xuất mô hình tổ chức bộ máy Ban điều phối liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ 252
Hình 12.1. Mô hình kim cương mô phỏng năng lực cạnh tranh 1
Hình 12.2. Các bên liên quan trong phát triển du lịch 2
Hình 12.3. Các thành phần tham gia trong hệ sinh thái kinh doanh 3

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh ngành du lịch ngày càng cạnh tranh và hướng tới phát triển bền vững, liên kết trong phát triển du lịch được xem là một yêu cầu cần thiết đối với các địa phương (Telfer, 2014; Scheyvens, 2018). Du lịch là ngành kinh tế tổng hợp, có tính liên ngành, liên vùng và phụ thuộc vào sự phối hợp của nhiều nhóm chủ thể khác nhau. Một sản phẩm du lịch hoàn chỉnh thường không được tạo ra bởi một doanh nghiệp hay một điểm đến riêng lẻ, mà là kết quả của sự phối hợp giữa lữ hành, lưu trú, vận chuyển, ăn uống, điểm tham quan, cộng đồng địa phương, cơ quan quản lý nhà nước và các tổ chức hỗ trợ. Vì vậy, liên kết có thể góp phần khai thác hiệu quả hơn các nguồn lực du lịch, đồng thời tạo điều kiện hình thành các quan hệ hợp tác giữa các chủ thể tham gia phát triển điểm đến (Baggio et al., 2010; Dredge, 2006; Ritchie & Crouch, 2010).

Mục tiêu số 17 trong Chương trình Nghị sự 2030 về Phát triển bền vững của Liên Hợp Quốc nhấn mạnh yêu cầu tăng cường quan hệ đối tác vì phát triển bền vững, cho thấy hợp tác và liên kết là một trong những điều kiện quan trọng để thực hiện các mục tiêu phát triển bền vững (United Nations, 2023). Đối với du lịch, yêu cầu này không chỉ thể hiện ở các cam kết chính sách, mà còn ở khả năng phối hợp giữa các chủ thể trong khai thác tài nguyên, tổ chức dịch vụ, chia sẻ thông tin, tiếp cận thị trường và phân phối lợi ích. Do đó, liên kết cần được nhìn nhận như một cơ chế tham gia vào quá trình vận hành điểm đến, chứ không chỉ là hoạt động hỗ trợ bên ngoài quá trình phát triển du lịch.

Tại Việt Nam, liên kết được xác định là một trong những nội dung quan trọng trong định hướng phát triển du lịch quốc gia (Ban Chấp hành Trung ương, 2017). Các nghiên cứu về liên kết du lịch ở Việt Nam cũng đã tiếp cận vấn đề này từ nhiều bình diện như liên kết vùng, liên kết sản phẩm, liên kết xúc tiến, liên kết nguồn nhân lực, liên kết hạ tầng, liên kết công - tư và liên kết trong chuỗi giá trị du lịch (Phạm Trung Lương, 2014; Trần Hữu Sơn, 2016; Hoàng Văn Hoa, 2019a; Trần Xuân Quang, 2020). Những công trình này đã góp phần làm rõ vai trò của liên kết trong tổ chức không gian du lịch, khai thác tài nguyên bổ trợ, phát triển sản phẩm và nâng cao năng lực cạnh tranh điểm đến.

Tuy nhiên, các nghiên cứu và chính sách phát triển du lịch hiện nay vẫn tập trung nhiều hơn vào cấp độ liên kết vùng, liên kết liên tỉnh hoặc liên kết quốc gia. Trong khi đó, liên kết nội tỉnh, tức liên kết giữa các địa bàn, điểm đến và chủ thể du lịch trong cùng một tỉnh, còn là vấn đề cần tiếp tục được làm rõ. Ở cấp độ này, liên kết không chỉ là sự phối hợp giữa các địa phương trong tỉnh hay kết nối các tuyến điểm du lịch, mà còn là cách thức các chủ thể phía cung, đặc biệt là doanh nghiệp du lịch, được kết nối và vận hành trong một mạng lưới chung. Đối với các địa phương chưa phải là trung tâm du lịch lớn như Phú Thọ, việc nghiên cứu cơ chế liên kết, cấu trúc mạng lưới và các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết nội tỉnh có ý nghĩa cả về lý luận và thực tiễn.

Xuất phát từ yêu cầu đó, nghiên cứu "Liên kết trong phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ" được lựa chọn nhằm góp phần làm rõ cơ sở khoa học về liên kết du lịch nội tỉnh, đồng thời bổ sung luận cứ thực tiễn cho việc nâng cao kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch địa phương.

a. Về phương diện lý luận và phương pháp tiếp cận

Về phương diện lý luận, liên kết trong du lịch cần được tiếp cận từ đặc thù tổng hợp của ngành. Hoạt động du lịch không bị giới hạn trong phạm vi hoạt động của một doanh nghiệp hay một điểm đến riêng lẻ, mà phụ thuộc vào sự phối hợp giữa nhiều chủ thể, nhiều dịch vụ và nhiều điều kiện hỗ trợ khác nhau (Hoàng Văn Hoa, 2019a). Ngay trong phạm vi một tỉnh, phát triển du lịch cũng đòi hỏi sự kết nối giữa các địa bàn, tuyến điểm, doanh nghiệp, hộ kinh doanh, cộng đồng và tổ chức hỗ trợ nhằm hình thành sản phẩm, chuỗi dịch vụ và trải nghiệm tương đối hoàn chỉnh cho du khách. Vì vậy, liên kết có thể được xem là một trong những phương thức quan trọng nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh và tạo giá trị cộng hưởng cho ngành du lịch (Saraniemi & Kylänen, 2011).

Về phương diện tiếp cận, liên kết trong du lịch có thể được nhận diện qua hai chiều cạnh chính: liên kết chức năng và liên kết không gian (Nordin & Westlund, 2009). Liên kết chức năng đề cập đến sự phối hợp giữa du lịch với các ngành, lĩnh vực kinh tế - xã hội có liên quan nhằm nâng cao hiệu quả khai thác nguồn lực. Liên kết không gian phản ánh mối quan hệ hợp tác và phân công giữa các chủ thể du lịch theo phạm vi lãnh thổ, từ nội tỉnh, liên tỉnh, liên vùng đến quốc gia và xuyên biên giới (Wesley & Pforr, 2010).

Trong phạm vi liên kết không gian, liên kết du lịch nội tỉnh có những đặc điểm riêng. Khác với liên kết liên tỉnh hoặc liên vùng, liên kết nội tỉnh diễn ra trong một đơn vị hành chính cấp tỉnh, nơi các chủ thể cùng chịu tác động của một khung thể chế, quy hoạch và định hướng phát triển chung. Tuy nhiên, bên trong không gian quản lý tương đối thống nhất đó vẫn tồn tại sự khác biệt về tài nguyên, vị trí địa lý, loại hình dịch vụ, năng lực doanh nghiệp và mức độ tham gia thị trường. Vì vậy, liên kết nội tỉnh không nên được xem là sự thu hẹp giản đơn của liên kết vùng, mà cần được tiếp cận như quá trình tổ chức quan hệ phối hợp giữa các chủ thể, nguồn lực, hoạt động cung ứng và không gian du lịch trong phạm vi cấp tỉnh.

Ở cấp độ nội tỉnh, một chiều cạnh cần được chú ý là mạng lưới quan hệ giữa các chủ thể phía cung tham gia vào quá trình tổ chức, cung ứng và hỗ trợ hoạt động du lịch. Trong mạng lưới đó, doanh nghiệp du lịch giữ vai trò trực tiếp vì đây là nhóm chủ thể tham gia phối hợp dịch vụ, trao đổi nguồn khách, kết nối thị trường, phát triển sản phẩm và chuyển hóa các điều kiện phát triển của địa phương thành giá trị cụ thể. Các nghiên cứu về mạng lưới du lịch cho thấy hiệu quả phát triển điểm đến không chỉ phụ thuộc vào sự hiện diện của các chủ thể, mà còn phụ thuộc vào cách các chủ thể được kết nối, vị trí của họ trong mạng lưới và khả năng duy trì quan hệ hợp tác (Baggio, Scott & Cooper, 2010; Borgatti & Halgin, 2011; Pavlovich, 2003; Timur & Getz, 2008).

Từ góc độ doanh nghiệp, liên kết có ý nghĩa như một phương thức tiếp cận nguồn lực và nâng cao khả năng tham gia vào chuỗi giá trị du lịch. Do đặc trưng tổng hợp của sản phẩm du lịch, một doanh nghiệp riêng lẻ khó có thể tự kiểm soát đầy đủ các nguồn lực cần thiết cho hoạt động kinh doanh như nguồn khách, thông tin thị trường, tài nguyên điểm đến, hạ tầng, nhân lực, chính sách hỗ trợ và các dịch vụ bổ trợ. Vì vậy, doanh nghiệp cần thiết lập quan hệ với các chủ thể khác để phối hợp dịch vụ, bổ sung nguồn lực, giảm rủi ro và mở rộng cơ hội thị trường. Tuy nhiên, việc tham gia liên kết không tự động tạo ra kết quả như nhau cho mọi doanh nghiệp. Kết quả liên kết phụ thuộc vào năng lực quản lý, nguồn lực nội tại, khả năng duy trì quan hệ hợp tác, cũng như điều kiện chính sách, tài nguyên, hạ tầng, nhu cầu thị trường và vị trí của doanh nghiệp trong mạng lưới địa phương (Pfeffer & Salancik, 1978; Porter, 1985; Ritchie & Crouch, 2010).

Về phương pháp tiếp cận, phân tích mạng lưới xã hội có ưu thế trong việc nhận diện cấu trúc quan hệ giữa các chủ thể, mức độ kết nối, vai trò trung tâm, vị trí trung gian và mức độ phân mảnh của mạng lưới (Baggio, Scott & Cooper, 2010; Borgatti & Halgin, 2011). Một số nghiên cứu tại Việt Nam đã bước đầu sử dụng tiếp cận mạng lưới trong phân tích du lịch ở các địa bàn như Đà Nẵng, Quảng Bình và vùng Nam đồng bằng sông Hồng (Nguyễn Thị Bích Thủy et al., 2018; Lê Đức Trọng & Nguyễn Văn Phát, 2022; Nguyễn Văn Hậu, 2024). Việc vận dụng SNA một cách hệ thống để nhận diện cấu trúc liên kết giữa doanh nghiệp và các bên liên quan trong phạm vi một tỉnh vẫn còn hạn chế. Bên cạnh đó, các nghiên cứu hiện có cũng chưa kết hợp đầy đủ giữa phân tích cấu trúc mạng lưới với kiểm định các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp. Đây là khoảng trống về lý luận và phương pháp mà luận án hướng tới.

b. Về phương diện thực tiễn

Phú Thọ có thể được xem là một trường hợp phù hợp để nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh bởi địa phương này thể hiện khá rõ đặc điểm của một không gian du lịch cấp tỉnh: thống nhất về quản lý hành chính và định hướng phát triển, nhưng phân hóa về tài nguyên, địa bàn, loại hình dịch vụ, năng lực doanh nghiệp và mức độ tham gia thị trường. Sự đồng thời giữa "thống nhất về thể chế" và "phân tán về tác nhân" cho thấy Phú Thọ không chỉ là một địa bàn khảo sát cụ thể, mà còn là trường hợp có ý nghĩa tham chiếu nhất định trong việc nhận diện cơ chế vận hành của liên kết du lịch nội tỉnh.

Tài nguyên du lịch Phú Thọ có cấu trúc đa dạng và phân bố theo nhiều không gian chức năng, từ văn hóa - lịch sử, lễ hội - tín ngưỡng đến sinh thái - nghỉ dưỡng, làng nghề và văn hóa cộng đồng. Cấu trúc này tạo nền tảng cho phát triển các dòng sản phẩm khác nhau, nhưng đồng thời cũng làm gia tăng yêu cầu phối hợp giữa các địa bàn, điểm đến, doanh nghiệp và tổ chức hỗ trợ. Trong điều kiện tài nguyên không tập trung, sức cạnh tranh của du lịch Phú Thọ không chỉ phụ thuộc vào giá trị riêng của từng điểm hấp dẫn, mà còn phụ thuộc vào khả năng kết nối các nguồn lực phân tán thành chuỗi trải nghiệm có tính bổ trợ. Nếu thiếu liên kết, lợi thế đa dạng có thể bị chia cắt thành các sản phẩm rời rạc, khó tạo ra giá trị tổng hợp cho doanh nghiệp và điểm đến.

Trong những năm gần đây, du lịch Phú Thọ có sự tăng trưởng về lượng khách, doanh thu và quy mô hoạt động. Theo Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch tỉnh Phú Thọ, trong 6 tháng đầu năm 2025, tỉnh đón khoảng 6.753 nghìn lượt khách, tổng doanh thu du lịch ước đạt 3.620 tỷ đồng (Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch tỉnh Phú Thọ, 2025). Tuy nhiên, tăng trưởng về quy mô chưa đủ để khẳng định năng lực liên kết nội tỉnh đã được hình thành vững chắc. Các hạn chế về sản phẩm có sức cạnh tranh, thời gian lưu trú, mức chi tiêu của du khách và hiệu ứng lan tỏa giữa các khu vực trong tỉnh cho thấy vấn đề cần quan tâm là khả năng tổ chức mạng lưới liên kết để chuyển hóa dòng khách, tài nguyên và dịch vụ phân tán thành giá trị chung cho doanh nghiệp và điểm đến.

Ở cấp doanh nghiệp, Phú Thọ phản ánh đặc trưng của nhiều địa phương chưa phải là trung tâm du lịch lớn: mạng lưới cung ứng dịch vụ chủ yếu gồm doanh nghiệp nhỏ, hộ kinh doanh và các cơ sở dịch vụ địa phương; năng lực quản trị, xúc tiến, đổi mới sản phẩm và kết nối thị trường còn không đồng đều. Trong điều kiện đó, doanh nghiệp cần liên kết để tiếp cận nguồn khách, thông tin, hạ tầng, chính sách, nhân lực và đối tác. Doanh nghiệp khó có thể tự động đạt được lợi ích từ liên kết nếu mạng lưới quan hệ còn thưa, phân mảnh hoặc phụ thuộc nhiều vào một số tác nhân trung tâm. Cách tiếp cận này cho phép luận án phân tích cách doanh nghiệp trong một mạng lưới du lịch nội tỉnh tiếp cận nguồn lực, duy trì quan hệ hợp tác và chuyển hóa liên kết thành kết quả hoạt động.

Thực tiễn Phú Thọ cũng cho thấy khoảng cách nhất định giữa liên kết được thiết kế từ phía thể chế và liên kết vận hành trong thị trường. Chính quyền địa phương giữ vai trò định hướng, quy hoạch, xúc tiến, hỗ trợ hạ tầng và tạo lập môi trường liên kết; trong khi việc hình thành sản phẩm, phối hợp dịch vụ, chia sẻ nguồn khách và duy trì quan hệ hợp tác lại phụ thuộc trực tiếp vào doanh nghiệp và các chủ thể vận hành trong mạng lưới. Khi liên kết còn thiên về chương trình, sự kiện hoặc phối hợp hành chính, trong khi liên kết thị trường chưa đủ chặt chẽ, hiệu quả liên kết khó được chuyển hóa thành kết quả cụ thể cho doanh nghiệp.

Nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ vì vậy không chỉ nhằm nhận diện những hạn chế của một địa phương cụ thể, mà còn góp phần làm rõ hơn cơ chế vận hành của liên kết trong một cấp độ không gian còn ít được nghiên cứu. Trường hợp Phú Thọ cho phép luận án xem xét đồng thời ba vấn đề: cấu trúc mạng lưới liên

kết giữa doanh nghiệp và các bên liên quan; tác động của các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết; và vai trò bổ trợ của cấu trúc mạng lưới trong việc lý giải kết quả kiểm định mô hình. Trong phạm vi nghiên cứu này, việc kết hợp SNA và PLS-SEM được xem là cách tiếp cận phù hợp để phân tích liên kết du lịch nội tỉnh như một hệ thống quan hệ vừa chịu tác động của thể chế, vừa phụ thuộc vào năng lực và vị trí mạng lưới của doanh nghiệp.

2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

a. Mục đích nghiên cứu

Mục đích của luận án là làm rõ cơ sở lý luận và thực tiễn của liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh, với trọng tâm là doanh nghiệp du lịch trong mạng lưới quan hệ với các bên liên quan tại tỉnh Phú Thọ. Trên cơ sở đó, luận án phân tích chủ thể, nội dung và hình thức liên kết; nhận diện cấu trúc mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch và các bên liên quan; đồng thời đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Kết quả nghiên cứu được sử dụng làm cơ sở đề xuất một số hàm ý chính sách và hàm ý quản trị nhằm nâng cao kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch nội tỉnh, góp phần hỗ trợ phát triển du lịch Phú Thọ theo hướng hiệu quả và bền vững hơn.

b. Nhiệm vụ nghiên cứu

Để đạt được mục đích nghiên cứu trên, luận án tập trung thực hiện các nhiệm vụ sau:

Một là, hệ thống hóa và làm rõ cơ sở lý luận về liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh, bao gồm khái niệm, chủ thể, nội dung, hình thức liên kết; đồng thời xác lập khung lý thuyết và mô hình nghiên cứu phù hợp với cách tiếp cận doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Hai là, phân tích thực trạng chủ thể, nội dung và hình thức liên kết trong phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ; trên cơ sở đó nhận diện đặc điểm cấu trúc mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch và các bên liên quan trong phạm vi nội tỉnh.

Ba là, xây dựng và kiểm định mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp, trong đó tập trung vào tác động của nhóm yếu tố bên trong doanh nghiệp và nhóm yếu tố bên ngoài doanh nghiệp.

Bốn là, kết hợp kết quả phân tích mạng lưới xã hội và kết quả kiểm định mô hình PLS-SEM nhằm thảo luận cơ chế hình thành kết quả liên kết của doanh nghiệp

trong bối cảnh mạng lưới du lịch nội tỉnh Phú Thọ; từ đó đề xuất một số hàm ý chính sách và hàm ý quản trị phù hợp với kết quả nghiên cứu

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

a. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận án là những vấn đề lý luận và thực tiễn liên quan đến liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ, trong đó trọng tâm là quan hệ liên kết giữa doanh nghiệp du lịch với các bên liên quan trong mạng lưới du lịch địa phương

b. Phạm vi nghiên cứu

- Về nội dung:

Luận án nghiên cứu liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh từ phía cung du lịch, tập trung vào các chủ thể trực tiếp tham gia hoạch định, điều phối, cung ứng và hỗ trợ hoạt động du lịch trên địa bàn tỉnh Phú Thọ. Các nhóm chủ thể chính bao gồm cơ quan quản lý nhà nước và chính quyền địa phương; doanh nghiệp, hộ kinh doanh du lịch; các tổ chức và đơn vị hỗ trợ phát triển du lịch như hiệp hội du lịch, cơ sở đào tạo, đơn vị quản lý di tích, làng nghề, hợp tác xã và các tổ chức hỗ trợ khác. Khách du lịch được xem là đối tượng thụ hưởng và là yếu tố phản ánh điều kiện cầu thị trường, nhưng không phải là đơn vị phân tích chính của luận án. Cộng đồng địa phương được xem xét chủ yếu thông qua các hình thức tham gia kinh tế vào chuỗi cung ứng du lịch như hộ kinh doanh, hợp tác xã, làng nghề và các đơn vị cung ứng dịch vụ tại điểm đến.

Về nội dung liên kết, luận án tập trung vào các nhóm nội dung chủ yếu gồm: xây dựng cơ chế chính sách; tổ chức không gian và quy hoạch phát triển du lịch; phát triển sản phẩm; xúc tiến, quảng bá và xây dựng thương hiệu; đào tạo và phát triển nguồn nhân lực; huy động vốn đầu tư và phát triển hạ tầng; cải thiện môi trường kinh doanh; bảo vệ môi trường và ứng phó biến đổi khí hậu trong du lịch. Các nội dung này được sử dụng để phân tích bối cảnh và thực trạng liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ, đồng thời làm rõ các lĩnh vực mà các chủ thể cần phối hợp trong quá trình phát triển du lịch địa phương.

Trọng tâm phân tích của luận án là kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Vì vậy, trong mô hình định lượng, luận án không đo lường trực tiếp tám nội dung liên kết nêu trên như các biến độc lập riêng rẽ, mà tập trung kiểm định tác động của hai nhóm yếu tố chính: yếu tố bên trong doanh nghiệp và yếu tố bên ngoài

doanh nghiệp đến kết quả liên kết. Cách xác định phạm vi này nhằm bảo đảm sự thống nhất giữa cơ sở lý luận, phương pháp nghiên cứu và mô hình kiểm định của luận án.

- Về thời gian

Hoạt động liên kết phát triển du lịch của Phú Thọ được đặt trong bối cảnh tỉnh đã tham gia một số chương trình hợp tác du lịch liên vùng, tiêu biểu như Chương trình hợp tác phát triển du lịch 8 tỉnh Tây Bắc mở rộng và các hoạt động hợp tác với Thành phố Hồ Chí Minh, 8 tỉnh Tây Bắc mở rộng từ năm 2020. Tuy nhiên, các chương trình này chủ yếu thuộc phạm vi liên kết vùng và liên kết liên tỉnh; trong khi đó, liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ còn thiếu nghiên cứu hệ thống về cơ chế phối hợp, cấu trúc mạng lưới và kết quả liên kết của doanh nghiệp.

Trên cơ sở đó, luận án tập trung phân tích giai đoạn 2020 - 2024, thời kỳ Phú Thọ phục hồi và phát triển du lịch sau đại dịch COVID-19, đồng thời tăng cường các hoạt động liên kết phát triển du lịch. Dữ liệu thứ cấp được thu thập, cập nhật chủ yếu trong giai đoạn 2020 - 2024; một số thông tin năm 2025 được sử dụng nhằm bổ sung bối cảnh phát triển. Dữ liệu sơ cấp được thu thập từ tháng 10/2024 đến hết tháng 06/2025.

- Về không gian

Luận án được nghiên cứu, khảo sát trên địa bàn tỉnh Phú Thọ theo địa giới hành chính trước ngày 01/7/2025, bao gồm 13 đơn vị cấp huyện, thành phố và thị xã. Việc xác định phạm vi này nhằm bảo đảm tính nhất quán với thời điểm thu thập dữ liệu sơ cấp và hệ thống số liệu thứ cấp được sử dụng trong luận án.

4. Giới thiệu các phương pháp nghiên cứu

Luận án sử dụng thiết kế nghiên cứu hỗn hợp theo hướng giải thích, kết hợp nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng nhằm làm rõ liên kết du lịch nội tỉnh từ cả phương diện bối cảnh, cấu trúc quan hệ và cơ chế tác động đến kết quả liên kết của doanh nghiệp.

Nghiên cứu định tính được sử dụng để tổng hợp tài liệu, phân tích văn bản chính sách, nhận diện bối cảnh liên kết du lịch Phú Thọ, đồng thời hỗ trợ hiệu chỉnh thang đo và diễn giải kết quả nghiên cứu. Cách tiếp cận này giúp luận án làm rõ đặc điểm của liên kết du lịch nội tỉnh, các nhóm chủ thể tham gia, nội dung liên kết, hình thức liên kết và những vấn đề thực tiễn đặt ra trong quá trình vận hành liên kết tại địa phương.

Nghiên cứu định lượng được triển khai thông qua khảo sát bằng bảng hỏi và sử dụng hai kỹ thuật phân tích chính. Thứ nhất, phân tích mạng lưới xã hội được sử dụng nhằm nhận diện cấu trúc liên kết giữa doanh nghiệp du lịch và các bên liên quan trong phát triển du lịch nội tỉnh Phú Thọ. Phương pháp này cho phép làm rõ mức độ kết nối, tính trung tâm, vai trò trung gian, mức độ phân mảnh và vị trí của các nhóm chủ thể trong mạng lưới. Thứ hai, PLS-SEM được sử dụng để kiểm định tác động của các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp.

Trong thiết kế nghiên cứu của luận án, SNA và PLS-SEM không được sử dụng như hai hướng phân tích tách rời. SNA giúp nhận diện bối cảnh cấu trúc của mạng lưới liên kết, trong khi PLS-SEM giúp kiểm định cơ chế tác động của các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết ở cấp doanh nghiệp. Các chỉ số SNA không được đưa vào mô hình SEM như biến độc lập trực tiếp, mà được sử dụng để bổ trợ cho việc diễn giải kết quả kiểm định mô hình. Cách tiếp cận này phù hợp với mục tiêu của luận án là vừa mô tả cấu trúc mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh, vừa giải thích các điều kiện ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới đó.

Các bước thu thập, xử lý dữ liệu, lựa chọn mẫu, xây dựng thang đo và quy trình phân tích được trình bày cụ thể trong Chương 2 của luận án.

5. Đóng góp của nghiên cứu

Về lý thuyết, luận án góp phần làm rõ hơn cách tiếp cận liên kết du lịch nội tỉnh từ cấp độ doanh nghiệp trong mạng lưới. Thay vì chỉ xem liên kết như một hoạt động phối hợp chính sách, kết nối tuyến điểm hoặc một nội dung quản trị điểm đến, luận án tiếp cận liên kết như một hệ thống quan hệ giữa các chủ thể phía cung trong phạm vi một tỉnh. Trong hệ thống đó, kết quả liên kết được phân tích ở cấp doanh nghiệp tham gia mạng lưới, qua đó giúp phân biệt kết quả liên kết của doanh nghiệp với kết quả phát triển du lịch chung của địa phương.

Về phương pháp, luận án kết hợp phân tích mạng lưới xã hội và PLS-SEM theo hướng bổ trợ diễn giải. Phân tích mạng lưới xã hội được sử dụng để nhận diện cấu trúc quan hệ, mức độ kết nối, tính trung tâm, vai trò trung gian và mức độ phân mảnh của mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh. PLS-SEM được sử dụng để kiểm định tác động của các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới.

Cách kết hợp này góp phần làm rõ liên kết du lịch nội tỉnh từ hai bình diện: cấu trúc mạng lưới và cơ chế tác động đến kết quả liên kết của doanh nghiệp.

Về thực tiễn, luận án bổ sung bằng chứng thực nghiệm về liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ, bao gồm đặc điểm chủ thể, nội dung, hình thức liên kết, cấu trúc mạng lưới và các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp. Trên cơ sở đó, luận án đề xuất một số hàm ý chính sách và hàm ý quản trị nhằm hoàn thiện điều kiện liên kết ở cấp tỉnh, nâng cao năng lực tham gia mạng lưới của doanh nghiệp và hỗ trợ phát triển du lịch Phú Thọ theo hướng hiệu quả, có khả năng phối hợp tốt hơn.

6. Cấu trúc luận án

Ngoài phần mở đầu, kết luận, luận án có kết cấu gồm 4 chương như sau:

Chương 1. Tổng quan nghiên cứu và cơ sở lý luận về liên kết trong phát triển du lịch

Chương 2. Địa bàn nghiên cứu và phương pháp nghiên cứu

Chương 3. Kết quả nghiên cứu

Chương 4. Thảo luận kết quả nghiên cứu, hàm ý chính sách và quản trị

CHƯƠNG 1
TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU VÀ CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ LIÊN KẾT TRONG PHÁT TRIỂN DU LỊCH

1.1. Tổng quan các công trình nghiên cứu liên quan

1.1.1. Thông tin chung các nghiên cứu về liên kết trong phát triển du lịch

Nhằm đánh giá bức tranh nghiên cứu về liên kết trong phát triển du lịch và xác định khoảng trống nghiên cứu liên quan đến liên kết du lịch nội tỉnh, luận án tiến hành rà soát tài liệu theo quy trình PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses). Việc tìm kiếm tài liệu được thực hiện đến tháng 08 năm 2025 trên hai cơ sở dữ liệu học thuật quốc tế có uy tín là Scopus và Web of Science (WoS). Các từ khóa tìm kiếm được xây dựng xoay quanh chủ đề liên kết và hợp tác trong du lịch, bao gồm các nhóm từ khóa như "linkage", "affiliation", "cooperation" kết hợp với "tourism", đồng thời bổ sung các từ khóa liên quan đến phạm vi hành chính cấp tỉnh như "province" và "intra-provincial" để thu hẹp phạm vi nghiên cứu.

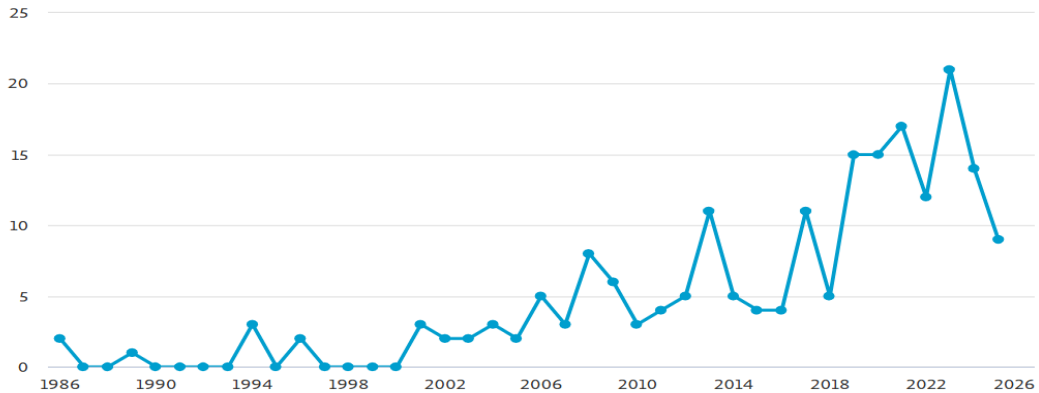
Kết quả tìm kiếm ban đầu thu được 409 công trình nghiên cứu, bao gồm 212 tài liệu từ cơ sở dữ liệu Scopus và 197 tài liệu từ Web of Science. Trong giai đoạn nhận diện, 5 tài liệu không được viết bằng tiếng Anh đã được loại bỏ, còn lại 404 tài liệu được đưa vào bước sàng lọc. Tiếp theo, quá trình đối chiếu giữa hai cơ sở dữ liệu cho thấy có 15 tài liệu trùng lặp và được loại bỏ khỏi tập dữ liệu nghiên cứu. Sau bước này, 389 tài liệu đủ điều kiện để tiến hành rà soát tiêu đề, từ khóa, tóm tắt và nội dung.

Ở giai đoạn sàng lọc (screening), các nghiên cứu không tập trung vào liên kết du lịch trong phạm vi nội tỉnh hoặc không liên quan trực tiếp đến chủ đề nghiên cứu đã được loại bỏ. Kết quả cho thấy có tới 288 công trình nghiên cứu thuộc các chủ đề khác như liên kết vùng, liên kết liên tỉnh, hợp tác quốc tế, quản trị điểm đến hoặc phát triển du lịch nói chung mà không đề cập trực tiếp đến liên kết du lịch nội tỉnh. Sau quá trình sàng lọc, 101 nghiên cứu được lựa chọn để đưa vào phân tích tổng quan tài liệu và xây dựng cơ sở lý luận cho luận án.

Kết quả rà soát cho thấy nghiên cứu về liên kết trong phát triển du lịch đã thu hút được sự quan tâm đáng kể của giới học thuật quốc tế. Tuy nhiên, phần lớn các công trình tập trung vào các cấp độ liên kết vùng, liên tỉnh, liên quốc gia hoặc hợp tác giữa các điểm đến, trong khi các nghiên cứu xem xét liên kết du lịch trong phạm

vi nội tỉnh còn tương đối hạn chế. Đối với tài liệu trong nước, việc tìm kiếm được thực hiện trên nguồn dữ liệu điện tử Cục Thông tin Khoa học và Công nghệ Quốc gia (VISTA), với các cụm từ khóa như "liên kết", "phát triển du lịch" và "nội tỉnh". Kết quả cho thấy khi giới hạn tìm kiếm ở tiêu đề có sự xuất hiện đồng thời của cả ba cụm từ khóa thì hầu như không có tài liệu phù hợp; khi mở rộng sang tiêu đề có hai cụm từ khóa "liên kết" và "phát triển du lịch", các nghiên cứu tìm được chủ yếu tập trung vào liên kết vùng, liên kết liên tỉnh hoặc liên kết phát triển du lịch giữa các địa phương. Điều này cho thấy liên kết du lịch nội tỉnh chưa phải là hướng nghiên cứu được quan tâm nhiều trong các công trình hiện có ở Việt Nam. Điều này phản ánh khoảng trống nghiên cứu đáng chú ý đối với các mối liên kết giữa doanh nghiệp và các bên liên quan trong phạm vi một địa phương, đặc biệt tại các tỉnh có định hướng phát triển du lịch theo mô hình liên kết mạng lưới như Phú Thọ. Chính khoảng trống này là cơ sở để luận án tiếp tục nghiên cứu sâu về cấu trúc mạng lưới liên kết và các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh.

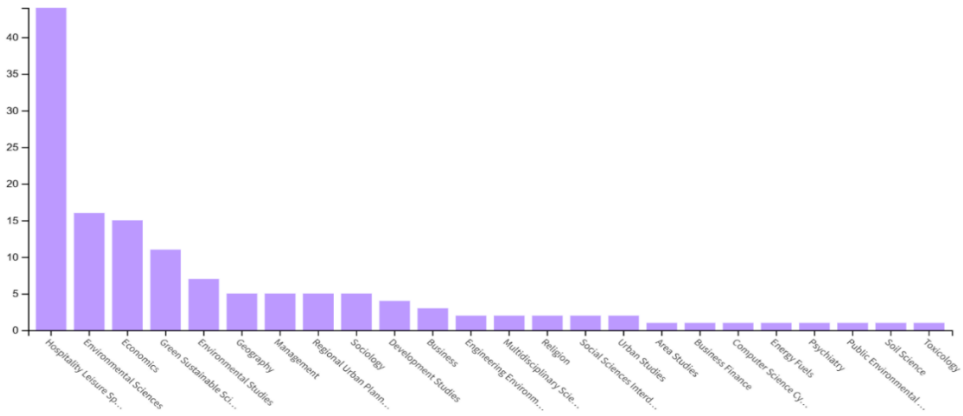
Xét theo thời gian, chủ đề liên kết đã được đề cập từ khá sớm trong các nghiên cứu phát triển kinh tế, tiêu biểu là cách tiếp cận về liên kết xuôi và liên kết ngược của Hirschman (1958). Trong lĩnh vực du lịch, các nghiên cứu về liên kết bắt đầu được chú ý từ những công trình phân tích mối quan hệ giữa du lịch và các ngành kinh tế khác, trong đó có nghiên cứu về liên kết giữa du lịch và nông nghiệp tại các nền kinh tế nhỏ vùng Caribe của Henshall Momsen (1986). Từ sau năm 2013, số lượng nghiên cứu về liên kết trong du lịch có xu hướng tăng rõ hơn, phản ánh sự quan tâm ngày càng lớn đến hợp tác, mạng lưới, chuỗi giá trị và quản trị điểm đến trong bối cảnh du lịch phát triển theo hướng liên ngành và bền vững hơn.



Hình 1.1. Số lượng nghiên cứu theo năm xuất bản

Nguồn: Tác giả tổng hợp tại Scopus, tháng 06/2025

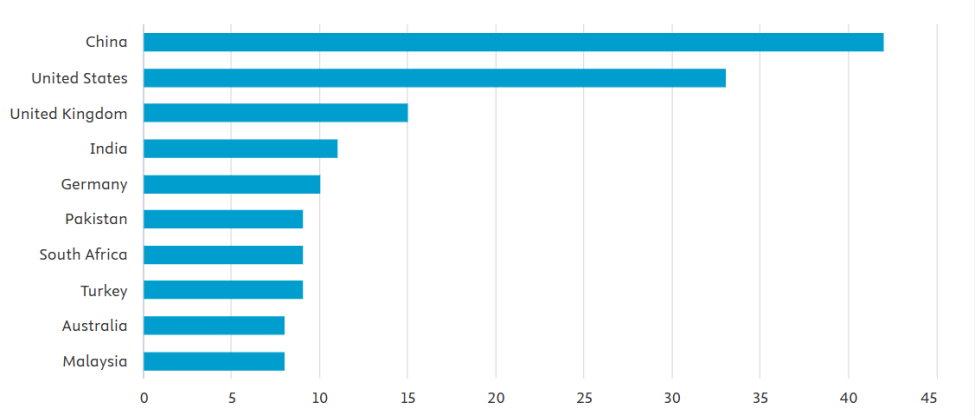
Xét theo lĩnh vực công bố, các nghiên cứu về liên kết trong du lịch xuất hiện nhiều trong các tạp chí thuộc nhóm du lịch, khách sạn, giải trí và thể thao; đồng thời cũng được công bố trong các lĩnh vực liên quan như môi trường, kinh tế, quản trị và phát triển vùng. Sự phân bố này cho thấy liên kết du lịch không chỉ là vấn đề của riêng ngành du lịch, mà còn gắn với các tiếp cận liên ngành về phát triển kinh tế - xã hội, quản lý tài nguyên, phát triển bền vững và tổ chức không gian lãnh thổ.



Hình 1.2. Số lượng nghiên cứu theo đơn vị xuất bản

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ Web of Science, tháng 06/2025

Xét theo địa bàn nghiên cứu, các công trình quốc tế về liên kết trong du lịch được thực hiện ở nhiều khu vực khác nhau, trong đó tập trung nhiều hơn ở một số quốc gia có hệ thống nghiên cứu du lịch phát triển như Trung Quốc, Hoa Kỳ và Anh. Số lượng nghiên cứu ở các quốc gia đang phát triển, đặc biệt trong khu vực Đông Nam Á, còn tương đối hạn chế. Điều này gợi mở nhu cầu tiếp tục bổ sung các nghiên cứu thực nghiệm trong bối cảnh các địa phương đang phát triển, nơi du lịch thường phụ thuộc mạnh vào sự phối hợp giữa chính quyền, doanh nghiệp, cộng đồng và các tổ chức hỗ trợ.



Hình 1.3. Địa bàn nghiên cứu về liên kết trong du lịch

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ Scopus, tháng 06/2025

Tại Việt Nam, đã có một số nghiên cứu tập trung vào điều kiện, nguyên tắc và cơ chế liên kết phát triển du lịch (Phạm Trung Lương, 2014; Trần Hữu Sơn, 2016; Trần Đình Thiên, 2016); một số công trình khác nghiên cứu liên kết phát triển du lịch ở cấp vùng, tiểu vùng hoặc giữa các địa phương như vùng Trung du và miền núi phía Bắc, Bắc Trung Bộ, Đồng bằng sông Cửu Long và các không gian du lịch liên tỉnh khác (Hoàng Văn Hoa, 2019a; Trần Xuân Quang, 2020). Bên cạnh đó, một số nghiên cứu đi sâu vào các nội dung cụ thể của hoạt động liên kết như phát triển sản phẩm, xúc tiến, hạ tầng, nguồn nhân lực, môi trường kinh doanh và các yếu tố ảnh hưởng đến liên kết phát triển du lịch (Vũ Trọng Bình, 2017; Nguyễn Quốc Toàn, 2020; Trang Thi Tuyet & Ta Huy Sau, 2022; Nguyen Phu Thang, 2024). Tuy nhiên, trong giới hạn rà soát của luận án, các nghiên cứu tiếp cận liên kết phát triển du lịch trong phạm vi nội tỉnh, đặc biệt từ góc độ doanh nghiệp trong mạng lưới các bên liên quan, vẫn còn chưa nhiều.

Về phương pháp nghiên cứu, các công trình về liên kết du lịch sử dụng nhiều cách tiếp cận khác nhau. Các nghiên cứu định tính như tổng hợp tài liệu, phân tích chính sách, phân tích dữ liệu thứ cấp và phỏng vấn sâu được sử dụng khá phổ biến nhằm nhận diện cơ chế, điều kiện và nội dung liên kết. Một số nghiên cứu sử dụng khảo sát bằng bảng hỏi hoặc kết hợp định tính và định lượng để đánh giá mức độ liên kết, yếu tố ảnh hưởng và hiệu quả liên kết. Trong những năm gần đây, tiếp cận mạng lưới và phân tích mạng lưới xã hội bắt đầu được chú ý nhiều hơn do có khả năng nhận diện cấu trúc quan hệ giữa các chủ thể, mức độ kết nối, vai trò trung tâm và sự phân mảnh của mạng lưới du lịch.

Nhìn chung, bức tranh nghiên cứu cho thấy liên kết trong phát triển du lịch đã được tiếp cận từ nhiều góc độ và cấp độ khác nhau. Tuy vậy, các nghiên cứu hiện có vẫn thiên về cấp độ không gian rộng như vùng, liên tỉnh, quốc gia hoặc liên kết giữa các điểm đến. Các nghiên cứu ở cấp nội tỉnh còn hạn chế, đặc biệt là những nghiên cứu xem xét đồng thời cấu trúc mạng lưới liên kết và các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp. Đây là cơ sở để luận án tiếp tục tổng quan sâu hơn theo các nhóm nội dung nghiên cứu, qua đó xác định rõ khoảng trống lý luận, phương pháp và thực tiễn đối với nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ.

1.1.2. Nội dung của các nghiên cứu

Để làm rõ cơ sở hình thành khoảng trống nghiên cứu, phần này tổng quan các công trình liên quan theo năm nhóm nội dung chính: nghiên cứu về liên kết du lịch; nghiên cứu về chủ thể, hình thức và nội dung liên kết; nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết; nghiên cứu về mạng lưới liên kết du lịch và ứng dụng phân tích mạng lưới xã hội; và nghiên cứu về phát triển du lịch, liên kết du lịch tại Phú Thọ. Cách phân nhóm này cho phép nhận diện không chỉ những vấn đề đã được nghiên cứu, mà còn những giới hạn khi chuyển từ cấp độ liên kết vùng, liên tỉnh sang cấp độ liên kết nội tỉnh và từ cấp độ điểm đến sang cấp độ doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch địa phương.

1.1.2.1. Nghiên cứu về liên kết du lịch

Liên kết trong phát triển du lịch là chủ đề được quan tâm rộng rãi trong các nghiên cứu quốc tế và Việt Nam, nhất là dưới góc độ tổ chức lãnh thổ, quản trị liên ngành và nâng cao năng lực cạnh tranh điểm đến. Các nghiên cứu quốc tế sớm tiếp cận liên kết du lịch từ sự mở rộng không gian của hoạt động du lịch và mối quan hệ giữa các điểm đến. Brouder (2016), khi nghiên cứu tại châu Âu, cho thấy liên kết du lịch có thể được hình thành thông qua kết nối nội vùng và ngoại vùng giữa các điểm đến có đặc điểm tài nguyên khác nhau, chẳng hạn vùng biển và vùng núi. Ở cách tiếp cận này, liên kết thường được xem như một dạng phối hợp không gian, được vận hành thông qua thiết kế tuyến, tour hoặc sản phẩm liên vùng nhằm tối ưu hóa dòng khách và khai thác tính bổ trợ của tài nguyên(Brouder, 2016).

Ở hướng tiếp cận tổ chức lãnh thổ, nhiều nghiên cứu nhấn mạnh rằng phát triển du lịch cần được đặt trong quan hệ với không gian và các chủ thể liên quan. Tavallaee và cộng sự (2014) cho rằng phát triển du lịch tại một khu vực có thể tạo ra

tác động lan tỏa đến các vùng lân cận; vì vậy, du lịch cần được tích hợp vào quy hoạch tổng thể và được điều phối thông qua cơ chế tham vấn giữa các bên liên quan (Tavallaee et al., 2014). Cách tiếp cận này gợi ý rằng liên kết không chỉ phụ thuộc vào sự bổ trợ của tài nguyên, mà còn phụ thuộc vào cách thức tổ chức, điều phối và phối hợp giữa các chủ thể tham gia phát triển du lịch.

Các nghiên cứu quốc tế nói trên có giá trị trong việc làm rõ vai trò của liên kết đối với tổ chức không gian du lịch, sự lan tỏa dòng khách và khả năng khai thác tài nguyên bổ trợ giữa các điểm đến. Tuy nhiên, khi đặt trong phạm vi nội tỉnh, vấn đề liên kết không chỉ là kết nối giữa các không gian du lịch, mà còn là quan hệ vận hành giữa các chủ thể cùng nằm trong một hệ thống quản lý địa phương. Đây là điểm cần chú ý khi nghiên cứu liên kết ở Phú Thọ, nơi chính quyền địa phương giữ vai trò định hướng và điều phối, còn doanh nghiệp, hộ kinh doanh, điểm tham quan, làng nghề, cơ sở đào tạo và các tổ chức hỗ trợ là những chủ thể trực tiếp tham gia vận hành mạng lưới liên kết.

Tại Việt Nam, các nghiên cứu về liên kết du lịch chủ yếu được triển khai trong bối cảnh liên kết vùng, tiểu vùng hoặc liên tỉnh. Hoàng Văn Hoa và cộng sự (2019) tiếp cận liên kết tiểu vùng du lịch như một không gian hợp tác tự nguyện giữa các chủ thể nhằm đạt lợi ích chung trên cơ sở tương đồng về văn hóa và tài nguyên (Hoàng Văn Hoa, 2019a). Trần Xuân Quang (2020) nhấn mạnh bản chất của liên kết là sự phân công và phối hợp giữa các địa phương trong những lĩnh vực then chốt của phát triển du lịch (Trần Xuân Quang, 2020). Một số nghiên cứu khác làm rõ điều kiện, nguyên tắc và cơ chế liên kết, trong đó nhấn mạnh vai trò của nhận thức chung, chính sách thể chế, hạ tầng giao thông, nguồn lực tài chính và sự tham gia của khu vực công - tư (Phạm Trung Lương, 2014; Trần Hữu Sơn, 2016; Trần Đình Thiên, 2016; Vũ Trọng Bình, 2017).

Bên cạnh các nghiên cứu mang tính lý luận và nguyên tắc, liên kết du lịch cũng được xem xét ở nhiều không gian lãnh thổ cụ thể như Vùng Kinh tế trọng điểm Bắc Bộ, Đồng bằng sông Hồng, miền Trung, Tây Nguyên và Đồng bằng sông Cửu Long (Vũ Thành Hưng, 2011; Vũ Minh Trai, 2011; Lê Thế Giới, 2008; Đào Hữu Hoà, 2008; Trương Bá Thanh, 2009; Nguyễn Danh Sơn, 2010; Trần Du Lịch, 2011; Nguyễn Văn Huân, 2012; Nguyễn Danh Sơn, 2014; Nguyễn Xuân Thắng, 2010; Trương Thị Hiền, 2011). Các công trình này cho thấy liên kết được nhìn nhận như một phương thức

phối hợp giữa các địa phương nhằm khai thác lợi thế so sánh, tổ chức không gian du lịch, phát triển sản phẩm và nâng cao năng lực cạnh tranh vùng. Tuy vậy, do trọng tâm đặt ở liên kết vùng hoặc liên tỉnh, các nghiên cứu này chưa đi sâu vào cấu trúc quan hệ giữa các chủ thể trong cùng một tỉnh, đặc biệt là quan hệ giữa doanh nghiệp với doanh nghiệp và giữa doanh nghiệp với các bên liên quan trong mạng lưới du lịch địa phương.

Về điều kiện triển khai, các nghiên cứu ở Việt Nam đã chỉ ra một số yếu tố nền tảng của liên kết như sự đồng thuận giữa các chủ thể, hệ thống chính sách rõ ràng, hạ tầng giao thông, cơ chế tài chính và thiết chế điều phối. Những điều kiện này vẫn có giá trị đối với nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh. Tuy nhiên, khi chuyển sang phạm vi một tỉnh, trọng tâm không còn chỉ là huy động nguồn lực giữa các địa phương khác nhau, mà là thiết kế cơ chế phối hợp để các chủ thể trong cùng một địa bàn tỉnh, nhất là doanh nghiệp địa phương, có thể tham gia, duy trì và khai thác liên kết một cách thực chất.

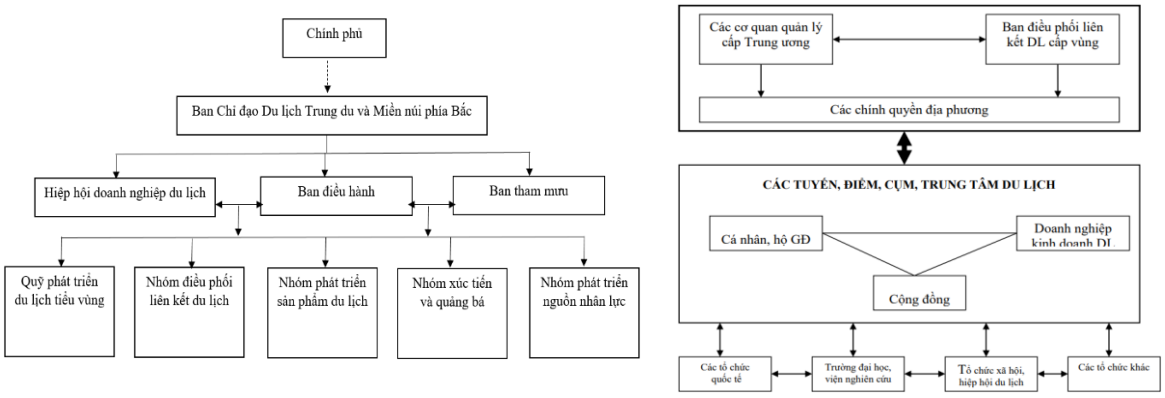
Về nguyên tắc, nhiều nghiên cứu thống nhất rằng liên kết cần dựa trên tự nguyện, bình đẳng, đồng thuận, tương hỗ lợi ích và chia sẻ rủi ro (Nguyễn Văn Huân, 2012; Phạm Trung Lương, 2014; Trần Đình Thiên, 2016; Trần Hữu Sơn, 2016; Vũ Trọng Bình, 2017). Đây là những nguyên tắc quan trọng để duy trì hợp tác giữa các chủ thể du lịch. Dẫu vậy, phần lớn các nghiên cứu mới dừng ở việc xác lập nguyên tắc hoặc đề xuất giải pháp quản lý, trong khi việc đo lường mức độ vận hành của các quan hệ liên kết và mối liên hệ giữa liên kết với kết quả của doanh nghiệp vẫn chưa được quan tâm tương xứng.

Có thể thấy, các nghiên cứu về liên kết du lịch đã cung cấp nền tảng quan trọng để nhận diện vai trò của liên kết trong tổ chức không gian, huy động nguồn lực và nâng cao năng lực cạnh tranh điểm đến. Trọng tâm của phần lớn các công trình vẫn đặt ở liên kết vùng, liên tỉnh hoặc liên điểm đến, trong đó các địa phương được xem như những đơn vị phối hợp tương đối độc lập. Khi chuyển sang phạm vi nội tỉnh, liên kết không chỉ là sự kết nối giữa các không gian du lịch, mà còn là quá trình phối hợp giữa các chủ thể cùng vận hành trong một hệ thống quản lý địa phương. Vì vậy, vấn đề đặt ra đối với nghiên cứu liên kết du lịch Phú Thọ không chỉ là xác định vai trò của liên kết, mà cần làm rõ cách các chủ thể trong cùng một tỉnh thiết lập, duy trì và khai thác quan hệ hợp tác trong phát triển du lịch.

1.1.2.2. Nghiên cứu về chủ thể, hình thức và nội dung liên kết

Hoạt động liên kết trong phát triển du lịch là một hệ thống quan hệ phức hợp, bao gồm sự tham gia của nhiều nhóm chủ thể, được vận hành thông qua các hình thức và nội dung liên kết khác nhau. Tổng quan các công trình nghiên cứu cho thấy tư duy về liên kết du lịch đã chuyển dần từ cách tiếp cận mô tả các hoạt động phối hợp riêng lẻ sang cách tiếp cận quản trị đa chủ thể, trong đó liên kết được nhìn nhận như một cơ chế tổ chức nguồn lực, điều phối hành động và tạo giá trị cộng hưởng trong phát triển điểm đến.

Về chủ thể và hình thức liên kết, các nghiên cứu trước thường phân tích liên kết theo các trục quan hệ cơ bản như liên kết dọc, liên kết ngang, liên kết công – tư và liên kết giữa các doanh nghiệp. Nguyễn Văn Huân (2012) phân biệt liên kết dọc giữa các cấp quản lý và liên kết ngang giữa các bộ, ngành hoặc các địa phương cùng cấp (Nguyễn Văn Huân, 2012). Trên cơ sở đó, Hoàng Văn Hoa và cộng sự (2019) đề xuất mô hình quản trị liên kết phát triển du lịch vùng Trung du và miền núi phía Bắc, trong đó nhấn mạnh sự phối hợp giữa chính quyền trung ương, chính quyền địa phương, các trung tâm phát triển du lịch, doanh nghiệp và các tổ chức liên quan. Mô hình này cho thấy liên kết du lịch không chỉ là sự phối hợp hành chính giữa các địa phương, mà còn bao gồm sự tham gia của khu vực doanh nghiệp và các tổ chức hỗ trợ trong quá trình hình thành mạng lưới hợp tác đa tầng (Hoàng Văn Hoa, 2019a).

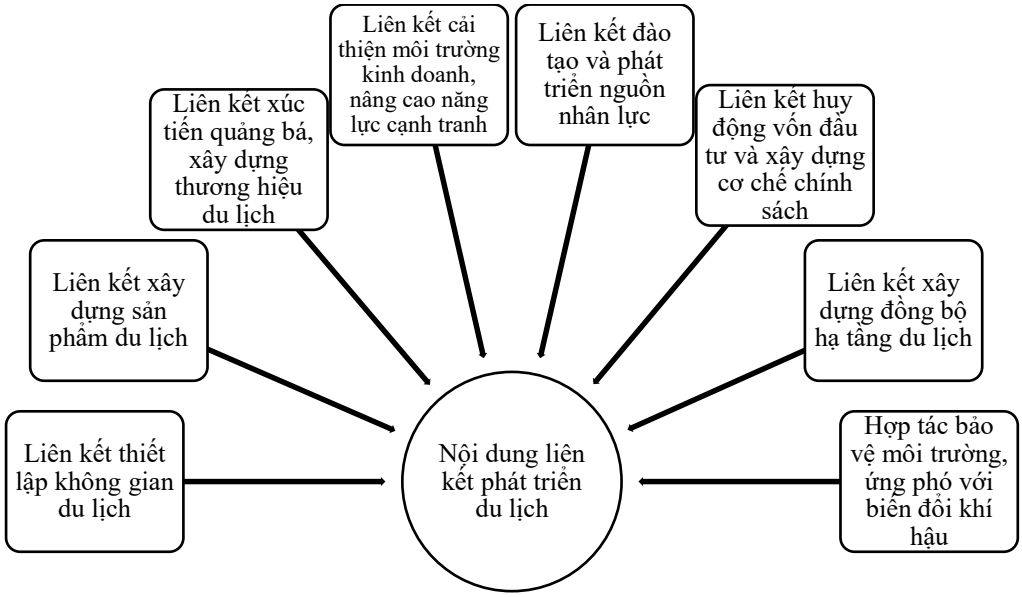


Hình 1.4. Mô hình cơ cấu tổ chức liên kết phát triển du lịch vùng Trung du và miền núi phía Bắc và Sơ đồ liên kết giữa các chủ thể trong liên kết vùng phát triển du lịch

Nguồn: Hoàng Văn Hoa và cộng sự (2019)

Mô hình trên có ý nghĩa gợi mở đối với nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh ở hai phương diện. Một mặt, chúng giúp nhận diện các nhóm tác nhân tham gia liên kết, bao gồm nhóm điều phối chính sách và nhóm vận hành hoạt động du lịch. Mặt khác, các mô hình này cho thấy cần phân biệt giữa cấu trúc liên kết được thiết kế trên phương diện quản trị với các quan hệ hợp tác thực tế giữa các chủ thể trong mạng lưới. Tuy nhiên, do được xây dựng chủ yếu cho phạm vi vùng hoặc liên vùng, mô hình này chưa phản ánh đầy đủ đặc thù của liên kết nội tỉnh, nơi các chủ thể cùng nằm trong một đơn vị hành chính thống nhất, chịu sự điều phối trực tiếp của chính quyền cấp tỉnh, đồng thời có sự phân hóa về tài nguyên, loại hình dịch vụ, năng lực doanh nghiệp và mức độ tham gia thị trường.

Về nội dung liên kết, các nghiên cứu trong nước đã xác định nhiều nhóm nội dung có ý nghĩa đối với phát triển du lịch, bao gồm phối hợp chính sách và quy hoạch, phát triển sản phẩm, xúc tiến quảng bá, đào tạo nguồn nhân lực, huy động đầu tư, phát triển hạ tầng, cải thiện môi trường kinh doanh và bảo vệ môi trường. Hà Văn Siêu (2014) nhấn mạnh liên kết trong phát triển sản phẩm (Hà Văn Siêu, 2017); Nguyễn Văn Khánh (2017) chú trọng đến cơ chế phối hợp và hoạch định chính sách (Nguyễn Văn Khánh, 2017); Trần Đình Thiên (2016), Vũ Trọng Bình (2017) và Trần Xuân Quang (2020) mở rộng phân tích sang các nội dung như tổ chức không gian du lịch, phát triển sản phẩm đặc thù, đào tạo nhân lực, xúc tiến quảng bá, hạ tầng và bảo vệ môi trường (Trần Đình Thiên, 2016; Trần Xuân Quang, 2020; Vũ Trọng Bình, 2017). Đối với Phú Thọ, Trang Thị Tuyết và Tạ Huy Sáu (2022) xác định các nội dung liên kết gắn với tái phân bổ nguồn lực, phát triển sản phẩm đặc thù, xúc tiến thương hiệu, hạ tầng kết nối, huy động vốn và hệ thống thông tin dùng chung; trong khi Phạm Hồng Long và cộng sự (2023) bổ sung các nội dung về cải thiện môi trường kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh và ứng phó với biến đổi khí hậu (Phạm Hồng Long, Ngô Việt Anh, Nguyễn Công Toại, 2023).



Hình 1.5. Nội dung liên kết phát triển du lịch

Nguồn: Phạm Hồng Long và cộng sự (2023)

Nhìn chung, các nghiên cứu hiện có đã cung cấp nền tảng quan trọng để nhận diện các chủ thể, hình thức và nội dung liên kết trong phát triển du lịch.Phần lớn các công trình vẫn tiếp cận liên kết ở phạm vi vùng, liên tỉnh hoặc ở cấp độ chính sách, trong khi liên kết nội tỉnh có những đặc điểm riêng về cơ chế điều phối, mức độ tương đồng thể chế, quan hệ cạnh tranh – hợp tác giữa các chủ thể trong cùng địa bàn và vai trò vận hành của doanh nghiệp địa phương. Bên cạnh đó, nhiều nghiên cứu mới dừng lại ở việc xác định nội dung hoặc đề xuất mô hình liên kết, chưa làm rõ cấu trúc quan hệ thực tế giữa các chủ thể và chưa phân tích cách thức doanh nghiệp tham gia, duy trì và chuyển hóa liên kết thành kết quả cụ thể trong mạng lưới du lịch địa phương.

Từ khoảng trống đó, luận án kế thừa các nghiên cứu trước về chủ thể, hình thức và nội dung liên kết, đồng thời điều chỉnh theo bối cảnh liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ. Theo đó, liên kết du lịch nội tỉnh được xem xét không chỉ như một tập hợp các nội dung chính sách hay hoạt động phối hợp, mà còn như một hệ thống quan hệ giữa các chủ thể phía cung, trong đó chính quyền địa phương giữ vai trò kiến tạo và điều phối, còn doanh nghiệp cùng các tổ chức hỗ trợ là những tác nhân trực tiếp vận hành mạng lưới liên kết. Cách tiếp cận này là cơ sở để luận án tiếp tục xây dựng khung lý luận về chủ thể, nội dung, hình thức liên kết và phân tích mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch với các bên liên quan trong các chương tiếp theo.

1.1.2.3. Nghiên cứu về các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch

Hoạt động liên kết trong phát triển du lịch không chỉ phụ thuộc vào sự hiện diện của các chủ thể tham gia, mà còn chịu chi phối bởi nhiều điều kiện ảnh hưởng đến khả năng hình thành, duy trì và khai thác các quan hệ hợp tác. Các điều kiện này có thể xuất phát từ môi trường thể chế, chính sách phát triển, tài nguyên, hạ tầng, thị trường, cũng như từ năng lực quản lý, nguồn lực và khả năng phối hợp của doanh nghiệp. Vì vậy, nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết có ý nghĩa quan trọng trong việc nhận diện cơ chế tác động, đồng thời tạo cơ sở cho việc xây dựng mô hình phân tích phù hợp với bối cảnh liên kết du lịch nội tỉnh.

Trong các nghiên cứu quốc tế, nhóm yếu tố bên ngoài thường được xem là điều kiện quan trọng tác động đến khả năng liên kết giữa các chủ thể du lịch. Rasul và Manandhar (2009), khi nghiên cứu hợp tác du lịch trong bối cảnh xuyên biên giới, cho rằng chính sách, thủ tục hành chính, điều kiện an ninh, hạ tầng kết nối và cơ chế phối hợp có thể trở thành động lực hoặc rào cản đối với hoạt động liên kết. Mặc dù được triển khai ở cấp độ xuyên quốc gia, cách tiếp cận này vẫn có giá trị tham chiếu đối với nghiên cứu liên kết nội tỉnh, bởi trong phạm vi một tỉnh, các yếu tố như định hướng chính sách, cơ chế điều phối, hạ tầng giao thông, môi trường kinh doanh và điều kiện thực thi cũng ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng hợp tác giữa doanh nghiệp và các bên liên quan (Rasul & Manandhar, 2009).

Theo hướng tiếp cận rộng hơn, Czernek (2013) cho thấy hợp tác du lịch chịu tác động đồng thời bởi các yếu tố ngoại sinh và nội sinh, gắn với bối cảnh thể chế, kinh tế - xã hội, thị trường, kinh nghiệm hợp tác, niềm tin và lợi ích kỳ vọng giữa các bên (Czernek, 2013). Bổ sung cho cách tiếp cận này, Skäremo (2016) và Kiryluk và cộng sự (2020) nhấn mạnh vai trò của nhận thức quản trị, niềm tin, tư duy hợp tác và nguồn lực tài chính đối với tính bền vững của mạng lưới liên kết. Khi nhà quản lý địa phương chưa nhận diện đầy đủ vai trò của du lịch, hoặc khi giữa chính quyền và doanh nghiệp, giữa các doanh nghiệp với nhau còn thiếu tin tưởng và thiên về cạnh tranh đối đầu, liên kết dễ bị suy giảm bởi các "rào cản mềm" hơn là chỉ bởi thiếu hụt nguồn lực vật chất. Các nghiên cứu này cho thấy kết quả liên kết không chỉ phụ thuộc vào chính sách, hạ tầng hay tài nguyên, mà còn chịu ảnh hưởng đáng kể từ chất lượng

quan hệ xã hội - thể chế giữa các tác nhân trong mạng lưới (Czernek, 2013; Gustav Skäremo, 2016; Kiryluk et al., 2020).

Bên cạnh nhóm yếu tố bên ngoài, nhiều nghiên cứu nhấn mạnh vai trò của năng lực nội tại doanh nghiệp đối với kết quả liên kết. Trong ngành du lịch, sản phẩm thường được cấu thành từ nhiều dịch vụ khác nhau như lữ hành, vận chuyển, lưu trú, ăn uống, tham quan, mua sắm và dịch vụ bổ trợ. Do đó, một doanh nghiệp riêng lẻ khó có thể tự bảo đảm toàn bộ chuỗi giá trị phục vụ khách du lịch nếu thiếu quan hệ hợp tác với các chủ thể khác. Tuy nhiên, mức độ tham gia và khả năng khai thác lợi ích từ mạng lưới liên kết không giống nhau giữa các doanh nghiệp. Những doanh nghiệp có năng lực quản lý tốt, nguồn lực tương đối ổn định, kinh nghiệm thị trường, khả năng thích ứng và năng lực duy trì quan hệ đối tác thường có điều kiện thuận lợi hơn trong việc thiết lập liên kết, chia sẻ thông tin, phối hợp cung ứng dịch vụ và xử lý các vấn đề phát sinh trong hợp tác. Vì vậy, khi nghiên cứu chuyển từ cấp độ điểm đến sang cấp độ doanh nghiệp, các yếu tố bên trong doanh nghiệp cần được xem là nhóm điều kiện có ảnh hưởng trực tiếp đến kết quả liên kết.

Một hướng nghiên cứu khác quan tâm đến cách thức nhận diện kết quả liên kết trong du lịch. Theo hướng này, kết quả liên kết không nên chỉ được nhìn nhận thông qua các chỉ tiêu tăng trưởng chung như lượng khách, doanh thu hoặc quy mô thị trường, mà cần được xem xét rộng hơn qua khả năng phối hợp sản phẩm, chia sẻ nguồn lực, mở rộng quan hệ đối tác, tiếp cận thị trường, giảm rủi ro và nâng cao năng lực cạnh tranh. Vannarith Chheang (2008) nhấn mạnh vai trò của chiến lược marketing chung và kết nối hạ tầng trong việc gia tăng lợi thế cạnh tranh của điểm đến (Chheang, 2008). Trần Đức Thanh (2023) nhìn nhận liên kết như một cơ sở để hình thành điểm đến tích hợp, trong đó các địa phương và chủ thể có thể bổ trợ cho nhau về tài nguyên, sản phẩm và thị trường (Trần Đức Thanh, 2023). Đào Hữu Hòa (2008) và Lê Anh Đức (2014) đề cập đến các biểu hiện của liên kết như gia tăng quy mô hoạt động, nâng cao tính linh hoạt, chia sẻ rủi ro, tăng sức cạnh tranh tổng thể và tham gia sâu hơn vào chuỗi giá trị du lịch. Các cách tiếp cận này có giá trị trong việc mở rộng nhận thức về kết quả liên kết; phần lớn vẫn thiên về cấp vùng, cấp điểm đến hoặc cấp hệ thống, trong khi kết quả liên kết của doanh nghiệp trong một mạng lưới du lịch nội tỉnh chưa được làm rõ một cách hệ thống (Vannarith Chheang, 2008; Đào Hữu Hoà, 2008; Lê Anh Đức, 2014; Trần Đức Thanh, 2023).

Ở Việt Nam, các nghiên cứu về yếu tố ảnh hưởng đến liên kết du lịch đã bước đầu hình thành một số hướng tiếp cận đáng chú ý. Trần Xuân Quang (2020), trong nghiên cứu về liên kết phát triển du lịch vùng Bắc Trung Bộ, đề cập đến các nhóm yếu tố như tài nguyên du lịch, điều kiện hoàn cảnh, thị trường du lịch, quản lý địa phương và quan hệ tương tác giữa các yếu tố (Trần Xuân Quang, 2020). Nguyễn Phú Thắng (2024), khi nghiên cứu liên kết vùng tại An Giang và khu vực lân cận vùng Đồng bằng sông Cửu Long, nhấn mạnh vai trò của cơ sở hạ tầng và công nghệ, chính sách kinh doanh du lịch, tài nguyên tự nhiên, tài nguyên văn hóa và vị trí địa lý. Các nghiên cứu này cho thấy liên kết du lịch chịu ảnh hưởng đồng thời bởi điều kiện tài nguyên, hạ tầng, chính sách, thị trường và năng lực điều phối địa phương. Tuy nhiên, cấp độ phân tích chủ yếu vẫn là liên kết vùng hoặc liên kết giữa các địa phương, chưa đi sâu vào cơ chế các yếu tố này tác động đến kết quả liên kết của doanh nghiệp trong phạm vi một tỉnh (Nguyễn Phú Thắng, 2024).

Đối với Phú Thọ, Nguyễn Minh Tuân (2022) tiếp cận phát triển du lịch theo hướng hội nhập và liên kết, trong đó thể chế, nguồn lực, sản phẩm du lịch, liên kết và hội nhập được xem là những thành tố quan trọng ảnh hưởng đến phát triển du lịch địa phương. Công trình này có ý nghĩa tham khảo trực tiếp đối với nghiên cứu về du lịch Phú Thọ, đặc biệt trong việc nhận diện vai trò của chính sách, tài nguyên, sản phẩm và định hướng hội nhập. Tuy nhiên, nghiên cứu chủ yếu tiếp cận liên kết từ góc độ phát triển du lịch địa phương trong quan hệ với không gian bên ngoài, chưa tập trung phân tích mạng lưới liên kết nội tỉnh giữa các doanh nghiệp du lịch và các chủ thể hỗ trợ trong cùng địa bàn (Nguyễn Minh Tuân, 2022). Vì vậy, vẫn còn khoảng trống trong việc nhận diện và kiểm định các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết ở cấp doanh nghiệp, nhất là trong bối cảnh mạng lưới du lịch nội tỉnh có sự tham gia đồng thời của doanh nghiệp lữ hành, lưu trú, ăn uống, vận chuyển, điểm tham quan, cộng đồng địa phương, cơ sở đào tạo, hiệp hội và cơ quan quản lý nhà nước.

Từ tổng quan các nghiên cứu có thể thấy, các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong du lịch thường được nhận diện theo hai nhóm lớn. Nhóm thứ nhất là các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp, bao gồm chính sách và kế hoạch phát triển của chính quyền địa phương, tài nguyên du lịch, hạ tầng và các yếu tố hỗ trợ, điều kiện thị trường và nhu cầu du lịch. Nhóm thứ hai là các yếu tố bên trong doanh nghiệp, bao gồm năng lực quản lý, nguồn lực, kinh nghiệm, khả năng thích ứng, năng lực

phối hợp và mức độ chủ động trong thiết lập quan hệ hợp tác. Hai nhóm yếu tố này không tồn tại tách biệt, mà có thể tương tác với nhau trong quá trình doanh nghiệp tham gia mạng lưới. Chính sách hỗ trợ, tài nguyên du lịch và hạ tầng có thể tạo ra cơ hội liên kết, nhưng doanh nghiệp chỉ có thể chuyển hóa các cơ hội đó thành kết quả cụ thể khi có đủ năng lực tổ chức, nguồn lực và khả năng duy trì quan hệ với đối tác. Ngược lại, doanh nghiệp có năng lực tốt nhưng hoạt động trong môi trường thiếu cơ chế điều phối, hạ tầng hạn chế hoặc thị trường phân tán cũng khó đạt được kết quả liên kết cao.

Các nghiên cứu hiện có vẫn còn một số hạn chế. Thứ nhất, phần lớn nghiên cứu tiếp cận liên kết du lịch ở cấp vùng, liên vùng, xuyên biên giới hoặc cấp điểm đến nói chung, trong khi cấp nội tỉnh chưa được phân tích đầy đủ như một không gian liên kết có cơ chế vận hành riêng. Thứ hai, nhiều nghiên cứu mới dừng lại ở việc nhận diện yếu tố ảnh hưởng, chưa kiểm định rõ mức độ tác động của từng nhóm yếu tố đến kết quả liên kết của doanh nghiệp. Thứ ba, kết quả liên kết thường được xem xét ở cấp độ phát triển du lịch địa phương hoặc năng lực cạnh tranh điểm đến, trong khi kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch nội tỉnh chưa được lượng hóa và lý giải đầy đủ. Thứ tư, các nghiên cứu trước chưa kết nối chặt chẽ giữa yếu tố ảnh hưởng, kết quả liên kết và đặc điểm cấu trúc mạng lưới, trong khi chính cấu trúc mạng lưới có thể phản ánh doanh nghiệp liên kết với ai, mức độ liên kết ra sao, vị trí của từng nhóm chủ thể như thế nào và mạng lưới có bị phân mảnh hay không.

Nghiên cứu về yếu tố ảnh hưởng đã gợi mở cơ sở quan trọng để phân tích kết quả liên kết trong du lịch, đặc biệt thông qua hai nhóm yếu tố: bên ngoài doanh nghiệp và bên trong doanh nghiệp. Nhóm yếu tố bên ngoài tạo lập điều kiện, cơ hội và ràng buộc cho hoạt động liên kết; trong khi nhóm yếu tố bên trong quyết định khả năng doanh nghiệp nhận diện, tham gia và khai thác các quan hệ hợp tác. Tuy nhiên, các nghiên cứu hiện có chủ yếu mới dừng ở việc nhận diện các yếu tố ảnh hưởng hoặc phân tích chúng trong bối cảnh phát triển điểm đến, liên kết vùng và năng lực cạnh tranh chung. Vấn đề cần tiếp tục làm rõ là mức độ tác động của các nhóm yếu tố này đến kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Do đó, luận án cần xây dựng và kiểm định mô hình phù hợp để giải thích cách các điều kiện bên ngoài và năng lực bên trong doanh nghiệp được chuyển hóa thành kết quả liên kết trong bối cảnh mạng lưới du lịch địa phương

1.1.2.4. Nghiên cứu về mạng lưới liên kết du lịch và ứng dụng phương pháp phân tích mạng lưới xã hội (SNA)

Trong các nghiên cứu về quản trị điểm đến, du lịch thường được xem là lĩnh vực có tính mạng lưới cao do sản phẩm du lịch được hình thành từ sự phối hợp của nhiều chủ thể khác nhau. Sự phân tán về không gian, sự đa dạng của loại hình dịch vụ và tính phụ thuộc lẫn nhau giữa các tác nhân khiến điểm đến khó có thể vận hành hiệu quả nếu thiếu cơ chế liên kết giữa doanh nghiệp, chính quyền, cộng đồng, hiệp hội, cơ sở đào tạo và các đơn vị quản lý tài nguyên. Các nghiên cứu của Buhalis (2000), Tinsley và Lynch (2001), Morrison và cộng sự (2004), Pavlovich (2003), Baggio (2008), March và Wilkinson (2009), Nordin và Westlund (2009) cho thấy tiếp cận mạng lưới có giá trị trong việc lý giải cách các chủ thể du lịch kết nối, chia sẻ nguồn lực, phối hợp hành động và tham gia vào quá trình tạo lập giá trị tại điểm đến (Baggio, 2008; Buhalis & Spada, 2000; March & Wilkinson, 2009; Morrison et al., 2004; Nordin & Westlund, 2009; Pavlovich, 2003; Tinsley & Lynch, 2001). Theo hướng này, du lịch không chỉ được nhìn nhận như một ngành kinh tế tổng hợp, mà còn như một hệ thống quan hệ trong đó năng lực phát triển của điểm đến phụ thuộc đáng kể vào chất lượng kết nối giữa các tác nhân.

Về mặt lý luận, mạng lưới du lịch có thể được hiểu là tập hợp các tác nhân được kết nối với nhau thông qua các quan hệ hợp tác, trao đổi, hỗ trợ hoặc chia sẻ thông tin và nguồn lực. Trong đó, mỗi chủ thể được xem như một nút của mạng lưới, còn các quan hệ giữa họ được xem như các cạnh liên kết. Borgatti & Halgin (2011), Borgatti và cộng sự (2018) cho rằng các quan hệ trong mạng lưới có thể bao gồm sự tương đồng về vị trí hoặc thái độ, quan hệ xã hội, quan hệ tương tác và các luồng dịch chuyển thông tin, tài nguyên (Borgatti et al., 2018; Borgatti & Halgin, 2011). Cách tiếp cận này giúp nghiên cứu liên kết du lịch vượt ra khỏi việc xác định các chủ thể có tham gia hợp tác hay không, để đi sâu phân tích họ kết nối với ai, kết nối ở mức độ nào, giữ vị trí nào và có vai trò ra sao trong toàn bộ mạng lưới.

Trên nền tảng đó, phân tích mạng lưới xã hội được sử dụng như một phương pháp quan trọng để lượng hóa và trực quan hóa các quan hệ liên kết trong du lịch. Khác với các cách tiếp cận chủ yếu dựa trên thuộc tính riêng lẻ của từng chủ thể, SNA tập trung vào cấu trúc quan hệ giữa các chủ thể, qua đó giúp giải thích hành vi, vai trò, vị trí và khả năng tiếp cận nguồn lực của từng tác nhân trong mạng lưới (Wolfe,

1997; Scott, 2000; Scott, Baggio & Cooper, 2008; Baggio, Scott & Cooper, 2010). Các chỉ số như mật độ, mức độ trung tâm, vai trò trung gian, mức độ tương hỗ, phân nhóm, lõi - ngoại vi, thành phần liên thông và mức độ phân mảnh cho phép nhận diện mức độ gắn kết của toàn mạng, vai trò của các chủ thể trung tâm, sự tồn tại của các nhóm cô lập cũng như nguy cơ đứt gãy trong quá trình phối hợp. Đây là điểm mạnh của SNA trong nghiên cứu liên kết du lịch, bởi liên kết không chỉ là tổng hợp các quan hệ song phương, mà là cấu trúc quan hệ đa chiều giữa nhiều nhóm tác nhân.

Trong lĩnh vực du lịch, nhiều nghiên cứu đã ứng dụng tiếp cận mạng lưới và SNA để phân tích cấu trúc quan hệ giữa các bên liên quan tại điểm đến. Presenza và Cipollina (2010) sử dụng phân tích mạng lưới để xem xét các quan hệ giữa các chủ thể trong mạng lưới du lịch, qua đó cho thấy mạng lưới điểm đến là một cấu trúc phức hợp với sự tham gia của nhiều nhóm tác nhân. Timur và Getz (2008) tiếp cận quản trị du lịch đô thị bền vững từ góc nhìn mạng lưới các bên liên quan, nhấn mạnh vai trò của chính quyền địa phương, cộng đồng và khu vực kinh doanh trong quá trình phối hợp phát triển điểm đến (Timur & Getz, 2008). Tyler và Dinan (2001) phân tích mạng lưới du lịch từ góc độ quản trị, trong khi Pavlovich (2003) chỉ ra rằng các quan hệ giữa các tổ chức trong hệ thống điểm đến có thể ảnh hưởng đến quá trình hình thành, vận động và chuyển đổi của điểm đến (Pavlovich, 2003; Tyler & Dinan, 2001). Các nghiên cứu này cho thấy chất lượng liên kết du lịch không chỉ phụ thuộc vào số lượng chủ thể tham gia, mà còn phụ thuộc vào cấu trúc kết nối, mức độ tương tác và vai trò của từng nhóm chủ thể trong mạng lưới.

Một số công trình khác làm rõ hơn vai trò của mạng lưới đối với xúc tiến, phát triển sản phẩm và nâng cao năng lực cạnh tranh điểm đến. Cawley và cộng sự (2007), Lemmetyinen và Go (2009) nhấn mạnh ý nghĩa của mạng lưới trong quảng bá và marketing điểm đến (Cawley et al., 2007; Lemmetyinen & Go, 2009); Petrou và cộng sự (2007), Sfandla và Björk (2013) cho thấy sự phối hợp giữa các chủ thể có thể hỗ trợ quá trình phát triển sản phẩm, dịch vụ và trải nghiệm du lịch (Petrou et al., 2007; Sfandla & Björk, 2013). Tinsley và Lynch (2001), Morrison và cộng sự (2004), Leslie (2009), Jesus và Franco (2016) tiếp tục khẳng định vai trò của các mạng lưới doanh nghiệp du lịch trong việc khắc phục hạn chế về quy mô, chia sẻ nguồn lực và nâng cao khả năng phối hợp trong phát triển điểm đến (Jesus & Franco, 2016; Leslie, 2009; Morrison et al., 2004; Tinsley & Lynch, 2001). Theo hướng này, mạng lưới không

chỉ là một cấu trúc quan hệ, mà còn là cơ chế giúp các chủ thể, đặc biệt là doanh nghiệp nhỏ và vừa, tham gia vào quá trình tạo lập giá trị chung của điểm đến.

Các nghiên cứu thực nghiệm quốc tế cũng cho thấy SNA có khả năng phát hiện những đặc điểm cấu trúc khó nhận diện bằng phương pháp mô tả thông thường. Baggio và cộng sự (2007), thông qua phân tích mạng liên kết trực tuyến giữa các chủ thể du lịch tại điểm đến, cho thấy mức độ kết nối còn thấp và sự tồn tại của nhiều nút ít hoặc không có liên kết (Baggio et al., 2007). Kết quả này gợi ý rằng sự thưa thớt của mạng lưới có thể hạn chế khả năng lan tỏa thông tin và phối hợp truyền thông điểm đến. Ying (2016), khi nghiên cứu mạng xã hội trong ngành du lịch tại Charleston, cho thấy các quan hệ cá nhân và vị trí của tác nhân trong mạng lưới có thể ảnh hưởng đến khả năng kết nối, chia sẻ thông tin và hình thành các kênh hợp tác trong ngành du lịch địa phương (Ying et al., 2016). Czernek-Marszałek (2018) sử dụng phân tích mạng lưới để đánh giá hợp tác trong các quan hệ đối tác du lịch, qua đó cho thấy SNA có thể được dùng để nhận diện mức độ tham gia, vai trò của các chủ thể và cấu trúc hợp tác trong điểm đến (Czernek-Marszałek, 2018). Zhu và cộng sự (2023) tiếp cận mạng lưới du lịch từ góc độ không gian và dòng di chuyển, qua đó cho thấy cấu trúc kết nối giữa các điểm đến có thể ảnh hưởng đến khả năng lan tỏa dòng khách và hiệu quả phối hợp giữa các khu vực (Zhu et al., 2023). Những nghiên cứu này gợi mở giá trị của SNA trong việc phân tích các vấn đề như mạng lưới thưa, mức độ phân mảnh, vai trò trung tâm, vai trò cầu nối và khả năng điều phối trong liên kết du lịch.

Tại Việt Nam, xu hướng ứng dụng SNA trong nghiên cứu du lịch đã xuất hiện trong những năm gần đây nhưng vẫn còn tương đối hạn chế. Võ Lê Xuân Sang (2016), (2017), Lê Đức Trọng và Nguyễn Văn Phát (2022), Nguyễn Văn Hậu (2024) đã bước đầu vận dụng tiếp cận mạng lưới hoặc SNA để nhận diện quan hệ giữa các chủ thể trong phát triển du lịch ở các địa bàn khác nhau (Lê Đức Trọng & Nguyễn Văn Phát, 2022; Nguyễn Thị Bích Thủy & cộng sự, 2018; Nguyễn Văn Hậu, 2024; Võ Lê Xuân Sang, 2016). Các công trình này có đóng góp trong việc đưa tư duy mạng lưới vào phân tích liên kết du lịch, xác định một số chủ thể giữ vai trò trung tâm và gợi mở hàm ý quản trị mạng lưới. Tuy nhiên, nhiều nghiên cứu vẫn dừng ở mô tả cấu trúc hoặc phạm vi chủ thể khảo sát còn hẹp; cơ sở xác định mức độ liên kết giữa các chủ thể chưa được giải thích đầy đủ; và việc kết nối kết quả SNA với các yếu tố ảnh hưởng

đến kết quả liên kết của doanh nghiệp chưa được triển khai một cách hệ thống. Vì vậy, trong bối cảnh Việt Nam, SNA vẫn chủ yếu được sử dụng như một công cụ mô tả mạng lưới, trong khi vai trò của phương pháp này trong lý giải cơ chế vận hành của liên kết du lịch ở cấp doanh nghiệp và cấp nội tỉnh vẫn cần tiếp tục được làm rõ.

Đối với nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh, SNA có ý nghĩa đặc biệt vì cho phép nhận diện cấu trúc thực tế của các quan hệ hợp tác trong cùng một không gian địa phương. Ở cấp độ này, vấn đề không chỉ là doanh nghiệp, chính quyền, cộng đồng hay tổ chức hỗ trợ có tham gia liên kết hay không, mà còn là các chủ thể đó đang kết nối theo cấu trúc nào; nhóm nào giữ vai trò trung tâm; nhóm nào nằm ở ngoại vi; mạng lưới có bị phân mảnh hay không; và sự phụ thuộc vào một số tác nhân trung gian có ảnh hưởng như thế nào đến khả năng lan tỏa thông tin, nguồn lực và cơ hội hợp tác. Đây là những vấn đề có ý nghĩa trực tiếp đối với nghiên cứu liên kết du lịch Phú Thọ, bởi mạng lưới doanh nghiệp du lịch của tỉnh có sự phân tán theo địa bàn, loại hình dịch vụ và mức độ tham gia khác nhau giữa các nhóm chủ thể.

Việc tiếp cận mạng lưới cung cấp một cơ sở quan trọng để phân tích liên kết du lịch theo hướng cấu trúc và quan hệ. SNA cho phép nhận diện không chỉ sự tồn tại của các quan hệ hợp tác, mà còn làm rõ mật độ kết nối, vai trò trung tâm, vị trí cầu nối, mức độ phân mảnh và khả năng lan tỏa thông tin, nguồn lực trong mạng lưới. Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu ứng dụng SNA trong du lịch vẫn thiên về mô tả cấu trúc mạng lưới hoặc xác định các chủ thể trung tâm, trong khi chưa kết nối đầy đủ các đặc điểm cấu trúc này với kết quả liên kết ở cấp doanh nghiệp. Trong luận án, SNA vì vậy không được sử dụng như một biến trực tiếp trong mô hình PLS-SEM, mà đóng vai trò nhận diện bối cảnh cấu trúc của mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh. Cách tiếp cận này giúp bổ trợ cho việc lý giải vì sao các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp có thể tạo ra kết quả liên kết khác nhau trong cùng một không gian phát triển du lịch địa phương

1.1.2.5. Nghiên cứu về phát triển du lịch Phú Thọ và liên kết phát triển du lịch Phú Thọ

Các nghiên cứu về du lịch Phú Thọ trong thời gian qua đã cung cấp những luận cứ quan trọng cho việc nhận diện tiềm năng, thực trạng và định hướng phát triển du lịch địa phương. Tuy nhiên, phần lớn các công trình hiện có chủ yếu tiếp cận du lịch Phú Thọ từ góc độ phát triển ngành, khai thác tài nguyên, phát triển sản phẩm,

hội nhập hoặc liên kết vùng. Trong khi đó, nghiên cứu về liên kết du lịch nội tỉnh, đặc biệt là liên kết giữa doanh nghiệp du lịch với các bên liên quan trong mạng lưới địa phương, vẫn còn là vấn đề cần tiếp tục được làm rõ.

Ở nhóm nghiên cứu về phát triển du lịch Phú Thọ, các công trình của Phạm Thị Thu Hường (2012), Bùi Thị Đức Hằng (2015), Dương Hoàng Hương (2017), Hồ Thị Hòa (2023) chủ yếu tập trung phân tích tiềm năng, thực trạng và định hướng phát triển du lịch của tỉnh (Bùi Thị Đức Hằng, 2015; Dương Hoàng Hương, 2017; Hồ Thị Hòa, 2023; Phạm Thị Thu Hường, 2012). Trong đó, Dương Hoàng Hương (2017) đánh giá phát triển du lịch Phú Thọ theo hướng bền vững trên các phương diện kinh tế, xã hội và môi trường (Dương Hoàng Hương, 2017); Hồ Thị Hòa (2023) xem xét phát triển du lịch Phú Thọ trong bối cảnh hội nhập quốc tế thông qua các nội dung như khách du lịch, doanh thu, cơ sở hạ tầng, nguồn nhân lực, xúc tiến quảng bá, sản phẩm du lịch và bảo vệ môi trường (Hồ Thị Hòa, 2023). Các công trình này góp phần làm rõ bức tranh tổng thể về phát triển du lịch Phú Thọ, song chưa đi sâu phân tích cơ chế phối hợp giữa các chủ thể trong hệ thống du lịch địa phương, nhất là quan hệ giữa cơ quan quản lý nhà nước, doanh nghiệp du lịch, cộng đồng, hiệp hội, cơ sở đào tạo và các đơn vị quản lý tài nguyên du lịch.

Ở nhóm nghiên cứu về liên kết phát triển du lịch Phú Thọ, một số công trình gần đây đã đặt vấn đề liên kết trực tiếp hơn. Phạm Thái Thủy (2021) nghiên cứu liên kết phát triển du lịch nông thôn tại thành phố Việt Trì và chỉ ra sự thiếu gắn kết giữa các chủ thể trong phát triển sản phẩm du lịch nông thôn. Trang Thị Tuyết và Tạ Huy Sáu (2022) tiếp cận phát triển du lịch Phú Thọ theo hướng liên kết vùng, nhấn mạnh quan hệ liên kết giữa Phú Thọ với các địa phương khác. Nguyễn Minh Tuân (2022) nghiên cứu phát triển du lịch Phú Thọ theo hướng hội nhập và liên kết, với khung phân tích gồm thể chế, nguồn lực, sản phẩm du lịch, liên kết và hội nhập (Nguyễn Minh Tuân, 2022). Các công trình này khẳng định vai trò của liên kết đối với phát triển du lịch Phú Thọ, nhưng chủ yếu vẫn đặt liên kết trong phạm vi vùng, liên tỉnh hoặc một số nội dung liên kết cụ thể, chưa làm rõ cấu trúc và cơ chế vận hành của các quan hệ liên kết trong phạm vi nội tỉnh.

Có thể thấy, các nghiên cứu về du lịch Phú Thọ đã tạo nền tảng cần thiết cho việc nhận diện điều kiện phát triển, lợi thế tài nguyên, định hướng sản phẩm và yêu cầu liên kết của địa phương. Dù vậy, các công trình hiện có vẫn chủ yếu tiếp cận Phú

Thọ từ góc độ phát triển ngành, khai thác tài nguyên, phát triển sản phẩm, hội nhập hoặc liên kết vùng. Khoảng trống thực tiễn còn lại là thiếu một nghiên cứu tiếp cận liên kết du lịch Phú Thọ ở cấp độ nội tỉnh, trong đó liên kết được phân tích đồng thời trên các phương diện: chủ thể tham gia, nội dung liên kết, hình thức liên kết, cấu trúc mạng lưới và các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp.

Luận án tiếp cận liên kết trong phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ từ phía cung du lịch, với trọng tâm là doanh nghiệp du lịch trong mạng lưới quan hệ với các bên liên quan tại địa phương. Cách tiếp cận này cho phép luận án không chỉ kế thừa các nghiên cứu trước về phát triển du lịch và liên kết du lịch Phú Thọ, mà còn góp phần làm rõ hơn cách các chủ thể trong phạm vi một tỉnh thiết lập, duy trì và khai thác quan hệ liên kết; đồng thời tạo cơ sở để tiếp tục xác định khoảng trống nghiên cứu, câu hỏi nghiên cứu và mô hình phân tích ở các phần tiếp theo.

1.1.3. Khoảng trống nghiên cứu và câu hỏi nghiên cứu

1.1.3.1. Khoảng trống nghiên cứu

Từ tổng quan các công trình trong và ngoài nước có thể thấy, nghiên cứu về liên kết trong phát triển du lịch đã tạo lập được nền tảng lý luận và thực tiễn quan trọng. Các nghiên cứu trước đã làm rõ vai trò của liên kết trong tổ chức không gian du lịch, phát triển sản phẩm, khai thác tài nguyên bổ trợ, nâng cao năng lực cạnh tranh điểm đến, thúc đẩy hợp tác giữa các chủ thể và hỗ trợ phát triển du lịch theo hướng bền vững hơn. Tuy nhiên, khi chuyển trọng tâm từ liên kết vùng, liên tỉnh sang liên kết nội tỉnh và từ cấp độ điểm đến sang cấp độ doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch địa phương, vẫn còn một số vấn đề cần tiếp tục được làm rõ.

Thứ nhất, liên kết du lịch nội tỉnh chưa được nghiên cứu đầy đủ như một cấp độ phân tích có cơ chế vận hành riêng. Phần lớn các công trình hiện có tiếp cận liên kết du lịch ở cấp liên quốc gia, liên vùng, liên tỉnh hoặc liên điểm đến, nơi các địa phương tham gia với tư cách những đơn vị có sự độc lập tương đối về thẩm quyền, nguồn lực và lợi ích phát triển. Trong khi đó, liên kết du lịch nội tỉnh diễn ra trong một không gian quản lý cấp tỉnh tương đối thống nhất, cùng chịu tác động của chính sách, quy hoạch và định hướng phát triển địa phương. Bên trong không gian đó, các khu vực, điểm đến, loại hình dịch vụ và nhóm chủ thể vẫn khác nhau về tài nguyên, năng lực cung ứng, mức độ tham gia thị trường và khả năng liên kết. Vì vậy, liên kết

nội tỉnh không nên được xem là sự thu hẹp của liên kết vùng, mà cần được phân tích như một cấp độ liên kết có quan hệ phối hợp, điều phối và vận hành riêng.

Thứ hai, các nghiên cứu trước chưa đặt doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch nội tỉnh ở vị trí trung tâm khi phân tích kết quả liên kết. Nhiều công trình đã đề cập đến chủ thể, hình thức và nội dung liên kết, nhưng chủ yếu xem các nội dung này như nhiệm vụ quản lý, hoạt động phối hợp hoặc giải pháp phát triển điểm đến. Cách tiếp cận đó có giá trị trong việc nhận diện liên kết gồm những lĩnh vực nào, nhưng chưa làm rõ các quan hệ liên kết được vận hành bởi chủ thể nào, thông qua quan hệ nào, ở mức độ nào và tạo ra kết quả gì cho doanh nghiệp. Trong bối cảnh du lịch nội tỉnh, doanh nghiệp không chỉ là đối tượng thụ hưởng chính sách, mà còn là tác nhân trực tiếp phối hợp dịch vụ, trao đổi nguồn khách, phát triển sản phẩm, chia sẻ thông tin và khai thác thị trường. Do đó, cần tiếp tục lượng hóa và lý giải kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch nội tỉnh, thay vì chỉ xem xét kết quả phát triển du lịch ở cấp điểm đến hoặc cấp địa phương nói chung.

Thứ ba, các nghiên cứu hiện có còn thiếu cách tiếp cận kết hợp để đồng thời làm rõ cấu trúc mạng lưới liên kết và các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp. Các nghiên cứu ứng dụng phân tích mạng lưới xã hội trong du lịch đã cho thấy giá trị của SNA trong việc nhận diện mật độ kết nối, vị trí trung tâm, vai trò trung gian, mức độ tương hỗ, nhóm liên kết, nút cô lập và mức độ phân mảnh của mạng lưới. Tuy nhiên, nhiều công trình mới dừng ở việc mô tả cấu trúc mạng hoặc xác định các chủ thể trung tâm, trong khi chưa kết nối đầy đủ các đặc điểm cấu trúc đó với kết quả liên kết ở cấp doanh nghiệp. Ngược lại, các nghiên cứu về yếu tố ảnh hưởng đến liên kết thường nhận diện các nhóm yếu tố như chính sách, tài nguyên, hạ tầng, thị trường, niềm tin, nhận thức hợp tác và năng lực doanh nghiệp, nhưng chưa kiểm định đầy đủ tác động của các yếu tố này trong bối cảnh mạng lưới du lịch nội tỉnh. Vì vậy, cần một thiết kế nghiên cứu có khả năng kết hợp hai lớp bằng chứng: SNA để nhận diện bối cảnh cấu trúc của mạng lưới liên kết và PLS-SEM để kiểm định các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp.

Đối với Phú Thọ, các khoảng trống trên có ý nghĩa thực tiễn nhất định. Tỉnh có hệ thống tài nguyên du lịch đa dạng, phân bố ở nhiều không gian chức năng, đồng thời có sự tham gia của nhiều nhóm chủ thể như cơ quan quản lý nhà nước, doanh nghiệp lữ hành, lưu trú, ăn uống, vận chuyển, điểm tham quan, làng nghề, hợp tác xã,

cơ sở đào tạo và các tổ chức hỗ trợ. Tuy nhiên, các nghiên cứu hiện có về Phú Thọ chủ yếu tiếp cận từ góc độ phát triển ngành, khai thác tài nguyên, phát triển sản phẩm, hội nhập hoặc liên kết vùng; chưa có nhiều nghiên cứu phân tích liên kết du lịch Phú Thọ ở cấp độ nội tỉnh, trong đó doanh nghiệp được xem xét trong mạng lưới quan hệ với các bên liên quan.

Từ các khoảng trống nêu trên, luận án xác định hướng tiếp cận là nghiên cứu liên kết trong phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ ở cấp độ nội tỉnh, với trọng tâm là doanh nghiệp du lịch trong mạng lưới quan hệ với các bên liên quan. Luận án không xem liên kết chỉ như một tập hợp nội dung chính sách hay hoạt động phối hợp, mà tiếp cận liên kết như một hệ thống quan hệ có thể được nhận diện, đo lường và giải thích. Theo đó, SNA được sử dụng để phân tích cấu trúc mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh, còn PLS-SEM được sử dụng để kiểm định các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp. Cách tiếp cận này được kỳ vọng góp phần làm rõ hai vấn đề: mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ được tổ chức như thế nào và những yếu tố nào ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới đó.

1.1.3.2. Câu hỏi nghiên cứu

Từ khoảng trống nghiên cứu đã xác định, luận án tập trung trả lời các câu hỏi nghiên cứu sau:

Câu hỏi 1: Liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh Phú Thọ được biểu hiện qua những chủ thể, nội dung và hình thức nào?

Câu hỏi 2: Mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch và các bên liên quan trong phát triển du lịch nội tỉnh Phú Thọ có cấu trúc như thế nào?

Câu hỏi 3: Các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp ảnh hưởng như thế nào đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh?

Câu hỏi 4: Cấu trúc mạng lưới bổ trợ như thế nào cho việc giải thích kết quả kiểm định các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp?

1.2. Cơ sở lý luận

1.2.1. Một số khái niệm cơ bản

1.2.1.1. Liên kết

Khái niệm "liên kết" có thể được tiếp cận từ nhiều bình diện khác nhau, nhưng nhìn chung đều phản ánh quan hệ hợp tác, phối hợp hoặc tương tác giữa các hoạt động, chủ thể hoặc lãnh thổ trong một không gian phát triển nhất định. Để vận dụng

khái niệm này trong luận án, cần làm rõ một số thành tố cơ bản gồm: bản chất quan hệ, chủ thể tham gia, không gian liên kết, cơ chế vận hành và mục tiêu hướng tới.

Xét về bản chất quan hệ, liên kết không phải là sự tồn tại song song của các hoạt động hay chủ thể, mà là quan hệ có tính tác động, bổ sung hoặc phụ thuộc lẫn nhau. Hirschman (1958) tiếp cận liên kết như quan hệ kéo theo giữa các hoạt động kinh tế thông qua liên kết xuôi và liên kết ngược. Cách tiếp cận này cho thấy một hoạt động kinh tế có thể tạo điều kiện, nhu cầu hoặc động lực cho các hoạt động khác phát triển (Hirschman, 1958). Tuy nhiên, cần phân biệt giữa bản thân mối liên kết và các hiệu ứng phát triển do liên kết tạo ra: liên kết là quan hệ hoặc cơ chế phối hợp, còn kết quả của liên kết là những thay đổi được tạo ra từ quan hệ đó.

Xét về chủ thể tham gia, liên kết được hình thành giữa nhiều nhóm chủ thể có chức năng, nguồn lực và lợi ích khác nhau. Nguyễn Văn Khánh và cộng sự (2017) nhấn mạnh liên kết là chuỗi hoạt động hợp tác giữa các chủ thể khác nhau về kinh tế, xã hội và văn hóa trong một không gian địa lý xác định, trên cơ sở tự nguyện và cùng có lợi (Nguyễn Văn Khánh, 2017). Nguyễn Quốc Toàn (2020) mở rộng phạm vi chủ thể khi xem liên kết trong phát triển kinh tế là tổng thể hoạt động hợp tác giữa chủ thể sản xuất kinh doanh, chính quyền và các đơn vị đào tạo, nghiên cứu, tài chính nhằm thiết lập mô hình liên kết, xây dựng thể chế điều phối và nâng cao hiệu quả phát triển (Nguyễn Quốc Toàn, 2020). Như vậy, liên kết không chỉ là quan hệ giữa các địa phương hoặc cơ quan quản lý, mà còn bao gồm sự tham gia của chủ thể kinh doanh và các tổ chức hỗ trợ.

Xét về không gian liên kết, các quan hệ hợp tác thường được đặt trong một phạm vi phát triển xác định. Không gian đó có thể là một địa bàn, một vùng lãnh thổ, một không gian kinh tế chung hoặc một hệ thống kinh tế - xã hội có các chủ thể cùng tương tác. Trần Thị Thu Hương (2017) tiếp cận liên kết nội vùng như quan hệ tương tác giữa các chính quyền địa phương nhằm xử lý những vấn đề lợi ích chung mà từng địa phương riêng lẻ khó giải quyết hiệu quả (Trần Thị Thu Hương, 2017). Hoàng Văn Hoa (2019a) nhấn mạnh liên kết như sự hợp tác giữa các chủ thể nhằm hình thành không gian kinh tế chung, tập trung nguồn lực và chuyển hóa lợi thế so sánh thành lợi thế cạnh tranh (Hoàng Văn Hoa, 2019b). Các quan điểm này cho thấy liên kết luôn gắn với một không gian cụ thể, nơi các chủ thể có sự bổ sung, phụ thuộc hoặc cùng hướng tới mục tiêu phát triển chung.

Xét về cơ chế vận hành, liên kết đòi hỏi sự phối hợp, phân công vai trò và điều phối giữa các bên. Quan hệ liên kết chỉ có ý nghĩa khi các chủ thể không chỉ cùng hiện diện trong một không gian, mà còn có phương thức phối hợp để huy động nguồn lực, xử lý vấn đề chung và duy trì lợi ích giữa các bên. Vì vậy, liên kết không nên được hiểu như một quan hệ tự phát đơn thuần, mà là một quá trình hợp tác có tổ chức, trong đó các chủ thể cần có nguyên tắc, phương thức phối hợp và mức độ cam kết nhất định.

Xét về mục tiêu, liên kết hướng tới việc tạo ra giá trị chung và nâng cao hiệu quả phát triển. Porter (1980) cho rằng liên kết có thể tạo ra giá trị mới mà từng thành viên riêng lẻ khó có được, qua đó hình thành lợi thế cạnh tranh cho nhóm chủ thể tham gia (Porter, 1980). Hoàng Văn Hoa (2019a) và Nguyễn Quốc Toàn (2020) cũng nhấn mạnh liên kết như một phương thức tập trung nguồn lực, cải thiện hiệu quả kinh tế, nâng cao năng lực cạnh tranh và phát huy sức lan tỏa của không gian phát triển (Hoàng Văn Hoa, 2019a; Nguyễn Quốc Toàn, 2020). Do đó, liên kết không chỉ nhằm kết nối các chủ thể, mà còn nhằm tạo ra giá trị bổ sung vượt lên trên khả năng hành động riêng lẻ của từng bên.

Từ các cách tiếp cận trên có thể rút ra một số thuộc tính cơ bản của liên kết. Trước hết, liên kết là quan hệ hợp tác hoặc tương tác có mục tiêu giữa các chủ thể, hoạt động hoặc lãnh thổ trong quá trình phát triển. Quan hệ này hàm chứa sự phụ thuộc, bổ sung hoặc phối hợp nhằm giải quyết những vấn đề mà từng chủ thể riêng lẻ khó có thể thực hiện hiệu quả. Bên cạnh đó, liên kết thường diễn ra trong một không gian phát triển xác định, nơi các chủ thể có sự chia sẻ về nguồn lực, lợi ích, điều kiện vận hành hoặc mục tiêu phát triển. Liên kết cũng đòi hỏi cơ chế phối hợp nhất định để phân công vai trò, huy động nguồn lực, duy trì quan hệ hợp tác và tạo lập giá trị chung.

Trên cơ sở kế thừa các quan điểm nêu trên, trong phạm vi luận án, liên kết *được hiểu là quá trình hợp tác có tổ chức giữa các chủ thể có liên quan trong một không gian phát triển xác định nhằm phối hợp, bổ sung và sử dụng hiệu quả nguồn lực; tạo lập quan hệ hỗ trợ giữa các bên; qua đó hình thành giá trị chung và nâng cao năng lực phát triển của hệ thống*. Cách hiểu này cho phép xem xét liên kết ở nhiều cấp độ và giữa nhiều nhóm chủ thể khác nhau, bao gồm liên kết giữa các địa

phương, giữa cơ quan quản lý, giữa chủ thể kinh doanh, cộng đồng và các tổ chức hỗ trợ trong quá trình phát triển.

1.2.1.2. Liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh

Trên cơ sở khái niệm liên kết đã xác lập, liên kết trong phát triển du lịch cần được nhìn nhận từ đặc thù của ngành du lịch. Du lịch là lĩnh vực có tính tổng hợp cao, trong đó trải nghiệm của du khách được hình thành từ sự kết hợp của nhiều dịch vụ, điều kiện và hoạt động khác nhau như di chuyển, lưu trú, ăn uống, tham quan, nghỉ dưỡng, giải trí, chăm sóc sức khỏe, tiếp cận thông tin và các dịch vụ bổ trợ. Vì vậy, phát triển du lịch không thể chỉ dựa vào một điểm tài nguyên, một loại hình dịch vụ hay một chủ thể riêng lẻ, mà đòi hỏi sự phối hợp giữa nhiều hoạt động, nhiều chủ thể và nhiều không gian phục vụ khách du lịch (Nguyễn Minh Tuân, 2022).

Về bản chất, liên kết trong phát triển du lịch là quá trình phối hợp giữa các bên liên quan nhằm xử lý những vấn đề mà từng chủ thể riêng lẻ khó có thể thực hiện hiệu quả. Wood và Gray (1991) xem liên kết như một hình thức hành động chung, trong đó các bên liên quan tham gia tương tác, sử dụng những quy tắc, chuẩn mực và cấu trúc chung để quyết định và thực hiện các vấn đề liên quan đến phát triển du lịch (Wood & Gray, 1991). Từ góc độ không gian, liên kết du lịch còn được thể hiện qua sự kết nối giữa các điểm du lịch, tuyến du lịch, sản phẩm bổ trợ, hệ thống giao thông, thông tin và tài nguyên du lịch (Hou et al., 2021). Tuy nhiên, đối với cấp độ nội tỉnh, kết nối không gian chỉ là một chiều cạnh của liên kết, không phải toàn bộ nội hàm của khái niệm.

Liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh có thể được nhận diện qua ba chiều cạnh chính. Thứ nhất là liên kết chức năng, thể hiện ở sự phối hợp giữa các hoạt động cung ứng du lịch nhằm tạo nên sản phẩm và trải nghiệm tương đối hoàn chỉnh cho du khách. Thứ hai là liên kết không gian, thể hiện ở việc tổ chức, kết nối các địa bàn, điểm đến, tuyến du lịch và cụm sản phẩm trong phạm vi một tỉnh. Thứ ba là liên kết chủ thể - điều phối, thể hiện quan hệ phối hợp giữa các nhóm tham gia phát triển du lịch địa phương trong khuôn khổ thể chế, quy hoạch và định hướng phát triển chung. Ba chiều cạnh này có quan hệ bổ trợ lẫn nhau, cho thấy liên kết nội tỉnh không thể được đồng nhất với sự dịch chuyển của khách giữa các điểm đến hay với việc thiết kế tuyến du lịch trong phạm vi tỉnh.

Từ cách tiếp cận trên, có thể hiểu liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh là quá trình phối hợp có tổ chức giữa các chủ thể liên quan trong phạm vi một đơn vị hành chính cấp tỉnh, trên nền tảng thể chế, quy hoạch và định hướng phát triển chung của địa phương, nhằm huy động nguồn lực, kết nối hoạt động cung ứng du lịch và tổ chức không gian du lịch; qua đó hình thành các sản phẩm du lịch tổng hợp, nâng cao chất lượng trải nghiệm của du khách và cải thiện kết quả liên kết của các chủ thể tham gia mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Khái niệm này cho thấy liên kết du lịch nội tỉnh là một cấp độ liên kết có cơ chế vận hành riêng. Nó diễn ra trong một không gian quản lý tương đối thống nhất, nhưng bên trong không gian đó vẫn tồn tại sự khác biệt về tài nguyên, địa bàn, loại hình dịch vụ, năng lực chủ thể và mức độ tham gia thị trường. Vì vậy, liên kết nội tỉnh không nên được xem là sự thu hẹp giản đơn của liên kết vùng, mà cần được tiếp cận như quá trình tổ chức các quan hệ phối hợp giữa chủ thể, nguồn lực, hoạt động cung ứng và không gian du lịch trong phạm vi cấp tỉnh.

Trong luận án này, khái niệm trên được vận dụng theo hướng tiếp cận phía cung du lịch. Luận án tập trung vào quan hệ liên kết giữa doanh nghiệp du lịch với các bên liên quan trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Cách tiếp cận này không thu hẹp nội hàm của liên kết nội tỉnh vào hoạt động của doanh nghiệp, mà nhằm làm rõ cấp độ doanh nghiệp tham gia, duy trì và khai thác các quan hệ hợp tác trong mạng lưới du lịch địa phương. Theo đó, kết quả liên kết được xem xét ở cấp doanh nghiệp trong mạng lưới liên kết nội tỉnh, thay vì đồng nhất với kết quả phát triển du lịch chung của toàn tỉnh

1.2.2. Chủ thể liên kết

Liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh được hình thành và vận hành thông qua sự tham gia của nhiều nhóm chủ thể có chức năng, nguồn lực, lợi ích và mức độ ảnh hưởng khác nhau. Theo lý thuyết các bên liên quan, phát triển du lịch là quá trình có sự tương tác giữa các nhóm có khả năng ảnh hưởng đến hoặc chịu ảnh hưởng bởi hoạt động du lịch; trong đó mỗi nhóm nắm giữ những nguồn lực, quyền lợi, trách nhiệm và mức độ tác động khác nhau đối với hệ thống điểm đến (R. E. Freeman et al., 2018; Mitchell et al., 1997). Vì vậy, nghiên cứu chủ thể liên kết không chỉ nhằm xác định "ai tham gia", mà còn làm rõ mỗi nhóm chủ thể tham gia vào quá trình liên kết bằng vai trò nào và thông qua quan hệ nào.

Trong phạm vi luận án, chủ thể liên kết được tiếp cận từ phía cung du lịch, tức là tập trung vào các nhóm trực tiếp tham gia hoạch định, điều phối, cung ứng và hỗ trợ sản phẩm, dịch vụ du lịch trong phạm vi tỉnh. Khách du lịch được xem là phía cầu và là đối tượng thụ hưởng, nhưng không phải là đơn vị phân tích chính. Cộng đồng địa phương được nhận diện là một nhóm bên liên quan quan trọng, song không được phân tích như một chỉnh thể xã hội rộng; thay vào đó, luận án xem xét cộng đồng chủ yếu qua các hình thức tham gia trực tiếp vào hoạt động du lịch như hộ kinh doanh, làng nghề, hợp tác xã và nhóm cung ứng dịch vụ tại điểm đến. Cách tiếp cận này giúp phản ánh vai trò thực tế của cộng đồng trong mạng lưới liên kết nội tỉnh, đồng thời bảo đảm sự thống nhất với phạm vi nghiên cứu từ phía cung du lịch của luận án.

Từ cách tiếp cận trên, các chủ thể liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh được phân thành bốn nhóm chính: chính quyền địa phương và cơ quan quản lý nhà nước; doanh nghiệp và hộ kinh doanh du lịch; các tổ chức hỗ trợ phát triển du lịch; và cộng đồng địa phương tham gia vào hoạt động du lịch. Sự phân nhóm này không dựa trên tư cách pháp lý một cách cứng nhắc, mà chủ yếu dựa trên vai trò của mỗi nhóm trong hệ thống liên kết. Trên thực tế, một số thực thể như làng nghề, hợp tác xã hoặc hộ kinh doanh có thể đồng thời mang đặc điểm của cộng đồng địa phương và chủ thể cung ứng dịch vụ. Vì vậy, trong luận án, các chủ thể này được xem xét theo vai trò phân tích nổi bật của họ trong mạng lưới: khi tham gia cung ứng dịch vụ, họ được xem như một bộ phận của phía cung; khi gắn với bản sắc, sinh kế và không gian sống tại điểm đến, họ được xem như biểu hiện cụ thể của cộng đồng địa phương.

a. Chính quyền địa phương và cơ quan quản lý nhà nước

Chính quyền địa phương và cơ quan quản lý nhà nước là nhóm chủ thể giữ vai trò kiến tạo thể chế, định hướng phát triển và điều phối chung đối với liên kết du lịch nội tỉnh. Ở cấp tỉnh, Hội đồng nhân dân và Ủy ban nhân dân thực hiện chức năng ban hành, tổ chức thực hiện và giám sát các chương trình phát triển kinh tế - xã hội, trong đó có lĩnh vực du lịch. Theo Luật Tổ chức chính quyền địa phương năm 2015, sửa đổi năm 2019, Ủy ban nhân dân tỉnh là cơ quan hành chính nhà nước ở địa phương, chịu trách nhiệm tổ chức thực hiện các nhiệm vụ phát triển kinh tế - xã hội và phối hợp với các địa phương khác trong thúc đẩy liên kết kinh tế vùng (Quốc hội, 2015; Quốc hội, 2019).

Bên cạnh vai trò của chính quyền cấp tỉnh, các cơ quan chuyên môn như Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch, Sở Giao thông vận tải, Sở Kế hoạch và Đầu tư cùng các sở, ngành liên quan tham gia tham mưu, triển khai và giám sát các điều kiện phát triển du lịch theo chức năng quản lý nhà nước. Trong liên kết nội tỉnh, vai trò của khu vực công không nên được hiểu như sự thay thế cho các quan hệ hợp tác thị trường, mà là tạo lập khuôn khổ thể chế, chính sách, quy hoạch, hạ tầng và môi trường phối hợp để các chủ thể khác có thể tham gia liên kết ổn định hơn.

Do đó, chính quyền địa phương là chủ thể quan trọng trong liên kết điều phối - thiết chế, nhưng không phải là chủ thể duy nhất quyết định toàn bộ quá trình liên kết. Hiệu quả của liên kết du lịch nội tỉnh phụ thuộc vào khả năng kết nối giữa vai trò kiến tạo của khu vực công với năng lực vận hành của doanh nghiệp, cộng đồng và các tổ chức hỗ trợ trong mạng lưới du lịch địa phương.

b. Doanh nghiệp và hộ kinh doanh du lịch

Doanh nghiệp và hộ kinh doanh du lịch là nhóm chủ thể trực tiếp vận hành nhiều quan hệ liên kết trong thực tiễn. Đây là các đơn vị tham gia cung ứng sản phẩm, dịch vụ và trải nghiệm du lịch cho khách thông qua các hoạt động như lữ hành, lưu trú, vận chuyển, ăn uống, hướng dẫn, vui chơi giải trí, dịch vụ trải nghiệm, bán hàng lưu niệm và các dịch vụ bổ trợ khác. Trong chuỗi giá trị du lịch, doanh nghiệp không chỉ cung cấp dịch vụ riêng lẻ, mà còn kết nối các khâu của sản phẩm du lịch, phối hợp với đối tác, chia sẻ nguồn khách, tổ chức tour tuyến và chuyển hóa tài nguyên địa phương thành sản phẩm có thể tiếp cận thị trường.

Theo Luật Doanh nghiệp năm 2020, doanh nghiệp là tổ chức có tên riêng, có tài sản, có trụ sở giao dịch, được thành lập hoặc đăng ký thành lập theo quy định của pháp luật nhằm mục đích kinh doanh (Quốc hội, 2020). Trong phạm vi luận án, doanh nghiệp du lịch được hiểu là tổ chức kinh tế được thành lập hợp pháp, hoạt động nhằm mục đích kinh doanh thông qua việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ du lịch hoặc các dịch vụ có liên quan trực tiếp đến hoạt động du lịch. Bên cạnh doanh nghiệp, hộ kinh doanh du lịch cũng được xem là một chủ thể quan trọng, nhất là trong các dịch vụ quy mô nhỏ như lưu trú, ẩm thực, hàng đặc sản, trải nghiệm cộng đồng và dịch vụ tại điểm đến.

Căn cứ Nghị định số 80/2021/NĐ-CP về tiêu chí xác định doanh nghiệp nhỏ và vừa, doanh nghiệp trong lĩnh vực thương mại và dịch vụ có thể được phân loại

theo quy mô lao động, doanh thu hoặc tổng nguồn vốn thành doanh nghiệp siêu nhỏ, nhỏ và vừa (Chính phủ, 2021). Việc phân loại này có ý nghĩa đối với luận án vì quy mô doanh nghiệp có thể liên quan đến năng lực tham gia liên kết, khả năng tiếp cận nguồn lực, mức độ tự chủ trong hợp tác và khả năng duy trì quan hệ với các chủ thể khác trong mạng lưới.

Trong bối cảnh Phú Thọ, phần lớn doanh nghiệp du lịch có quy mô nhỏ và vừa; nhiều cơ sở cung ứng dịch vụ hoạt động dưới hình thức hộ kinh doanh hoặc đơn vị kinh doanh quy mô gia đình. Đặc điểm này khiến doanh nghiệp địa phương vừa có tính linh hoạt trong tham gia thị trường, vừa gặp hạn chế về nguồn lực, năng lực quản trị, khả năng xúc tiến và năng lực tự điều phối quan hệ hợp tác. Vì vậy, trong luận án, doanh nghiệp và hộ kinh doanh du lịch được xác định là nhóm chủ thể vận hành trực tiếp các quan hệ liên kết ở cấp thị trường, đồng thời là cấp độ phân tích trọng tâm khi đánh giá kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

c. Các tổ chức hỗ trợ phát triển du lịch

Các tổ chức hỗ trợ phát triển du lịch là nhóm chủ thể có vai trò kết nối, bổ sung nguồn lực và nâng cao năng lực phối hợp của mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh. Nhóm này bao gồm trung tâm xúc tiến du lịch, hiệp hội du lịch, cơ sở đào tạo, đơn vị quản lý di tích, ban quản lý khu/điểm du lịch và các tổ chức xã hội - nghề nghiệp có liên quan đến du lịch. Khác với doanh nghiệp, các tổ chức này không nhất thiết trực tiếp kinh doanh dịch vụ du lịch vì mục tiêu lợi nhuận, nhưng có ảnh hưởng đến quảng bá điểm đến, đào tạo nhân lực, kết nối đối tác, cung cấp thông tin, bảo tồn tài nguyên, tổ chức trải nghiệm và hỗ trợ cộng đồng tham gia du lịch.

Trung tâm xúc tiến du lịch cấp tỉnh là đơn vị có chức năng quảng bá, giới thiệu du lịch địa phương, xây dựng và phát triển thương hiệu điểm đến, nghiên cứu thị trường, hỗ trợ xúc tiến đầu tư và tham gia phối hợp xúc tiến du lịch vùng, liên vùng và quốc gia theo quy định của ngành văn hóa, thể thao và du lịch (Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch, 2022). Trong liên kết du lịch nội tỉnh, trung tâm xúc tiến du lịch có thể giữ vai trò cầu nối giữa chính quyền, doanh nghiệp, điểm đến và thị trường; đồng thời hỗ trợ truyền thông, chia sẻ thông tin và thúc đẩy hình thành các chương trình xúc tiến chung.

Hiệp hội du lịch là tổ chức xã hội - nghề nghiệp tự nguyện của các doanh nghiệp, tổ chức và cá nhân hoạt động hợp pháp trong lĩnh vực du lịch và dịch vụ liên

quan đến du lịch. Theo Điều lệ Hiệp hội Du lịch Việt Nam, hiệp hội có mục đích liên kết, hợp tác, hỗ trợ hội viên về kinh tế - kỹ thuật, nâng cao chất lượng sản phẩm, khả năng cạnh tranh và bảo vệ quyền, lợi ích hợp pháp của hội viên (Bộ Nội vụ, 2012). Với chức năng này, hiệp hội du lịch có thể đóng vai trò trung gian trong kết nối doanh nghiệp, thúc đẩy niềm tin hợp tác, tập hợp tiếng nói của khu vực kinh doanh và hỗ trợ đối thoại chính sách giữa doanh nghiệp với cơ quan quản lý nhà nước.

Các cơ sở đào tạo du lịch là những đơn vị thuộc hệ thống giáo dục nghề nghiệp và giáo dục đại học có chức năng đào tạo nguồn nhân lực cho ngành du lịch. Theo Luật Giáo dục năm 2019, cơ sở giáo dục là tổ chức thực hiện hoạt động giáo dục trong hệ thống giáo dục quốc dân (Quốc hội, 2019). Trong mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh, cơ sở đào tạo không chỉ cung cấp nhân lực mà còn có thể tham gia chuyển giao tri thức, bồi dưỡng kỹ năng nghề, hỗ trợ nghiên cứu thị trường, xây dựng chương trình đào tạo theo nhu cầu doanh nghiệp và kết nối giữa nhà trường với doanh nghiệp du lịch.

Bên cạnh đó, các đơn vị quản lý di tích, ban quản lý điểm đến và các tổ chức xã hội - nghề nghiệp tại địa phương có vai trò hỗ trợ trong tổ chức không gian trải nghiệm, bảo tồn tài nguyên, cung cấp thông tin và kết nối các bên tham gia phát triển du lịch. Dưới góc độ mạng lưới, các tổ chức hỗ trợ có thể được xem là các nút trung gian giúp giảm khoảng cách giữa các chủ thể, tăng khả năng lan tỏa thông tin và củng cố mức độ gắn kết trong hệ thống liên kết. Việc nhận diện vai trò của nhóm chủ thể này là cần thiết để hiểu đầy đủ cấu trúc liên kết du lịch nội tỉnh, nhất là trong bối cảnh các doanh nghiệp địa phương còn hạn chế về nguồn lực và năng lực tự kết nối.

d. Cộng đồng địa phương

Cộng đồng địa phương là nhóm chủ thể gắn bó trực tiếp với không gian điểm đến, tài nguyên văn hóa, tài nguyên tự nhiên và các sinh kế liên quan đến du lịch. Trong phát triển du lịch bền vững, cộng đồng không chỉ là đối tượng thụ hưởng hoặc chịu tác động, mà còn tham gia vào quá trình tạo lập và duy trì giá trị du lịch thông qua các hoạt động lưu trú, ẩm thực, hướng dẫn trải nghiệm, trình diễn văn hóa, làng nghề, sản phẩm đặc sản và dịch vụ tại điểm đến (Murphy, 1985; Jamal & Getz, 1995).

Trong phạm vi luận án, cộng đồng địa phương được tiếp cận chủ yếu thông qua các hình thức tham gia kinh tế trực tiếp vào chuỗi cung ứng du lịch, như hộ kinh doanh du lịch, làng nghề, hợp tác xã và các nhóm cung ứng dịch vụ tại điểm đến.

Cách tiếp cận này không đồng nhất cộng đồng với doanh nghiệp hay tổ chức hỗ trợ, mà xem cộng đồng như nền tảng xã hội - văn hóa của điểm đến, đồng thời là nguồn lực tham gia vào quá trình cung ứng trải nghiệm du lịch.

Đối với liên kết du lịch nội tỉnh, cộng đồng giữ vai trò bổ trợ quan trọng: cung cấp tài nguyên văn hóa sống, duy trì tính bản địa của trải nghiệm, tham gia cung ứng dịch vụ và góp phần lan tỏa lợi ích du lịch tại địa phương. Tuy nhiên, để cộng đồng tham gia hiệu quả vào mạng lưới liên kết, cần có cơ chế kết nối với doanh nghiệp, chính quyền và các tổ chức hỗ trợ, nhất là trong đào tạo kỹ năng, chia sẻ thông tin, tổ chức sản phẩm và phân phối lợi ích. Như vậy, cộng đồng địa phương không được đặt như một nhóm khảo sát độc lập theo nghĩa xã hội học rộng, mà được xem xét trong mối quan hệ với các hoạt động cung ứng, bảo tồn, trải nghiệm và lan tỏa lợi ích trong không gian du lịch nội tỉnh

1.2.3. Nội dung liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh

Nội dung liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh phản ánh các lĩnh vực mà các chủ thể trong cùng một tỉnh cần phối hợp để tổ chức và vận hành hệ thống du lịch địa phương. Nếu chủ thể liên kết trả lời câu hỏi "ai tham gia", thì nội dung liên kết làm rõ "các chủ thể phối hợp với nhau về vấn đề gì". Trong phát triển du lịch, các nội dung này không tồn tại như những hoạt động tách rời, mà gắn với các chức năng cơ bản của điểm đến như điều phối phát triển, tổ chức không gian, tạo lập sản phẩm, tiếp cận thị trường, phát triển năng lực, huy động nguồn lực và bảo đảm các điều kiện phát triển bền vững.

Trước hết, liên kết về cơ chế, chính sách và quy hoạch tạo nền tảng điều phối cho phát triển du lịch nội tỉnh. Ở cấp tỉnh, các địa bàn, doanh nghiệp và tổ chức hỗ trợ cùng chịu tác động của một khung thể chế và định hướng phát triển chung; do đó, sự phối hợp trong chính sách và quy hoạch giúp phân định vai trò, điều phối nguồn lực, hạn chế phát triển cục bộ và tạo môi trường thuận lợi hơn cho hợp tác giữa các chủ thể. Đây là bình diện thể chế của liên kết, gắn với vai trò định hướng của chính sách, quy hoạch và quản trị điểm đến (Ritchie & Crouch, 2010; Thorn, 2001; Bramwell & Lane, 2010; Bramwell & Sharman, 1999; Nguyễn Thị Thu Phương, 2024).

Thứ hai, liên kết về không gian và sản phẩm phản ánh cách các nguồn lực du lịch trong tỉnh được tổ chức thành tuyến, cụm, sản phẩm và chuỗi trải nghiệm

có tính bổ trợ. Ở cấp nội tỉnh, phát triển sản phẩm không chỉ là kết nối nhiều điểm tham quan trong một hành trình, mà còn là quá trình phối hợp giữa tài nguyên, dịch vụ, doanh nghiệp, cộng đồng và đơn vị quản lý điểm đến để hình thành sản phẩm có khả năng đáp ứng nhu cầu thị trường. Vì vậy, liên kết không gian và liên kết sản phẩm có quan hệ chặt chẽ trong việc chuyển hóa tài nguyên phân tán thành giá trị du lịch có thể tiêu dùng (Jamal & Getz, 1995; Trần Xuân Quang, 2020; Pike & Page, 2014).

Thứ ba, liên kết về xúc tiến, quảng bá và thương hiệu thể hiện sự phối hợp của các chủ thể trong tiếp cận thị trường và xây dựng hình ảnh điểm đến. Nội dung này có ý nghĩa trong bối cảnh từng doanh nghiệp hoặc từng điểm đến riêng lẻ thường có nguồn lực truyền thông hạn chế. Xúc tiến chung có thể hỗ trợ chia sẻ thông tin thị trường, giảm chi phí quảng bá riêng lẻ, tăng khả năng nhận diện điểm đến và tạo sự thống nhất tương đối trong truyền thông du lịch cấp tỉnh (Trần Xuân Quang, 2020).

Thứ tư, liên kết về đào tạo nhân lực, đầu tư và hạ tầng tạo điều kiện nền tảng cho quá trình vận hành liên kết. Nguồn nhân lực, vốn đầu tư, hạ tầng giao thông, cơ sở vật chất kỹ thuật, hệ thống thông tin và các dịch vụ hỗ trợ ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng tiếp cận điểm đến, phối hợp cung ứng dịch vụ và duy trì chất lượng trải nghiệm. Trong phát triển du lịch nội tỉnh, các nội dung này đòi hỏi sự phối hợp giữa nhà nước, doanh nghiệp, cơ sở đào tạo và cộng đồng nhằm nâng cao năng lực tham gia liên kết của các chủ thể (Ritchie & Crouch, 2010; Prideaux, 2000; Butler, 1999; Trần Xuân Quang, 2020).

Thứ năm, liên kết về môi trường kinh doanh, năng lực cạnh tranh, bảo vệ môi trường và ứng phó biến đổi khí hậu phản ánh điều kiện vận hành dài hạn của hệ thống du lịch địa phương. Môi trường kinh doanh thuận lợi giúp giảm rào cản, giảm chi phí giao dịch và tạo điều kiện cho doanh nghiệp hợp tác; trong khi bảo vệ môi trường và thích ứng với biến đổi khí hậu góp phần duy trì chất lượng tài nguyên, cảnh quan và trải nghiệm du lịch. Ở cấp nội tỉnh, những nội dung này khó có thể được xử lý bởi một chủ thể riêng lẻ, mà cần sự phối hợp giữa cơ quan quản lý, doanh nghiệp, cộng đồng, ban quản lý điểm đến và các tổ chức hỗ trợ (Trần Xuân Quang, 2020).

Từ các bình diện trên, luận án xác định tám nội dung liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh gồm: xây dựng cơ chế, chính sách; tổ chức không gian và quy hoạch phát triển du lịch; phát triển sản phẩm; xúc tiến, quảng bá và xây dựng thương hiệu; đào tạo và phát triển nguồn nhân lực; huy động vốn đầu tư và phát triển hạ tầng; cải thiện môi trường kinh doanh và nâng cao năng lực cạnh tranh; bảo vệ môi trường và ứng phó biến đổi khí hậu trong du lịch. Các nội dung này là cơ sở để phân tích bối cảnh và thực trạng liên kết du lịch tại Phú Thọ, đồng thời làm rõ mối quan hệ giữa chủ thể, hình thức và nội dung liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh. Trong mô hình định lượng của luận án, các nội dung này không được sử dụng như các biến độc lập riêng rẽ; mô hình tập trung kiểm định các nhóm yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

1.2.4. Hình thức liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh

Hình thức liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh phản ánh phương thức các chủ thể thiết lập, duy trì và vận hành quan hệ phối hợp trong phạm vi một tỉnh. Nếu nội dung liên kết trả lời câu hỏi các chủ thể phối hợp với nhau về vấn đề gì, thì hình thức liên kết làm rõ sự phối hợp đó được tổ chức thông qua quan hệ nào, giữa những nhóm chủ thể nào và theo cơ chế vận hành ra sao. Trong phát triển du lịch cấp địa phương, hình thức liên kết không chỉ thể hiện qua quan hệ hành chính giữa các cơ quan quản lý, mà còn qua quan hệ công - tư, quan hệ thị trường, quan hệ ngang và dọc giữa các doanh nghiệp, cũng như các quan hệ hỗ trợ giữa doanh nghiệp, cộng đồng và tổ chức trung gian.

Về mặt lý luận, các hình thức liên kết trong du lịch có thể được nhận diện theo một số trục quan hệ cơ bản. Liên kết dọc phản ánh sự phối hợp giữa các cấp quản lý hoặc giữa các chủ thể ở những khâu khác nhau của chuỗi giá trị du lịch. Liên kết ngang thể hiện quan hệ hợp tác giữa các chủ thể cùng cấp, cùng địa bàn hoặc cùng lĩnh vực hoạt động. Liên kết công - tư phản ánh sự phối hợp giữa khu vực nhà nước và khu vực tư nhân trong phát triển hạ tầng, sản phẩm, xúc tiến, đào tạo và dịch vụ du lịch. Bên cạnh đó, liên kết chức năng thể hiện sự phối hợp giữa du lịch với các ngành, lĩnh vực hỗ trợ nhằm bảo đảm điều kiện vận hành của điểm đến (Ritchie & Crouch, 2010; Bramwell & Lane, 2010; Trần Xuân Quang, 2020).

Ở cấp nội tỉnh, các hình thức liên kết này không tồn tại biệt lập, mà thường đan xen trong quá trình tổ chức phát triển du lịch. Một nội dung liên kết như phát triển sản phẩm, xúc tiến quảng bá, đào tạo nhân lực hay đầu tư hạ tầng có thể đồng thời cần đến sự điều phối của chính quyền, sự tham gia của doanh nghiệp, sự hỗ trợ của cơ sở đào tạo, hiệp hội và cộng đồng địa phương. Vì vậy, trong phạm vi luận án, các hình thức liên kết được quy tụ thành hai nhóm có ý nghĩa vận hành: liên kết điều phối - thiết chế và liên kết thị trường. Cách phân nhóm này không nhằm thay thế các cách phân loại truyền thống như liên kết dọc, liên kết ngang hay liên kết công - tư, mà nhằm làm rõ hai cơ chế phối hợp chủ yếu trong liên kết du lịch nội tỉnh: cơ chế được kiến tạo từ phía thể chế và cơ chế vận hành thông qua quan hệ thị trường giữa các chủ thể cung ứng dịch vụ.

1.2.4.1. Liên kết điều phối - thiết chế

Liên kết điều phối - thiết chế là nhóm hình thức liên kết gắn với vai trò định hướng, kiến tạo, điều phối và hỗ trợ của khu vực công cùng các tổ chức có chức năng quản trị hoặc hỗ trợ phát triển du lịch. Hình thức này tạo lập khung chính sách, quy hoạch, nguồn lực và cơ chế phối hợp để các quan hệ liên kết trong phạm vi tỉnh có thể hình thành và vận hành ổn định hơn. Trong phát triển du lịch cấp địa phương, liên kết điều phối - thiết chế có ý nghĩa quan trọng vì hoạt động du lịch phụ thuộc đồng thời vào quản lý nhà nước, tổ chức không gian, hạ tầng, xúc tiến, đào tạo và bảo vệ tài nguyên điểm đến (Ritchie & Crouch, 2010; Bramwell & Lane, 2010).

Ở cấp nội tỉnh, liên kết điều phối - thiết chế trước hết thể hiện qua sự phối hợp giữa các cấp và các ngành trong bộ máy quản lý địa phương. Liên kết dọc phản ánh quan hệ giữa cấp tỉnh, cấp huyện và cấp xã trong cụ thể hóa quy hoạch, chính sách và chương trình phát triển du lịch. Liên kết ngang thể hiện sự phối hợp giữa các cơ quan chuyên môn, các địa bàn cùng cấp hoặc các đơn vị quản lý liên quan trong xử lý những vấn đề liên ngành, liên địa bàn như phát triển tuyến điểm, quản lý tài nguyên, tổ chức sự kiện, xúc tiến chung, kết nối hạ tầng và cải thiện môi trường kinh doanh du lịch (Nguyễn Thị Thu Phương, 2024; Trần Xuân Quang, 2020). Bên cạnh đó, liên kết không gian giữa khu vực trung tâm và khu vực xa trung tâm, cũng như liên kết chức năng giữa du lịch với các ngành, lĩnh vực hỗ trợ, có thể góp phần phân bổ dòng khách, nguồn lực và cơ hội phát triển hài hòa hơn trong phạm vi tỉnh (Hoàng Văn Hoa, 2019a).

Một biểu hiện đáng chú ý của liên kết điều phối - thiết chế là liên kết công - tư. Liên kết công - tư được hiểu là quan hệ hợp tác giữa khu vực công và khu vực tư nhằm thiết kế, tài trợ, xây dựng, cung cấp hoặc vận hành hạ tầng, cơ sở vật chất và dịch vụ liên quan đến phát triển du lịch (Kim & Woo Park, 2007). Theo Luật Đầu tư theo phương thức đối tác công tư, đầu tư PPP là phương thức đầu tư được thực hiện trên cơ sở hợp tác có thời hạn giữa Nhà nước và nhà đầu tư tư nhân thông qua việc ký kết và thực hiện hợp đồng dự án PPP (Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam, 2020). Trong phát triển du lịch nội tỉnh, hình thức này có thể được vận dụng trong phát triển hạ tầng, khu/điểm du lịch, xúc tiến, đào tạo nhân lực, cải thiện dịch vụ và huy động nguồn lực xã hội hóa (Nguyễn Minh Tuân, 2022; Young, 2002).

Ngoài khu vực công và khu vực tư, liên kết điều phối - thiết chế còn bao gồm sự tham gia của các tổ chức xã hội - nghề nghiệp, cơ sở đào tạo, trung tâm xúc tiến, đơn vị quản lý điểm đến và cộng đồng địa phương. Các quan hệ này có ý nghĩa đối với phát triển du lịch bền vững vì giúp tăng cường sự phối hợp giữa khu vực công, khu vực tư và cộng đồng trong quá trình tạo lập, vận hành và giám sát hoạt động du lịch (Jamal & Getz, 1995).

Liên kết điều phối - thiết chế không thay thế vai trò vận hành của doanh nghiệp và cộng đồng, mà tạo điều kiện để các chủ thể này tham gia mạng lưới hiệu quả hơn. Khi chính sách, quy hoạch, hạ tầng, thông tin và cơ chế hỗ trợ được thiết lập rõ ràng, doanh nghiệp và các tổ chức liên quan có điều kiện thuận lợi hơn để phối hợp dịch vụ, chia sẻ nguồn lực, phát triển sản phẩm và tiếp cận thị trường. Do đó, liên kết điều phối - thiết chế giữ vai trò nền tảng, nhưng chỉ có thể phát huy hiệu quả khi được kết nối với các quan hệ hợp tác thực tế giữa các chủ thể trong mạng lưới du lịch địa phương.

1.2.4.2. Liên kết thị trường

Liên kết thị trường là nhóm hình thức liên kết được hình thành chủ yếu trên cơ sở động lực kinh doanh, nhu cầu phối hợp dịch vụ và lợi ích của các chủ thể trực tiếp tham gia cung ứng du lịch. Khác với liên kết điều phối - thiết chế, liên kết thị trường thường vận hành linh hoạt hơn, gắn với quan hệ giữa doanh nghiệp, hộ kinh doanh, điểm đến, cộng đồng và các đơn vị cung ứng dịch vụ trong quá trình tổ chức sản phẩm, phục vụ khách và khai thác thị trường. Trong điều kiện nhiều doanh nghiệp du lịch địa phương có quy mô nhỏ, nguồn lực hạn chế và năng lực thị trường chưa

đồng đều, liên kết thị trường có thể giúp các chủ thể phối hợp dịch vụ, chia sẻ khách hàng, giảm chi phí, nâng cao chất lượng sản phẩm và mở rộng khả năng tiếp cận thị trường (Hoàng Văn Hoa, 2019a).

Liên kết thị trường có thể biểu hiện qua liên kết ngang và liên kết dọc giữa các chủ thể cung ứng du lịch. Liên kết ngang là sự hợp tác giữa các doanh nghiệp hoặc đơn vị cùng lĩnh vực, cùng địa bàn hoặc cùng vị thế thị trường, chẳng hạn giữa các cơ sở lưu trú, doanh nghiệp lữ hành, nhà hàng, điểm tham quan, đơn vị vận chuyển hoặc cơ sở dịch vụ bổ trợ. Hình thức này có thể giúp các chủ thể phối hợp phục vụ khách, chia sẻ công suất, thực hiện xúc tiến chung, xây dựng tiêu chuẩn dịch vụ hoặc gia tăng sức cạnh tranh của cụm điểm đến. Trong một số trường hợp, liên kết ngang còn bao gồm sự hợp tác giữa các chủ thể có quan hệ cạnh tranh nhằm mở rộng quy mô thị trường và nâng cao sức hấp dẫn chung của điểm đến (Baggio, 2008).

Liên kết dọc là sự phối hợp giữa các chủ thể nằm ở những khâu khác nhau của chuỗi giá trị du lịch, chẳng hạn giữa doanh nghiệp lữ hành với cơ sở lưu trú, vận chuyển, nhà hàng, điểm tham quan, làng nghề, hộ kinh doanh hoặc đơn vị cung ứng trải nghiệm tại điểm đến. Hình thức này giúp hình thành sản phẩm trọn gói, bảo đảm tính liên tục của dịch vụ, kiểm soát chất lượng trải nghiệm và tăng khả năng phân phối sản phẩm ra thị trường. Trong liên kết du lịch nội tỉnh, liên kết dọc có ý nghĩa quan trọng vì sản phẩm du lịch thường phụ thuộc vào sự phối hợp giữa nhiều dịch vụ nhỏ lẻ, phân bố ở các địa bàn khác nhau trong cùng một tỉnh.

Như vậy, liên kết điều phối - thiết chế và liên kết thị trường là hai nhóm hình thức bổ trợ lẫn nhau trong phát triển du lịch nội tỉnh. Liên kết điều phối - thiết chế tạo ra khung chính sách, môi trường và nền tảng hỗ trợ; trong khi liên kết thị trường chuyển hóa các điều kiện đó thành sản phẩm, dịch vụ, quan hệ kinh doanh và giá trị cụ thể cho doanh nghiệp, cộng đồng và điểm đến. Sự kết hợp giữa hai nhóm hình thức này là điều kiện để liên kết du lịch nội tỉnh vận hành hiệu quả và bền vững hơn.

Từ các nội dung và hình thức liên kết đã phân tích, có thể thấy liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh không vận hành theo quan hệ một - một giữa một nội dung và một hình thức liên kết nhất định. Cùng một nội dung, như phát triển sản phẩm, xúc tiến, đào tạo nhân lực hoặc đầu tư hạ tầng, có thể được triển khai thông qua nhiều hình thức phối hợp khác nhau, bao gồm điều phối của khu vực công, hợp tác công - tư, liên kết ngang giữa các doanh nghiệp, liên kết dọc trong chuỗi cung ứng và sự

tham gia của các tổ chức hỗ trợ, cộng đồng địa phương. Ngược lại, một hình thức liên kết cũng có thể phục vụ nhiều nội dung phát triển du lịch khác nhau.

Do đó, trong luận án này, nội dung liên kết và hình thức liên kết được xem như hai lát cắt bổ trợ để nhận diện cơ chế vận hành của liên kết du lịch nội tỉnh. Nội dung liên kết cho biết các chủ thể phối hợp về lĩnh vực gì; hình thức liên kết cho biết sự phối hợp đó được tổ chức thông qua quan hệ nào. Cách tiếp cận này giúp tránh quy giản liên kết nội tỉnh thành phối hợp hành chính hoặc quan hệ kinh doanh tự phát, đồng thời tạo cơ sở để phân tích liên kết như một hệ thống quan hệ đa chiều giữa các chủ thể trong mạng lưới du lịch địa phương.

1.2.5. Đặc điểm liên kết du lịch nội tỉnh

Liên kết du lịch nội tỉnh là một cấp độ liên kết có đặc điểm riêng, không nên được xem như sự thu hẹp giản đơn của liên kết liên tỉnh hoặc liên vùng. Trong liên kết liên tỉnh và liên vùng, trọng tâm thường đặt vào sự bổ trợ tài nguyên giữa các địa phương, mở rộng không gian thị trường, xây dựng sản phẩm liên vùng và điều phối giữa các chính quyền có thẩm quyền tương đối độc lập (Hoàng Văn Hoa, 2019a; Trần Xuân Quang, 2020). Trong khi đó, liên kết du lịch nội tỉnh diễn ra trong phạm vi một đơn vị hành chính cấp tỉnh, nơi các chủ thể cùng chịu tác động của một khung thể chế, quy hoạch và định hướng phát triển chung, nhưng vẫn có sự khác biệt đáng kể về tài nguyên, địa bàn, loại hình dịch vụ, năng lực doanh nghiệp và mức độ tham gia thị trường.

Đặc điểm thứ nhất của liên kết du lịch nội tỉnh là sự thống nhất tương đối về thể chế nhưng phân hóa về tác nhân và nguồn lực. Cấp tỉnh tạo ra một khung điều phối chung thông qua chính sách, quy hoạch, phân bổ nguồn lực và các chương trình phát triển du lịch. Tuy nhiên, bên trong không gian thống nhất đó, các huyện, thành phố, điểm đến, doanh nghiệp, cộng đồng và tổ chức hỗ trợ không đồng nhất về lợi thế tài nguyên, năng lực cung ứng, khả năng tiếp cận thị trường và vị trí trong mạng lưới. Vì vậy, liên kết nội tỉnh không chỉ là vấn đề điều phối hành chính, mà còn là quá trình tổ chức quan hệ phối hợp giữa những chủ thể có năng lực, lợi ích và mức độ tham gia khác nhau trong cùng một không gian phát triển địa phương.

Đặc điểm thứ hai là tính đa chiều của liên kết. Liên kết du lịch nội tỉnh không chỉ biểu hiện ở việc kết nối tuyến điểm hoặc dịch chuyển của khách giữa các không gian du lịch. Theo cách tiếp cận liên kết chức năng và liên kết không gian, du lịch cần

được kết nối với các ngành, lĩnh vực hỗ trợ, đồng thời tổ chức quan hệ giữa các địa bàn, điểm đến và chủ thể theo phạm vi lãnh thổ (Nordin & Westlund, 2009; Wesley & Pforr, 2010). Ở cấp nội tỉnh, liên kết vì thế bao gồm đồng thời liên kết chức năng, liên kết không gian, liên kết chủ thể, liên kết điều phối - thiết chế và liên kết thị trường. Chính tính đa chiều này làm cho liên kết nội tỉnh không thể được đánh giá chỉ bằng việc có hay không có tuyến du lịch, mà cần xem xét các quan hệ phối hợp thực tế giữa các chủ thể trong mạng lưới du lịch địa phương.

Đặc điểm thứ ba là khoảng cách địa lý gần hơn không đồng nghĩa với mức độ liên kết cao hơn. Mặc dù các chủ thể trong cùng một tỉnh có thể cùng chịu sự điều phối của chính quyền địa phương và có điều kiện tiếp xúc thường xuyên hơn so với liên kết liên vùng, nhưng liên kết chỉ hình thành thực chất khi tồn tại cơ chế phối hợp, lợi ích chung và quan hệ hợp tác tương đối ổn định. Các nghiên cứu về quản trị điểm đến nhấn mạnh vai trò của chính quyền địa phương trong xây dựng cơ chế phối hợp, hoàn thiện thể chế, hỗ trợ xúc tiến và tạo môi trường thuận lợi cho doanh nghiệp hợp tác (Dredge, 2006; Timur & Getz, 2008). Tuy nhiên, vai trò điều phối đó chỉ có ý nghĩa khi được chuyển hóa thành các quan hệ hợp tác cụ thể giữa doanh nghiệp, điểm đến, cộng đồng và các tổ chức hỗ trợ.

Đặc điểm thứ tư là liên kết nội tỉnh chịu ảnh hưởng đồng thời của năng lực thể chế địa phương và năng lực tham gia của các chủ thể thị trường. Theo lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, doanh nghiệp không thể tự kiểm soát đầy đủ các nguồn lực cần thiết cho hoạt động kinh doanh như thị trường, thông tin, hạ tầng, chính sách và điều kiện hỗ trợ (Pfeffer & Salancik, 1978). Trong du lịch, sự phụ thuộc này càng rõ vì sản phẩm du lịch được tạo thành từ nhiều dịch vụ và nhiều chủ thể khác nhau. Do đó, ở cấp nội tỉnh, kết quả liên kết không chỉ phụ thuộc vào định hướng của chính quyền, mà còn phụ thuộc vào năng lực quản trị, nguồn lực, kinh nghiệm hợp tác và khả năng duy trì quan hệ của doanh nghiệp và các bên liên quan trong mạng lưới.

Đặc điểm thứ năm là liên kết nội tỉnh có tính mạng lưới rõ nét. Các chủ thể không chỉ liên kết theo quan hệ song phương, mà còn tham gia vào một cấu trúc quan hệ gồm nhiều nút và nhiều dòng trao đổi khác nhau. Chính cấu trúc này ảnh hưởng đến khả năng tiếp cận thông tin, nguồn lực, đối tác và cơ hội thị trường của từng chủ thể. Vì vậy, nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh không chỉ cần nhận diện chủ thể, nội dung và hình thức liên kết, mà còn cần xem xét cấu trúc mạng lưới, mức độ kết nối,

vai trò trung tâm, vị trí trung gian và mức độ phân mảnh của các quan hệ liên kết trong phạm vi địa phương. Đây là cơ sở để luận án sử dụng phân tích mạng lưới xã hội nhằm nhận diện cấu trúc liên kết giữa doanh nghiệp du lịch với các bên liên quan trong phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ.

Có thể thấy, liên kết du lịch nội tỉnh là một cấp độ liên kết vừa có tính thể chế, vừa có tính thị trường, vừa có tính mạng lưới. Nó diễn ra trong không gian quản lý thống nhất của tỉnh, nhưng không tự động tạo ra phối hợp hiệu quả nếu thiếu năng lực điều phối, năng lực tham gia của doanh nghiệp và các quan hệ hợp tác đủ bền giữa các chủ thể. Cách tiếp cận này là cơ sở để luận án phân tích liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ không chỉ qua nội dung và hình thức liên kết, mà còn qua cấu trúc mạng lưới và các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

1.3. Khung lý thuyết

Liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh là hiện tượng có nhiều lớp quan hệ: chủ thể tham gia, cấu trúc kết nối, phụ thuộc nguồn lực, điều kiện hệ sinh thái, chuỗi giá trị và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Vì vậy, luận án không sử dụng một lý thuyết đơn lẻ để giải thích toàn bộ vấn đề nghiên cứu. Thay vào đó, các lý thuyết được lựa chọn theo vai trò bổ trợ, mỗi lý thuyết giải thích một khía cạnh của liên kết du lịch nội tỉnh.

Lý thuyết các bên liên quan giúp xác định nhóm chủ thể tham gia liên kết và vai trò của họ trong phát triển du lịch địa phương. Lý thuyết mạng lưới làm rõ cách các chủ thể được kết nối, vị trí của họ trong mạng và ý nghĩa của cấu trúc quan hệ đối với khả năng tiếp cận nguồn lực. Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực giải thích vì sao doanh nghiệp cần thiết lập quan hệ với các chủ thể khác để tiếp cận thị trường, thông tin, hạ tầng, nhân lực và chính sách hỗ trợ. Lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh cho phép nhìn nhận chính sách, tài nguyên, hạ tầng, tổ chức hỗ trợ và nhu cầu thị trường như các điều kiện bên ngoài ảnh hưởng đến liên kết. Lý thuyết chuỗi giá trị và năng lực cạnh tranh giúp giải thích cách doanh nghiệp chuyển hóa quan hệ hợp tác thành kết quả cụ thể trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Với cách tổ chức này, khung lý thuyết của luận án tập trung vào ba vấn đề: ai tham gia liên kết, họ được kết nối như thế nào và điều kiện nào làm cho liên kết tạo

ra kết quả ở cấp doanh nghiệp. Đây là nền tảng để xây dựng mô hình nghiên cứu và xác định vai trò bổ trợ giữa SNA và PLS-SEM.

1.3.1. Lý thuyết các bên liên quan trong phát triển du lịch

Lý thuyết các bên liên quan là nền tảng để nhận diện chủ thể, vai trò và mức độ ảnh hưởng của các nhóm tham gia phát triển du lịch. Freeman (1984) cho rằng các bên liên quan là những cá nhân hoặc nhóm có thể ảnh hưởng đến, hoặc bị ảnh hưởng bởi việc thực hiện mục tiêu của một tổ chức. Khi được vận dụng vào du lịch, cách tiếp cận này mở rộng phạm vi phân tích từ một tổ chức đơn lẻ sang hệ thống điểm đến, nơi khu vực công, khu vực tư, cộng đồng và các tổ chức hỗ trợ cùng tham gia vào quá trình tạo lập, tổ chức và thụ hưởng giá trị du lịch (Sautter & Leisen, 1999; Jamal & Getz, 1995; R. E. Freeman et al., 2018).

Du lịch là lĩnh vực có cấu trúc chủ thể phức tạp, lợi ích đa dạng và mức độ phụ thuộc lẫn nhau cao. Phát triển du lịch không thể chỉ dựa trên hành động riêng lẻ của một nhóm chủ thể, mà đòi hỏi sự phối hợp giữa các bên liên quan đến điểm đến, bao gồm cơ quan quản lý, doanh nghiệp, cộng đồng địa phương, khách du lịch, tổ chức xã hội - nghề nghiệp, cơ sở đào tạo và các đơn vị hỗ trợ khác (Bramwell & Lane, 1993; Cole, 2006; Cascante, 2010; Timur & Getz, 2008; Wesley & Pforr, 2010). Sự tham gia của các bên liên quan có thể mở rộng nguồn lực phát triển, hỗ trợ hình thành sáng kiến tiếp thị, chia sẻ tri thức, phát triển sản phẩm mới, giảm chi phí xúc tiến và thúc đẩy sự phát triển chung của điểm đến (Hwang et al., 2002; Telfer, 2001; Tinsley & Lynch, 2001).

Một nội dung cốt lõi của lý thuyết các bên liên quan là các chủ thể không đồng nhất về lợi ích, quyền lực, nguồn lực và khả năng tác động. Trong quản trị điểm đến, việc nhận diện ai là bên liên quan, họ nắm giữ nguồn lực gì, có quyền lực ở mức nào và có lợi ích ra sao là điều kiện để tổ chức phối hợp hiệu quả (Sautter & Leisen, 1999). Các bên liên quan có thể có lợi ích ổn định hoặc thay đổi theo thời gian; có nhóm trực tiếp tham gia vào hoạt động du lịch, nhưng cũng có nhóm tác động gián tiếp đến định hướng phát triển và môi trường vận hành của điểm đến. Cách tiếp cận này phù hợp với liên kết du lịch nội tỉnh, bởi trong phạm vi một tỉnh, các chủ thể cùng chịu tác động của một khung thể chế chung nhưng không đồng nhất về vai trò, nguồn lực, lợi ích và mức độ tham gia vào quá trình phát triển du lịch.

Về phân loại chủ thể, R. E. Freeman et al. (2018) và Savage et al. (1991) phân biệt giữa các bên liên quan chính và các bên liên quan phụ. Các bên liên quan chính thường có quan hệ trực tiếp, chính thức hoặc thường xuyên với tổ chức hoặc hệ thống; trong khi các bên liên quan phụ không nhất thiết tham gia trực tiếp nhưng vẫn có khả năng tác động đến hoạt động hoặc định hướng phát triển. Các nghiên cứu sau đó tiếp tục mở rộng phạm vi các bên liên quan phụ, bao gồm tổ chức xã hội, cộng đồng, phương tiện truyền thông, tổ chức phi chính phủ và chính quyền công (Carroll et al., 2017; Garriga & Melé, 2004). Trong phát triển du lịch bền vững, cách phân biệt giữa các bên liên quan bên trong và bên ngoài cũng cho thấy hệ thống du lịch chịu ảnh hưởng đồng thời của những chủ thể vận hành hằng ngày và những chủ thể định hình môi trường phát triển rộng hơn (Bhatt & Bhartiya, 2020).

Để xác định mức độ nổi bật của từng bên liên quan, Mitchell, Agle và Wood (1997) đề xuất ba thuộc tính: quyền lực, tính hợp pháp và tính cấp thiết. Quyền lực phản ánh khả năng một chủ thể tác động đến quyết định hoặc hành vi của chủ thể khác; tính hợp pháp thể hiện sự thừa nhận về vai trò, quyền hạn hoặc lợi ích chính đáng của chủ thể trong hệ thống; tính cấp thiết phản ánh mức độ cần được quan tâm của các yêu cầu hoặc lợi ích mà chủ thể đại diện. Chủ thể càng hội tụ nhiều thuộc tính thì càng có vị thế nổi bật trong quá trình quản trị và phối hợp hành động (Mitchell et al., 1997; Magness, 2008). Đối với nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh, cách tiếp cận này gợi ý rằng không phải mọi chủ thể trong hệ thống đều có vai trò như nhau; một số chủ thể có thể giữ vai trò điều phối, một số chủ thể trực tiếp vận hành hoạt động thị trường, trong khi một số chủ thể khác giữ vai trò hỗ trợ, kết nối hoặc bổ sung nguồn lực.

Đối với liên kết du lịch nội tỉnh, lý thuyết các bên liên quan giúp xác định các nhóm chủ thể tham gia phát triển du lịch trong phạm vi tỉnh và phân biệt vai trò của họ trong hệ thống liên kết. Chính quyền địa phương có quyền lực thể chế và tính hợp pháp trong định hướng phát triển, ban hành chính sách, tổ chức không gian, phân bổ nguồn lực và thiết lập cơ chế điều phối. Doanh nghiệp và hộ kinh doanh du lịch trực tiếp tổ chức sản phẩm, cung ứng dịch vụ, kết nối thị trường và duy trì quan hệ hợp tác với các đối tác. Các tổ chức hỗ trợ như hiệp hội du lịch, trung tâm xúc tiến, cơ sở đào tạo, đơn vị quản lý điểm đến, làng nghề và hợp tác xã giữ vai trò kết nối thông tin, đào tạo nhân lực, quảng bá điểm đến và bổ sung nguồn lực cho mạng lưới. Cộng

đồng địa phương được nhận diện như một bên liên quan quan trọng, nhưng trong phạm vi luận án được tiếp cận chủ yếu thông qua các hình thức tham gia trực tiếp vào chuỗi cung ứng du lịch như hộ kinh doanh, hợp tác xã, làng nghề và nhóm cung ứng dịch vụ tại điểm đến.

Trong luận án này, lý thuyết các bên liên quan được sử dụng để trả lời câu hỏi "ai tham gia liên kết và vai trò của họ là gì" trong phát triển du lịch nội tỉnh. Lý thuyết này là cơ sở để xác định phạm vi chủ thể khảo sát, phân biệt nhóm điều phối, nhóm vận hành, nhóm hỗ trợ và nhóm tham gia tạo lập trải nghiệm địa phương. Tuy nhiên, lý thuyết các bên liên quan chủ yếu giúp nhận diện chủ thể, vai trò và mức độ ảnh hưởng của các nhóm tham gia; để giải thích các chủ thể đó kết nối với nhau như thế nào, giữ vị trí nào và vận hành trong cấu trúc quan hệ ra sao, cần tiếp tục sử dụng lý thuyết mạng lưới

1.3.2. Lý thuyết mạng lưới

Lý thuyết mạng lưới cung cấp một cách tiếp cận quan hệ đối với các hiện tượng xã hội và tổ chức. Thay vì xem hành vi và kết quả hoạt động của chủ thể chỉ như hệ quả của các thuộc tính riêng lẻ, cách tiếp cận này nhấn mạnh vị trí của chủ thể trong cấu trúc quan hệ mà họ tham gia. Trong mạng lưới, các chủ thể được xem là các nút, còn quan hệ hợp tác, trao đổi thông tin, hỗ trợ nguồn lực hoặc phối hợp hành động giữa các chủ thể là các liên kết. Cấu trúc quan hệ vì vậy không chỉ phản ánh trạng thái kết nối giữa các tác nhân, mà còn tạo ra những cơ hội và ràng buộc khác nhau đối với từng chủ thể trong quá trình tiếp cận thông tin, nguồn lực và ảnh hưởng xã hội (Borgatti & Halgin, 2011).

Một luận điểm quan trọng của lý thuyết mạng lưới là sự phân biệt giữa thuộc tính của chủ thể và vị trí cấu trúc của chủ thể. Hai doanh nghiệp có thể tương đồng về quy mô, nguồn lực hoặc năng lực quản lý, nhưng kết quả tham gia hợp tác có thể khác nhau nếu vị trí của họ trong mạng lưới không giống nhau. Chủ thể ở vị trí trung tâm thường có khả năng tiếp cận nhiều nguồn thông tin và đối tác hơn; chủ thể giữ vai trò trung gian có thể kết nối các nhóm tách biệt và kiểm soát một phần dòng trao đổi; trong khi chủ thể ở vị trí ngoại vi thường bị hạn chế hơn về khả năng tiếp cận nguồn lực và cơ hội hợp tác (Burt, 1992; Borgatti & Halgin, 2011). Cách tiếp cận này đặc biệt phù hợp với nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh, nơi các chủ thể cùng nằm

trong một không gian địa phương nhưng không nhất thiết có mức độ kết nối và khả năng tiếp cận nguồn lực như nhau.

Cơ chế tác động của mạng lưới thường được lý giải qua hai phương diện. Phương diện thứ nhất là cơ chế dòng chảy, trong đó các liên kết giữ vai trò như kênh truyền dẫn thông tin, tri thức, nguồn lực và cơ hội. Những chủ thể có vị trí thuận lợi trong mạng lưới thường tiếp cận thông tin nhanh hơn, đa dạng hơn và ít trùng lặp hơn, qua đó có lợi thế trong nhận diện cơ hội và điều phối hành động (Granovetter, 1973; Borgatti & Halgin, 2011). Phương diện thứ hai là cơ chế liên kết - điều phối, trong đó các quan hệ lặp lại giữa các chủ thể góp phần hình thành niềm tin, chuẩn mực chung và khả năng hành động tập thể. Mạng lưới do đó không chỉ tạo điều kiện cho trao đổi thông tin, mà còn góp phần duy trì phối hợp giữa các chủ thể có lợi ích và nguồn lực khác nhau (Coleman, 1988; Borgatti & Halgin, 2011).

Du lịch là lĩnh vực có tính phân mảnh, đa chủ thể và phụ thuộc lẫn nhau cao. Một sản phẩm du lịch hoàn chỉnh thường được hình thành từ sự phối hợp giữa lữ hành, lưu trú, vận chuyển, ăn uống, điểm tham quan, cộng đồng địa phương, cơ quan quản lý và các tổ chức hỗ trợ. Không một chủ thể riêng lẻ nào có thể tự tạo lập toàn bộ giá trị du lịch. Năng lực phát triển của điểm đến vì vậy phụ thuộc đáng kể vào cách các chủ thể được kết nối, mức độ phối hợp giữa họ và khả năng duy trì các dòng trao đổi trong hệ thống (Pavlovich, 2003; Baggio, 2008). Cách tiếp cận mạng lưới cho phép phân tích du lịch như một cấu trúc quan hệ, trong đó các liên kết kinh tế, xã hội và thể chế cùng tham gia vào quá trình tạo lập giá trị điểm đến.

Đối với liên kết du lịch nội tỉnh, cùng nằm trong một đơn vị hành chính cấp tỉnh không có nghĩa là các chủ thể có mức độ kết nối và khả năng tiếp cận nguồn lực như nhau. Doanh nghiệp, điểm đến, cộng đồng, tổ chức hỗ trợ và cơ quan quản lý có thể cùng tham gia phát triển du lịch địa phương, nhưng vị trí của họ trong mạng lưới, số lượng và chất lượng quan hệ, khả năng kết nối các nhóm khác nhau và mức độ phụ thuộc vào tác nhân trung tâm có thể rất khác biệt. Liên kết nội tỉnh vì vậy không thể được đánh giá chỉ thông qua sự hiện diện của chủ thể hoặc chương trình phối hợp, mà cần được xem xét như một cấu trúc quan hệ cụ thể.

Trong bối cảnh du lịch địa phương, mạng lưới hợp tác có thể làm giảm tình trạng cô lập của tổ chức, hạn chế phân mảnh điểm đến và tạo điều kiện cho đồng tạo giá trị giữa các bên liên quan (Timur & Getz, 2008; Czernek-Marszałek, 2018). Đồng

thời, chính quyền địa phương và khu vực công thường giữ vai trò quan trọng trong tạo khung thể chế, điều phối chính sách và hỗ trợ hình thành các quan hệ hợp tác công - tư trong mạng lưới du lịch địa phương (Dredge, 2006). Tuy nhiên, vai trò điều phối thể chế chỉ có ý nghĩa khi được chuyển hóa thành các quan hệ hợp tác thực tế giữa doanh nghiệp và các bên liên quan trong tổ chức sản phẩm, cung ứng dịch vụ và tiếp cận thị trường.

Trong luận án này, lý thuyết mạng lưới là cơ sở trực tiếp cho việc sử dụng phân tích mạng lưới xã hội nhằm nhận diện cấu trúc liên kết giữa doanh nghiệp du lịch và các bên liên quan trong phát triển du lịch nội tỉnh. Các đặc điểm như mật độ liên kết, tính trung tâm, vai trò trung gian, mức độ phân mảnh, nhóm lõi - ngoại vi và khả năng liên thông được sử dụng để làm rõ bối cảnh cấu trúc của mạng lưới. Kết quả phân tích mạng lưới không được xem như một nhóm biến độc lập trực tiếp trong mô hình PLS-SEM, mà được sử dụng để lý giải bối cảnh trong đó các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp tác động đến kết quả liên kết. Với vai trò này, lý thuyết mạng lưới bổ sung cho lý thuyết các bên liên quan: nếu lý thuyết các bên liên quan giúp xác định ai tham gia và vai trò của họ là gì, thì lý thuyết mạng lưới giúp giải thích các chủ thể đó được kết nối ra sao và cấu trúc kết nối ấy có ý nghĩa thế nào đối với liên kết du lịch nội tỉnh

1.3.3. Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực

Lý thuyết phụ thuộc nguồn lực giải thích vì sao các tổ chức phải thiết lập quan hệ với những chủ thể khác trong môi trường hoạt động. Giả định trung tâm của lý thuyết này là không một tổ chức nào có thể tự kiểm soát đầy đủ toàn bộ nguồn lực cần thiết cho sự tồn tại và phát triển của mình. Nguồn lực càng khan hiếm, càng quan trọng và càng bị kiểm soát bởi chủ thể khác thì mức độ phụ thuộc của tổ chức vào môi trường càng lớn (Pfeffer & Salancik, 1978; Heide, 1994).

Sự phụ thuộc đó làm cho liên kết trở thành một chiến lược tổ chức. Thông qua các quan hệ trao đổi, tổ chức có thể tiếp cận nguồn lực mà bản thân không sở hữu, giảm bất định, chia sẻ rủi ro và mở rộng khả năng thích ứng với môi trường. Hillman, Withers và Collins (2009) nhấn mạnh rằng quyền kiểm soát không đồng đều đối với các nguồn lực quan trọng có thể tạo ra sự bất cân xứng quyền lực giữa các tổ chức. Vì vậy, liên kết không chỉ phản ánh nhu cầu hợp tác, mà còn hàm chứa vấn đề quản trị sự phụ thuộc và điều chỉnh quan hệ quyền lực trong môi trường hoạt động.

Đối với du lịch, tính phụ thuộc nguồn lực thể hiện khá rõ. Một doanh nghiệp lưu trú cần nguồn khách từ lữ hành, nền tảng phân phối hoặc điểm đến; doanh nghiệp lữ hành cần cơ sở lưu trú, vận chuyển, nhà hàng, điểm tham quan và cộng đồng để hoàn thiện chương trình du lịch; các cơ sở dịch vụ tại điểm đến lại phụ thuộc vào hạ tầng, chính sách, xúc tiến và dòng khách do các chủ thể khác tạo ra. Sản phẩm du lịch vì vậy không phải là kết quả của một chủ thể biệt lập, mà là kết quả của nhiều quan hệ trao đổi và phối hợp trong cùng một hệ thống cung ứng.

Trong phạm vi nội tỉnh, sự phụ thuộc này càng đáng chú ý khi nhiều doanh nghiệp du lịch có quy mô nhỏ, nguồn lực hạn chế và khả năng tự tiếp cận thị trường chưa cao. Doanh nghiệp thường không kiểm soát đầy đủ nguồn khách, thông tin thị trường, hạ tầng tiếp cận, nhân lực, tài nguyên điểm đến, chính sách hỗ trợ hoặc hoạt động xúc tiến. Việc tham gia mạng lưới liên kết với doanh nghiệp khác, cơ quan quản lý, hiệp hội, cơ sở đào tạo, điểm đến, cộng đồng và các tổ chức hỗ trợ giúp doanh nghiệp tiếp cận những nguồn lực ngoài phạm vi sở hữu trực tiếp của mình (Ulrich & Barney, 1984).

Quan hệ giữa doanh nghiệp và các thiết chế địa phương cũng có thể được lý giải từ góc độ phụ thuộc nguồn lực. Chính quyền địa phương, hiệp hội du lịch, cơ sở đào tạo và đơn vị quản lý điểm đến nắm giữ hoặc chi phối những nguồn lực mà doanh nghiệp khó tự tạo lập, như chính sách, quy hoạch, hạ tầng công cộng, tri thức chuyên môn, nguồn nhân lực, thông tin thị trường và sự công nhận về mặt thể chế. Khi thiết lập quan hệ với các chủ thể này, doanh nghiệp không chỉ tìm kiếm hỗ trợ, mà còn tìm cách giảm bất định và củng cố vị trí trong môi trường du lịch địa phương (Pfeffer & Salancik, 2015; Hillman et al., 2009).

Phụ thuộc nguồn lực không chỉ tạo động lực liên kết; nó cũng có thể làm xuất hiện sự lệ thuộc vào một số tác nhân nắm giữ nguồn lực trung tâm. Trong mạng lưới du lịch nội tỉnh, những chủ thể kiểm soát nguồn khách, thông tin, chính sách, hạ tầng hoặc khả năng kết nối thị trường có thể chi phối cơ hội hợp tác của các chủ thể khác. Các doanh nghiệp nhỏ hoặc ở vị trí ngoại vi trong mạng lưới có thể gặp bất lợi hơn trong tiếp cận nguồn lực. Luận điểm này kết nối lý thuyết phụ thuộc nguồn lực với lý thuyết mạng lưới: động cơ liên kết bắt nguồn từ nhu cầu tiếp cận nguồn lực, còn khả năng tiếp cận đó lại phụ thuộc vào cấu trúc quan hệ mà doanh nghiệp tham gia.

Trong luận án này, lý thuyết phụ thuộc nguồn lực được sử dụng để giải thích động cơ tham gia liên kết của doanh nghiệp du lịch và sự cần thiết của các quan hệ hợp tác trong mạng lưới nội tỉnh. Lý thuyết này cũng góp phần làm rõ vì sao kết quả liên kết của doanh nghiệp chịu tác động đồng thời bởi yếu tố bên trong và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp. Năng lực quản lý và nguồn lực nội tại quyết định khả năng doanh nghiệp nhận diện, thiết lập và khai thác quan hệ liên kết; trong khi chính sách, tài nguyên, hạ tầng hỗ trợ, nhu cầu thị trường và các chủ thể nắm giữ nguồn lực trong hệ sinh thái địa phương tạo nên những điều kiện bên ngoài mà doanh nghiệp phải phụ thuộc và tương tác. Với vai trò đó, lý thuyết phụ thuộc nguồn lực là cầu nối giữa phân tích cấu trúc mạng lưới và phân tích các điều kiện bên ngoài doanh nghiệp trong mô hình nghiên cứu.

1.3.4. Lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh

Khái niệm hệ sinh thái có nguồn gốc từ lĩnh vực sinh học, sau đó được vận dụng trong quản trị chiến lược và nghiên cứu tổ chức để mô tả các hệ thống tương tác phức hợp giữa nhiều tác nhân (Gueler & Schneider, 2021). Trong bối cảnh kinh doanh, hệ sinh thái được xem như một hình thức hợp tác liên tổ chức phức tạp, đồng thời là cách tiếp cận để mô tả môi trường cạnh tranh và đồng tạo giá trị giữa các doanh nghiệp (Aarikka-Stenroos & Ritala, 2017; Adner, 2017). Moore (1993) cho rằng doanh nghiệp không nên chỉ được xem xét như một thành viên của một ngành cụ thể, mà cần được hiểu như một phần của hệ sinh thái rộng hơn, nơi các tổ chức tương tác, cùng phát triển năng lực, vừa hợp tác vừa cạnh tranh để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Trọng tâm của lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh không nằm ở việc đo lường vị trí của từng tác nhân trong mạng lưới, mà ở việc giải thích các điều kiện cho phép nhiều tác nhân cùng tạo ra giá trị. Adner (2017) định nghĩa hệ sinh thái như một cấu trúc liên kết của tập hợp đa phương các đối tác cần tương tác để một giá trị trọng tâm có thể được hiện thực hóa. Giá trị vì thế không được tạo ra bởi một doanh nghiệp đơn lẻ, mà thông qua sự phối hợp giữa các năng lực, nguồn lực và vai trò bổ sung của nhiều tổ chức (Jacobides et al., 2018). Sự phụ thuộc lẫn nhau này đặt các tác nhân vào trạng thái vừa hợp tác trong tạo giá trị, vừa cạnh tranh trong chiếm lĩnh giá trị (Jacobides et al., 2018; Hannah & Eisenhardt, 2018).

Có thể tiếp cận hệ sinh thái kinh doanh như một hệ điều kiện cho quá trình đồng tạo giá trị. Cộng đồng tác nhân cùng gắn với một nền tảng, một không gian hoặc một đề xuất giá trị chung; trong đó mức độ mở, khả năng tiếp cận, số lượng đối tác, chất lượng tương tác và khả năng bổ sung năng lực ảnh hưởng đến khả năng tạo giá trị của hệ thống (Jacobides et al., 2018; Autio & Thomas, 2022; Rong & Shi, 2014). Các nghiên cứu về nền tảng cũng cho thấy việc kết nối nhiều nhóm tác nhân có thể làm thay đổi cách thức tạo lập và phân phối giá trị trong hệ sinh thái (Parker et al., 2016).

Đối với du lịch, lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh giúp lý giải vì sao doanh nghiệp phụ thuộc mạnh vào điều kiện bên ngoài. Một doanh nghiệp du lịch chỉ có thể tạo ra sản phẩm có sức cạnh tranh khi môi trường xung quanh bảo đảm các điều kiện về tài nguyên, hạ tầng, chính sách, nguồn nhân lực, thông tin, xúc tiến, thị trường và sự tham gia của các chủ thể hỗ trợ. Các điều kiện này không thuộc quyền kiểm soát hoàn toàn của doanh nghiệp, nhưng ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng doanh nghiệp thiết lập quan hệ hợp tác, phối hợp dịch vụ và khai thác thị trường. Do đó, hệ sinh thái kinh doanh cung cấp cơ sở để nhìn nhận yếu tố bên ngoài doanh nghiệp như một cấu trúc điều kiện của liên kết, chứ không chỉ là bối cảnh chung.

Trong liên kết du lịch nội tỉnh, các chủ thể cùng hoạt động trong một không gian phát triển cấp tỉnh và cùng chịu tác động của chính sách địa phương, tài nguyên du lịch, hạ tầng hỗ trợ và nhu cầu thị trường. Tuy nhiên, các chủ thể không có cùng năng lực hoặc cùng khả năng tiếp cận nguồn lực. Chính sự phụ thuộc lẫn nhau giữa doanh nghiệp, chính quyền, điểm đến, cộng đồng và các tổ chức hỗ trợ làm cho liên kết nội tỉnh mang tính hệ sinh thái: mỗi chủ thể chỉ tạo ra một phần của giá trị du lịch, còn giá trị cuối cùng được hình thành thông qua sự phối hợp giữa các phần đó. Cách nhìn này bổ sung cho lý thuyết phụ thuộc nguồn lực: nếu phụ thuộc nguồn lực giải thích vì sao doanh nghiệp cần tiếp cận nguồn lực từ các chủ thể khác, thì hệ sinh thái kinh doanh giúp làm rõ môi trường đa tác nhân trong đó sự phụ thuộc và phối hợp đó diễn ra.

Lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh cần được phân biệt với lý thuyết mạng lưới. Mạng lưới tập trung vào vị trí chủ thể và đặc điểm quan hệ kết nối; hệ sinh thái nhấn mạnh hệ điều kiện và logic đồng tạo giá trị giữa các tác nhân. Nói cách khác, mạng lưới cho biết các chủ thể kết nối với nhau như thế nào; hệ sinh thái cho thấy những

điều kiện nào làm cho sự kết nối đó có khả năng tạo ra giá trị. Sự phân biệt này giúp luận án tránh đồng nhất hệ sinh thái kinh doanh với phân tích mạng lưới xã hội.

Trong luận án này, lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh được sử dụng để giải thích nhóm yếu tố bên ngoài doanh nghiệp trong mô hình nghiên cứu. Chính sách/kế hoạch phát triển, tài nguyên du lịch, hạ tầng và yếu tố hỗ trợ, cùng nhu cầu thị trường được xem là các điều kiện của hệ sinh thái du lịch địa phương, ảnh hưởng đến khả năng doanh nghiệp tham gia, duy trì và khai thác quan hệ liên kết. Do đó, lý thuyết này là cơ sở để tiếp cận yếu tố bên ngoài doanh nghiệp như một cấu trúc tổng hợp, được cấu thành từ nhiều điều kiện khác nhau của môi trường liên kết nội tỉnh. Đồng thời, lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh cũng tạo nền tảng để tiếp tục lý giải cơ chế đồng tạo giá trị trong chuỗi cung ứng du lịch ở mục lý thuyết chuỗi giá trị.

1.3.5. Lý thuyết chuỗi giá trị

Lý thuyết chuỗi giá trị cung cấp cơ sở để giải thích cách giá trị được tạo ra thông qua sự phối hợp giữa các hoạt động khác nhau trong quá trình cung ứng sản phẩm hoặc dịch vụ. Theo Porter (1985), chuỗi giá trị bao gồm tập hợp các hoạt động có quan hệ với nhau, từ đầu vào, sản xuất, phân phối đến tiêu dùng; trong đó mỗi hoạt động đều đóng góp vào giá trị cuối cùng của sản phẩm hoặc dịch vụ. Giá trị không chỉ được tạo ra ở từng khâu riêng lẻ, mà còn phụ thuộc vào cách các khâu đó được liên kết, phối hợp và tổ chức trong toàn bộ chuỗi.

Trong du lịch, chuỗi giá trị có đặc điểm phức tạp hơn nhiều ngành sản xuất thông thường. Sản phẩm du lịch không tồn tại như một hàng hóa đơn nhất, mà là tổ hợp của nhiều dịch vụ và trải nghiệm được cung ứng bởi các chủ thể khác nhau. Lữ hành, vận chuyển, lưu trú, ăn uống, tham quan, vui chơi giải trí, mua sắm, hướng dẫn, thông tin và các dịch vụ bổ trợ đều tham gia vào quá trình tạo lập giá trị cho du khách. Do đó, chuỗi giá trị du lịch không vận hành theo một tuyến tính đơn giản, mà mang đặc điểm của mạng lưới các quan hệ liên kết dọc và ngang giữa nhiều chủ thể trong hệ thống điểm đến (Yilmaz & Bititci, 2006; UNWTO, 2010; Song, Liu & Chen, 2013).

Đặc điểm tổng hợp của sản phẩm du lịch làm cho liên kết trở thành điều kiện của tạo giá trị. Doanh nghiệp lữ hành cần phối hợp với cơ sở lưu trú, vận chuyển, nhà hàng, điểm tham quan và cộng đồng; cơ sở lưu trú phụ thuộc vào dòng khách, hoạt động xúc tiến, hạ tầng và chất lượng điểm đến; các đơn vị tại điểm đến lại phụ thuộc

vào năng lực tổ chức sản phẩm, phân phối thị trường và sự phối hợp của các tác nhân khác. Trong du lịch, liên kết vì thế không chỉ có ý nghĩa hỗ trợ, mà là cơ chế để các khâu phân tán trong chuỗi giá trị được kết nối thành sản phẩm có khả năng tiêu dùng trên thị trường. Cách tiếp cận này bổ sung cho lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh ở chỗ: nếu hệ sinh thái kinh doanh làm rõ môi trường đa tác nhân và các điều kiện đồng tạo giá trị, thì chuỗi giá trị giúp giải thích cụ thể hơn cách các khâu dịch vụ được phối hợp để tạo ra giá trị cho du khách và cho doanh nghiệp.

Một đóng góp quan trọng của lý thuyết chuỗi giá trị là nhấn mạnh vai trò của quản trị chuỗi. Gereffi, Humphrey và Sturgeon (2005) cho rằng cấu trúc quản trị chuỗi giá trị quyết định cách thức phân chia quyền lực, dòng chảy thông tin, tiêu chuẩn chất lượng và phân bổ giá trị gia tăng giữa các tác nhân. Trong du lịch, quản trị chuỗi giá trị thường gắn với vai trò của các chủ thể có khả năng kết nối, điều phối và định hình tiêu chuẩn dịch vụ, như doanh nghiệp lữ hành, chính quyền địa phương, nền tảng phân phối, hiệp hội hoặc các tổ chức quản lý điểm đến (UNWTO, 2010). Các nghiên cứu về chuỗi giá trị du lịch cũng nhấn mạnh rằng mức độ tham gia của chủ thể địa phương và cách phân bổ lợi ích trong chuỗi có ảnh hưởng lớn đến khả năng lan tỏa của phát triển du lịch (Mitchell & Ashley, 2009; 2010).

Ở cấp nội tỉnh, lý thuyết chuỗi giá trị giúp lý giải vì sao liên kết giữa các địa bàn, điểm đến và doanh nghiệp có ý nghĩa quan trọng. Tài nguyên trong một tỉnh thường phân bố ở nhiều không gian khác nhau; dịch vụ du lịch lại do nhiều doanh nghiệp và hộ kinh doanh nhỏ cung ứng. Nếu thiếu liên kết, những nguồn lực này dễ tồn tại như các điểm hấp dẫn hoặc dịch vụ rời rạc. Khi được tổ chức thông qua chuỗi giá trị, tài nguyên, dịch vụ và quan hệ thị trường có thể được kết nối thành tuyến sản phẩm, cụm trải nghiệm hoặc gói dịch vụ có tính bổ trợ. Điều này đặc biệt phù hợp với liên kết du lịch nội tỉnh, nơi các chủ thể cùng nằm trong một khung thể chế cấp tỉnh nhưng khác nhau về chức năng, nguồn lực và khả năng tiếp cận thị trường.

Ở cấp doanh nghiệp, lý thuyết chuỗi giá trị giúp lý giải vì sao kết quả liên kết có thể được biểu hiện qua khả năng tiếp cận và sử dụng nguồn lực chung, phối hợp giữa các khâu cung ứng, đa dạng hóa quan hệ đối tác, tiếp cận khách hàng và thị trường, cải thiện hiệu quả kinh doanh, đồng thời giảm rủi ro trong quá trình hoạt động. Doanh nghiệp đạt được kết quả liên kết khi các quan hệ hợp tác trong chuỗi giúp doanh nghiệp tham gia sâu hơn vào hoạt động chung, mở rộng mạng lưới khi cần

thiết và nâng cao khả năng thích ứng với sự thay đổi của môi trường kinh doanh. Tuy nhiên, khả năng tham gia và khai thác chuỗi giá trị không giống nhau giữa các doanh nghiệp, mà còn phụ thuộc vào năng lực quản lý, nguồn lực nội tại, vai trò chức năng và vị trí của doanh nghiệp trong mạng lưới liên kết.

Trong luận án này, lý thuyết chuỗi giá trị được sử dụng để giải thích cơ chế chuyển hóa liên kết thành kết quả ở cấp doanh nghiệp. Nếu lý thuyết phụ thuộc nguồn lực làm rõ vì sao doanh nghiệp cần liên kết, lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh làm rõ môi trường điều kiện của liên kết, thì lý thuyết chuỗi giá trị cho thấy liên kết tạo ra kết quả thông qua việc phối hợp các khâu cung ứng, tổ chức sản phẩm, kết nối thị trường và phân bổ giá trị giữa các chủ thể. Đây là cơ sở để xây dựng và diễn giải biến "kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp", đặc biệt ở các phương diện tiếp cận nguồn lực chung, duy trì sự tham gia vào hoạt động hợp tác, đa dạng hóa và mở rộng mạng lưới đối tác, phối hợp cung ứng dịch vụ, tiếp cận khách hàng và thị trường, cải thiện hiệu quả kinh doanh, giảm rủi ro và nâng cao khả năng thích ứng.

1.3.6. Lý thuyết năng lực cạnh tranh

Lý thuyết năng lực cạnh tranh cung cấp cơ sở để giải thích vì sao các chủ thể có khả năng khác nhau trong việc tham gia và khai thác các quan hệ liên kết. Trong quản trị chiến lược, năng lực cạnh tranh không chỉ được hiểu như khả năng cạnh tranh về giá, thị phần hoặc quy mô, mà còn gắn với năng lực tổ chức nguồn lực, tạo giá trị và duy trì lợi thế trong môi trường cạnh tranh. Porter (1980) cho rằng liên kết là một yếu tố của chiến lược cạnh tranh, bởi sự phối hợp giữa các chủ thể có thể tạo ra giá trị mới mà từng thành viên riêng lẻ khó đạt được. Từ góc nhìn này, liên kết không đối lập với cạnh tranh, mà có thể trở thành một phương thức hình thành lợi thế cạnh tranh tập thể.

Trong lĩnh vực du lịch, vấn đề năng lực cạnh tranh có ý nghĩa do đặc trưng phân mảnh và phụ thuộc lẫn nhau của hệ thống điểm đến. Một doanh nghiệp du lịch khó có thể tạo ra toàn bộ giá trị phục vụ du khách nếu thiếu sự phối hợp với các chủ thể khác trong chuỗi dịch vụ. Do đó, năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp không chỉ phụ thuộc vào nguồn lực riêng, mà còn phụ thuộc vào khả năng tham gia mạng lưới, phối hợp với đối tác và chuyển hóa quan hệ hợp tác thành kết quả hoạt động và vị thế trong mạng lưới. Các nghiên cứu về hợp tác và mạng lưới trong du lịch cho thấy liên

kết có thể hỗ trợ doanh nghiệp và điểm đến chia sẻ nguồn lực, phát triển sản phẩm, mở rộng thị trường và nâng cao khả năng cạnh tranh (Jamal & Getz, 1995; Morrison et al., 2004; Baggio, Scott & Cooper, 2010; Mariani & Kylanen, 2014). Ở cấp vùng/điểm đến, hợp tác du lịch cũng được xem như một phương thức tổ chức không gian và tăng cường sức hấp dẫn của điểm đến (Long, 2005; Gunn, 1997).

Từ tiếp cận cạnh tranh điểm đến, mô hình kim cương của Porter (1990) nhấn mạnh rằng năng lực cạnh tranh được hình thành từ sự tương tác giữa các nhóm điều kiện như yếu tố sản xuất, điều kiện nhu cầu, ngành hỗ trợ có liên quan, chiến lược và cấu trúc cạnh tranh, cùng vai trò của chính phủ và cơ hội. Các mô hình năng lực cạnh tranh du lịch sau đó tiếp tục khẳng định rằng năng lực cạnh tranh của điểm đến chịu ảnh hưởng bởi tài nguyên, hạ tầng, môi trường hỗ trợ, quản trị, thị trường và chất lượng dịch vụ (Morrison et al., 2004; Dwyer et al., 2010; Ritchie & Crouch, 2010). Các tiếp cận này được luận án kế thừa không nhằm mở rộng phạm vi nghiên cứu sang năng lực cạnh tranh điểm đến, mà nhằm rút ra cơ sở lý luận cho vai trò của năng lực quản lý và nguồn lực doanh nghiệp trong liên kết.

Trong luận án này, trọng tâm vận dụng của lý thuyết năng lực cạnh tranh là giải thích vai trò của năng lực nội tại doanh nghiệp trong quá trình tham gia và khai thác liên kết. Doanh nghiệp có năng lực quản lý tốt hơn thường có khả năng nhận diện cơ hội hợp tác, lựa chọn đối tác, tổ chức nguồn lực, duy trì quan hệ và thích ứng với biến động thị trường hiệu quả hơn. Nguồn lực doanh nghiệp, bao gồm nhân lực, tài chính, cơ sở vật chất, sản phẩm, thương hiệu, công nghệ và kinh nghiệm thị trường, cũng ảnh hưởng đến khả năng doanh nghiệp tham gia mạng lưới và chuyển hóa quan hệ liên kết thành kết quả cụ thể. Cách tiếp cận này bổ sung cho lý thuyết chuỗi giá trị ở chỗ: nếu chuỗi giá trị giúp giải thích liên kết tạo ra giá trị thông qua phối hợp các khâu cung ứng, thì năng lực cạnh tranh giúp làm rõ vì sao các doanh nghiệp không khai thác các quan hệ liên kết với hiệu quả giống nhau.

Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong mạng lưới liên kết không chỉ nằm ở khả năng tự chủ, mà còn ở khả năng phối hợp. Sgouro Melisidou và cộng sự (2014) cho rằng thông qua liên kết, doanh nghiệp có thể gia tăng năng lực cạnh tranh bằng cách cộng hưởng nguồn lực, chia sẻ chi phí và rủi ro trong xúc tiến, quảng bá, đồng thời đa dạng hóa chuỗi sản phẩm, dịch vụ để gia tăng giá trị trải nghiệm cho khách

hàng. Luận điểm này phù hợp với bối cảnh du lịch nội tỉnh, nơi nhiều doanh nghiệp có quy mô nhỏ, nguồn lực hạn chế và cần dựa vào quan hệ hợp tác để mở rộng khả năng phục vụ thị trường.

Đối với liên kết du lịch nội tỉnh, lý thuyết năng lực cạnh tranh giúp lý giải vì sao cùng nằm trong một môi trường thể chế và thị trường tương đối giống nhau, các doanh nghiệp vẫn có thể đạt kết quả liên kết khác nhau. Doanh nghiệp có năng lực quản trị, khả năng lập kế hoạch, nguồn lực phù hợp và kinh nghiệm hợp tác thường có điều kiện thuận lợi hơn trong tiếp cận đối tác, phối hợp dịch vụ, khai thác nguồn khách và củng cố vị trí trong mạng lưới. Ngược lại, doanh nghiệp thiếu năng lực tổ chức và nguồn lực thường khó duy trì quan hệ liên kết ổn định, ngay cả khi môi trường bên ngoài có các điều kiện hỗ trợ.

Trong luận án này, lý thuyết năng lực cạnh tranh là cơ sở để xác định nhóm yếu tố bên trong doanh nghiệp trong mô hình nghiên cứu. Nhóm yếu tố này được cấu thành từ năng lực quản lý và nguồn lực doanh nghiệp, phản ánh khả năng doanh nghiệp tham gia, duy trì và khai thác quan hệ liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Khi kết hợp với lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, lý thuyết năng lực cạnh tranh cho phép giải thích đồng thời hai mặt của doanh nghiệp: doanh nghiệp phụ thuộc vào nguồn lực và điều kiện bên ngoài, nhưng vẫn cần năng lực nội tại đủ phù hợp để nhận diện, tiếp cận và chuyển hóa các điều kiện đó thành kết quả liên kết. Đây cũng là cơ sở để luận án tiếp tục tích hợp các lý thuyết trong khung nghiên cứu, làm rõ vai trò của từng lý thuyết đối với việc hình thành mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp.

1.3.7. Sự tích hợp và vai trò bổ trợ giữa các lý thuyết trong khung nghiên cứu

Các lý thuyết được sử dụng trong luận án không được tiếp cận như những nền tảng độc lập, mà được đặt trong mối quan hệ bổ trợ nhằm góp phần giải thích liên kết du lịch nội tỉnh từ nhiều phương diện khác nhau. Theo cách tiếp cận này, liên kết trước hết gắn với sự tham gia của nhiều nhóm chủ thể; các chủ thể đó không tồn tại tách biệt, mà tham gia vào những quan hệ hợp tác, trao đổi và phối hợp trong mạng lưới; các quan hệ này xuất phát một phần từ nhu cầu tiếp cận nguồn lực, chịu tác động

của môi trường hệ sinh thái địa phương và có thể tạo ra kết quả khi được chuyển hóa thông qua năng lực tổ chức, phối hợp và khai thác liên kết của doanh nghiệp.

Ở lớp nhận diện chủ thể, lý thuyết các bên liên quan giúp xác định các nhóm tham gia vào phát triển du lịch nội tỉnh và làm rõ sự khác biệt về vai trò, lợi ích, quyền lực cũng như mức độ ảnh hưởng của từng nhóm. Tuy nhiên, việc xác định chủ thể mới chủ yếu cho biết "ai tham gia" vào hệ thống liên kết. Để hiểu các chủ thể đó được kết nối như thế nào, giữ vị trí nào và có khả năng tiếp cận nguồn lực ra sao, cần đặt họ trong cấu trúc quan hệ của mạng lưới. Vì vậy, lý thuyết mạng lưới được sử dụng để bổ sung cho lý thuyết các bên liên quan, giúp chuyển trọng tâm phân tích từ danh mục chủ thể sang quan hệ giữa các chủ thể.

Ở lớp giải thích động cơ và điều kiện liên kết, lý thuyết phụ thuộc nguồn lực cho thấy doanh nghiệp du lịch khó có thể tự kiểm soát đầy đủ các nguồn lực cần thiết cho hoạt động kinh doanh, như nguồn khách, thông tin thị trường, hạ tầng, nhân lực, tài nguyên điểm đến, chính sách hỗ trợ và các điều kiện xúc tiến. Nhu cầu tiếp cận các nguồn lực này có thể thúc đẩy doanh nghiệp thiết lập và duy trì quan hệ với các chủ thể khác. Trong khi đó, lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh giúp mở rộng cách nhìn từ quan hệ trao đổi riêng lẻ sang môi trường đa tác nhân, nơi chính sách, tài nguyên, hạ tầng hỗ trợ, nhu cầu thị trường, tổ chức hỗ trợ và các chủ thể cung ứng cùng tạo nên điều kiện vận hành của liên kết. Như vậy, phụ thuộc nguồn lực góp phần giải thích vì sao doanh nghiệp cần liên kết, còn hệ sinh thái kinh doanh giúp làm rõ bối cảnh bên ngoài mà doanh nghiệp phải tương tác trong quá trình liên kết.

Ở lớp giải thích kết quả liên kết, lý thuyết chuỗi giá trị cho thấy giá trị du lịch được tạo ra thông qua sự phối hợp giữa nhiều khâu cung ứng dịch vụ, từ lữ hành, vận chuyển, lưu trú, ăn uống, tham quan đến các dịch vụ bổ trợ và trải nghiệm tại điểm đến. Liên kết có thể tạo ra kết quả khi các khâu này được tổ chức thành chuỗi sản phẩm, dịch vụ và trải nghiệm có tính bổ trợ. Tuy nhiên, khả năng tham gia và khai thác chuỗi giá trị không giống nhau giữa các doanh nghiệp. Lý thuyết năng lực cạnh tranh vì vậy được sử dụng để giải thích sự khác biệt về năng lực quản lý, nguồn lực, kinh nghiệm thị trường và khả năng thích ứng của doanh nghiệp trong quá trình chuyển hóa quan hệ liên kết thành kết quả cụ thể.

Từ sự tích hợp trên, luận án xác định kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp chịu tác động của hai nhóm điều kiện chính. Nhóm yếu tố

bên trong doanh nghiệp phản ánh năng lực mà doanh nghiệp có thể huy động để tham gia, duy trì và khai thác quan hệ liên kết, bao gồm năng lực quản lý và nguồn lực doanh nghiệp. Nhóm yếu tố bên ngoài doanh nghiệp phản ánh môi trường liên kết mà doanh nghiệp chịu tác động trong phạm vi địa phương, bao gồm chính sách/kế hoạch phát triển, tài nguyên du lịch, hạ tầng và yếu tố hỗ trợ, cùng nhu cầu thị trường. Hai nhóm yếu tố này là cơ sở để luận án tiếp cận IN và OUT như các cấu trúc tổng hợp trong mô hình nghiên cứu.

Trong khung nghiên cứu của luận án, SNA và PLS-SEM được sử dụng theo logic bổ trợ. SNA giúp nhận diện bối cảnh cấu trúc của mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh, thông qua việc làm rõ các chủ thể kết nối với ai, mức độ kết nối ra sao, chủ thể nào giữ vị trí trung tâm, chủ thể nào có vai trò trung gian và mạng lưới có bị phân mảnh hay không. PLS-SEM được sử dụng để kiểm định tác động của yếu tố bên trong và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết. Vì vậy, các chỉ số SNA không được đưa vào mô hình như biến độc lập trực tiếp, mà được sử dụng như lớp bằng chứng cấu trúc nhằm bổ trợ cho việc diễn giải kết quả kiểm định mô hình.

Như vậy, khung lý thuyết của luận án được tổ chức theo một logic bổ trợ: lý thuyết các bên liên quan góp phần xác định hệ thống chủ thể; lý thuyết mạng lưới góp phần giải thích cấu trúc quan hệ giữa các chủ thể; lý thuyết phụ thuộc nguồn lực và hệ sinh thái kinh doanh làm rõ động cơ, điều kiện và môi trường liên kết; lý thuyết chuỗi giá trị và năng lực cạnh tranh hỗ trợ giải thích cơ chế chuyển hóa liên kết thành kết quả ở cấp doanh nghiệp. Cách tích hợp này tạo cơ sở để luận án tiếp cận liên kết du lịch nội tỉnh như một hệ thống quan hệ có cấu trúc, trong đó kết quả liên kết của doanh nghiệp được xem xét dưới tác động của năng lực nội tại, điều kiện bên ngoài và bối cảnh mạng lưới. Đây là cơ sở để luận án tiếp tục xây dựng mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp du lịch nội tỉnh.

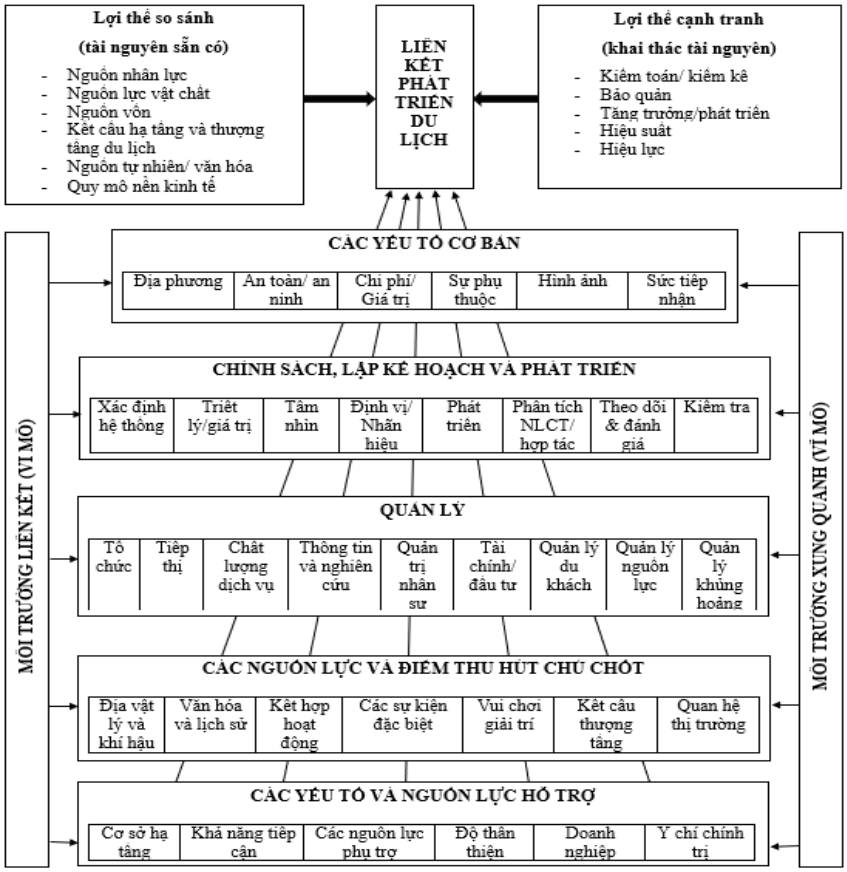
1.4. Mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch

Trên cơ sở khung lý thuyết đã xác lập, việc xây dựng mô hình nghiên cứu của luận án cần kế thừa có chọn lọc các mô hình và khung phân tích đã được sử dụng trong nghiên cứu liên kết, phát triển điểm đến và các yếu tố ảnh hưởng đến phát triển du lịch. Mục này không nhằm tổng quan lại toàn bộ các nghiên cứu trước, mà tập

trung nhận diện những thành tố có giá trị tham chiếu đối với mô hình của luận án, đặc biệt là các nhóm yếu tố liên quan đến điều kiện bên trong doanh nghiệp, điều kiện bên ngoài doanh nghiệp và kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Các mô hình nghiên cứu trước cho thấy liên kết trong phát triển du lịch thường chịu ảnh hưởng bởi nhiều nhóm điều kiện khác nhau. Một số mô hình nhấn mạnh vai trò của chính sách, quy hoạch, hạ tầng, sản phẩm, xúc tiến, nguồn nhân lực và môi trường phát triển; một số khác chú trọng đến tài nguyên, vị trí địa lý, cơ sở hạ tầng, công nghệ, an toàn du lịch và thị trường khách. Các nhóm yếu tố này không hoàn toàn giống nhau về cách gọi tên, nhưng đều phản ánh một điểm chung: liên kết du lịch không chỉ phụ thuộc vào ý chí hợp tác của các chủ thể, mà còn chịu tác động của hệ điều kiện thể chế, nguồn lực, không gian, thị trường và năng lực vận hành của các chủ thể tham gia.

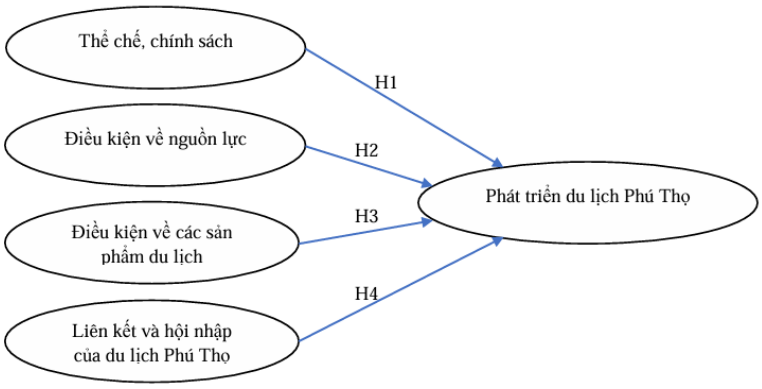
Trong nghiên cứu về liên kết vùng trong phát triển du lịch, Trần Xuân Quang (2020) đề xuất mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến liên kết phát triển du lịch với các nhóm yếu tố như cơ chế chính sách, quy hoạch, sản phẩm, xúc tiến, nguồn nhân lực, hạ tầng, môi trường kinh doanh và các điều kiện hỗ trợ liên quan. Giá trị tham chiếu của mô hình này đối với luận án nằm ở chỗ nó cho thấy liên kết du lịch cần được nhìn nhận như kết quả của nhiều nhóm điều kiện phối hợp, thay vì chỉ được xem như hoạt động hợp tác hành chính hoặc liên kết tuyến điểm. Tuy nhiên, mô hình này chủ yếu được xây dựng trong bối cảnh liên kết vùng, do đó cần được điều chỉnh khi vận dụng cho cấp độ nội tỉnh, nơi các chủ thể cùng chịu sự điều phối của một khung thể chế cấp tỉnh nhưng lại khác nhau về năng lực, vị trí mạng lưới và khả năng khai thác liên kết.



Hình 1.6. Mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến liên kết phát triển du lịch

Nguồn: Tác giả Trần Xuân Quang, 2020

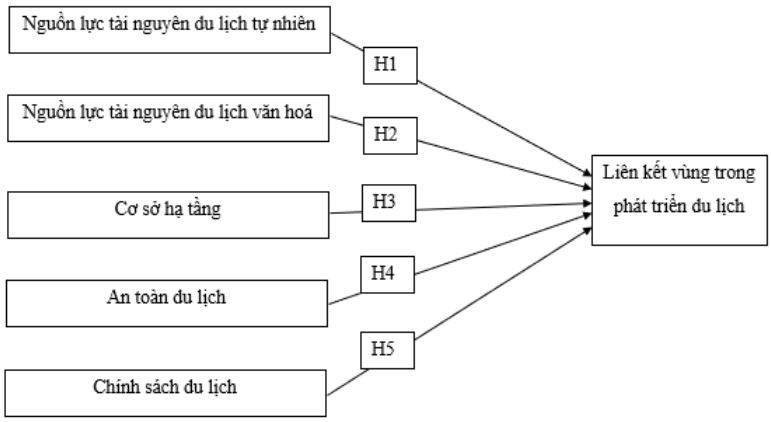
Khung phân tích phát triển du lịch của Nguyễn Minh Tuân (2022) cũng gợi ý rằng phát triển du lịch cấp địa phương chịu ảnh hưởng của nhiều điều kiện như tài nguyên, hạ tầng, chính sách, thị trường, sản phẩm và năng lực tổ chức phát triển. Điểm có thể kế thừa từ khung này là cách tiếp cận phát triển du lịch như một hệ thống tổng hợp, trong đó tài nguyên và hạ tầng chỉ tạo ra tiền đề, còn kết quả phát triển phụ thuộc vào khả năng tổ chức, phối hợp và chuyển hóa các điều kiện đó thành sản phẩm, dịch vụ và trải nghiệm du lịch. Đối với luận án, cách tiếp cận này giúp củng cố cơ sở để xem xét yếu tố bên ngoài doanh nghiệp không phải như một biến đơn lẻ, mà như một nhóm điều kiện của môi trường liên kết địa phương.



Hình 1.7. Khung phân tích phát triển du lịch của tỉnh Phú Thọ

Nguồn: Tác giả Nguyễn Minh Tuân, 2022

Các nghiên cứu gần đây về liên kết khu vực trong phát triển du lịch cũng cung cấp thêm căn cứ thực nghiệm cho việc xác định các nhóm yếu tố ảnh hưởng. Tô Minh Châu (2024), trong nghiên cứu về liên kết khu vực tại An Giang, xem xét các yếu tố như tài nguyên du lịch tự nhiên, tài nguyên du lịch văn hóa, cơ sở hạ tầng, an toàn du lịch và chính sách du lịch trong mối quan hệ với phát triển du lịch của tỉnh trong bối cảnh liên kết khu vực. Nguyễn Phú Thắng (2024) cũng xác định các nhóm yếu tố ảnh hưởng đến liên kết vùng trong phát triển du lịch như cơ sở hạ tầng và công nghệ, chính sách kinh doanh du lịch, tài nguyên tự nhiên, tài nguyên văn hóa và vị trí địa lý. Các nghiên cứu này cho thấy các yếu tố thuộc môi trường bên ngoài điểm đến, đặc biệt là chính sách, tài nguyên, hạ tầng, công nghệ và thị trường, có vai trò quan trọng trong việc hình thành và phát triển liên kết du lịch.



Hình 1.8. Mô hình nghiên cứu liên kết khu vực trong phát triển du lịch

Nguồn: Tác giả Tô Minh Châu, 2024

Tuy nhiên, các mô hình nêu trên chủ yếu tiếp cận liên kết ở cấp vùng, liên vùng hoặc phát triển điểm đến nói chung. Khi vận dụng vào nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh, cần có sự điều chỉnh về cấp độ phân tích và biến phụ thuộc. Luận án không chỉ xem xét phát triển du lịch của địa phương hay năng lực cạnh tranh điểm đến, mà tập trung vào kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Do đó, các yếu tố được kế thừa từ mô hình trước cần được tổ chức lại theo hai nhóm điều kiện phù hợp với cấp độ doanh nghiệp: yếu tố bên trong doanh nghiệp và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp.

Nhóm yếu tố bên trong doanh nghiệp phản ánh năng lực nội tại của doanh nghiệp trong việc nhận diện, tham gia, duy trì và khai thác các quan hệ liên kết. Nhóm này kế thừa cơ sở từ lý thuyết năng lực cạnh tranh và phụ thuộc nguồn lực, đồng thời phù hợp với đặc thù của doanh nghiệp du lịch địa phương, nhất là trong bối cảnh phần lớn doanh nghiệp có quy mô nhỏ và khả năng tự kiểm soát nguồn lực còn hạn chế. Trong mô hình của luận án, yếu tố bên trong doanh nghiệp được xem xét thông qua hai cấu phần chính: năng lực quản lý và nguồn lực doanh nghiệp.

Nhóm yếu tố bên ngoài doanh nghiệp phản ánh môi trường liên kết mà doanh nghiệp chịu tác động trong phạm vi địa phương. Các mô hình nghiên cứu trước cho thấy chính sách, tài nguyên, hạ tầng, yếu tố hỗ trợ và nhu cầu thị trường là những điều kiện quan trọng đối với phát triển du lịch và liên kết du lịch. Trên cơ sở đó, luận án tiếp cận yếu tố bên ngoài doanh nghiệp như một cấu trúc tổng hợp, bao gồm chính sách/kế hoạch phát triển, tài nguyên du lịch, hạ tầng và yếu tố hỗ trợ, cùng nhu cầu thị trường. Các cấu phần này không thay thế cho nhau, mà cùng tạo nên môi trường liên kết mà doanh nghiệp phải tương tác trong quá trình tham gia mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Việc tổ chức các yếu tố ảnh hưởng thành hai nhóm bên trong và bên ngoài doanh nghiệp giúp mô hình của luận án trả lời được câu hỏi ở cấp độ khái quát hơn: kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp chịu tác động như thế nào từ năng lực nội tại của doanh nghiệp và từ điều kiện môi trường địa phương. Cách tiếp cận này cũng phù hợp với thiết kế mô hình bậc hai, trong đó yếu tố bên trong doanh nghiệp và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp được xem như hai cấu trúc tổng hợp, được cấu thành từ các biến bậc một có nội dung khác nhau nhưng cùng phản ánh hai nhóm điều kiện lớn ảnh hưởng đến kết quả liên kết.

Như vậy, các mô hình và khung phân tích được kế thừa không được sử dụng nguyên trạng trong luận án, mà được điều chỉnh theo đặc thù của nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh ở cấp doanh nghiệp. Điểm điều chỉnh quan trọng nhất là sự chuyển dịch từ tiếp cận phát triển du lịch hoặc liên kết vùng nói chung sang tiếp cận kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới nội tỉnh.

1.5. Cơ sở lý luận về yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp

1.5.1. Yếu tố bên trong doanh nghiệp

Yếu tố bên trong doanh nghiệp phản ánh năng lực nội tại mà doanh nghiệp có thể huy động trong quá trình tham gia, duy trì và khai thác các quan hệ liên kết. Từ tiếp cận của lý thuyết năng lực cạnh tranh, lý thuyết phụ thuộc nguồn lực và lý thuyết chuỗi giá trị, doanh nghiệp không tham gia mạng lưới liên kết như những tác nhân thụ động, mà với tư cách là các chủ thể có mức độ năng lực, nguồn lực và khả năng tổ chức khác nhau (Porter, 1990; Pfeffer & Salancik, 1978). Chính sự khác biệt này có thể tạo ra khả năng khác nhau trong việc nhận diện cơ hội hợp tác, lựa chọn đối tác, phối hợp dịch vụ và chuyển hóa các quan hệ liên kết thành kết quả cụ thể trong bối cảnh du lịch nội tỉnh.

Trong nghiên cứu này, yếu tố bên trong doanh nghiệp được tiếp cận thông qua hai thành phần chính: năng lực quản lý của doanh nghiệp và nguồn lực của doanh nghiệp.

Thứ nhất, năng lực quản lý của doanh nghiệp phản ánh khả năng của nhà quản lý trong việc xây dựng định hướng hoạt động, tổ chức nguồn lực, phối hợp với đối tác và thích ứng với biến động của môi trường kinh doanh. Trong bối cảnh mạng lưới du lịch có sự tham gia của nhiều chủ thể khác nhau, năng lực quản lý không chỉ thể hiện ở khả năng điều hành nội bộ, mà còn ở khả năng thiết lập quan hệ, chia sẻ thông tin, duy trì hợp tác và xử lý các vấn đề phát sinh trong quá trình phối hợp. Đối với doanh nghiệp du lịch địa phương, năng lực quản lý còn có ý nghĩa trong việc nhận diện cơ hội liên kết, lựa chọn đối tác phù hợp và khai thác các điều kiện hỗ trợ từ môi trường bên ngoài.

Thứ hai, nguồn lực của doanh nghiệp bao gồm các nguồn lực hữu hình và vô hình như tài chính, nhân lực, cơ sở vật chất kỹ thuật, công nghệ, thương hiệu, sản phẩm dịch vụ và kinh nghiệm thị trường. Theo lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, doanh

nghiệp tham gia liên kết nhằm tiếp cận những nguồn lực mà bản thân còn thiếu; tuy nhiên, khả năng tham gia và trao đổi trong mạng lưới cũng phụ thuộc vào chính nguồn lực mà doanh nghiệp đang sở hữu (Pfeffer & Salancik, 1978). Trong hoạt động du lịch nội tỉnh, doanh nghiệp có nguồn lực tương đối ổn định thường có điều kiện thuận lợi hơn trong phối hợp xây dựng sản phẩm, mở rộng thị trường, duy trì quan hệ hợp tác và củng cố vị trí trong mạng lưới.

Như vậy, yếu tố bên trong doanh nghiệp phản ánh khả năng nội tại của doanh nghiệp trong việc tham gia và khai thác các mối liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Đây là cơ sở để luận án xây dựng nhóm biến yếu tố bên trong doanh nghiệp trong mô hình nghiên cứu, với hai thành phần chính là năng lực quản lý và nguồn lực doanh nghiệp.

1.5.2. Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp

Bên cạnh năng lực nội tại, kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch nội tỉnh còn chịu ảnh hưởng từ môi trường bên ngoài doanh nghiệp. Theo lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, doanh nghiệp luôn tồn tại trong quan hệ với môi trường nhằm tiếp cận các nguồn lực cần thiết cho hoạt động kinh doanh như thị trường, thông tin, chính sách, hạ tầng và các điều kiện hỗ trợ khác (Pfeffer & Salancik, 1978). Trong khi đó, lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh cho rằng doanh nghiệp là một bộ phận của hệ thống gồm nhiều chủ thể có quan hệ tương tác và phụ thuộc lẫn nhau, trong đó môi trường thể chế, tài nguyên địa phương, hạ tầng và nhu cầu thị trường có ảnh hưởng đến khả năng hợp tác và tạo giá trị của doanh nghiệp (Moore, 1993; Adner, 2017).

Trong lĩnh vực du lịch, doanh nghiệp khó có thể hoạt động tách rời khỏi điều kiện phát triển chung của điểm đến. Tài nguyên du lịch, chính sách địa phương, hạ tầng, thị trường khách, hoạt động xúc tiến, nguồn nhân lực và các tổ chức hỗ trợ đều có thể tác động đến khả năng hình thành, duy trì và mở rộng các quan hệ liên kết. Vì vậy, yếu tố bên ngoài doanh nghiệp không chỉ là bối cảnh hoạt động, mà còn là nhóm điều kiện ảnh hưởng đến khả năng doanh nghiệp tham gia và khai thác mạng lưới liên kết trong phạm vi địa phương.

Trong nghiên cứu này, yếu tố bên ngoài doanh nghiệp được tiếp cận thông qua bốn thành phần chính: kế hoạch và chính sách của chính quyền địa phương;

nguồn lực tài nguyên du lịch địa phương; hạ tầng du lịch và các yếu tố hỗ trợ; và nhu cầu thị trường.

Thứ nhất, kế hoạch và chính sách của chính quyền địa phương giữ vai trò định hướng và tạo lập môi trường cho hoạt động liên kết trong phát triển du lịch. Các nghiên cứu về quản trị điểm đến cho thấy chính quyền địa phương có vai trò trong xây dựng cơ chế phối hợp, hoàn thiện thể chế, hỗ trợ xúc tiến và tạo điều kiện cho doanh nghiệp hợp tác (Dredge, 2006; Timur & Getz, 2008). Các chính sách hỗ trợ liên kết, quy hoạch du lịch phù hợp và cải thiện thủ tục hành chính có thể góp phần giảm chi phí giao dịch, nâng cao niềm tin và thúc đẩy sự tham gia của doanh nghiệp vào mạng lưới liên kết.

Thứ hai, nguồn lực tài nguyên du lịch địa phương là nền tảng để hình thành các hoạt động du lịch và tạo cơ hội liên kết giữa các doanh nghiệp. Tài nguyên tự nhiên, tài nguyên văn hóa và các giá trị đặc thù của địa phương không chỉ là đầu vào của sản phẩm du lịch, mà còn là cơ sở để các chủ thể phối hợp trong quá trình xây dựng sản phẩm, tổ chức trải nghiệm và tiếp cận thị trường (Ritchie & Crouch, 2010). Địa phương có tài nguyên đa dạng và khả năng khai thác phù hợp thường tạo điều kiện thuận lợi hơn cho doanh nghiệp mở rộng hợp tác và phát triển các sản phẩm du lịch liên kết.

Thứ ba, hạ tầng du lịch và các yếu tố hỗ trợ là điều kiện quan trọng bảo đảm khả năng kết nối giữa doanh nghiệp, điểm đến và thị trường khách du lịch. Hệ thống giao thông, cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch, viễn thông, công nghệ, dịch vụ hỗ trợ và thông tin thị trường ảnh hưởng đến khả năng phối hợp trong mạng lưới du lịch. Theo Lemmetyinen và Go (2009), hạ tầng đồng bộ giúp nâng cao khả năng kết nối và giảm chi phí phối hợp giữa các chủ thể trong mạng lưới liên kết du lịch.

Thứ tư, nhu cầu thị trường là yếu tố tạo động lực cho doanh nghiệp tham gia liên kết. Sự thay đổi trong nhu cầu, xu hướng tiêu dùng và yêu cầu ngày càng cao của khách du lịch khiến doanh nghiệp cần phối hợp chặt chẽ hơn trong quá trình xây dựng sản phẩm và cung ứng dịch vụ. Theo Porter (1990), nhu cầu thị trường không chỉ tạo áp lực cạnh tranh mà còn thúc đẩy doanh nghiệp đổi mới và mở rộng hợp tác nhằm nâng cao khả năng đáp ứng thị trường.

Như vậy, yếu tố bên ngoài doanh nghiệp phản ánh mức độ thuận lợi của môi trường liên kết đối với hoạt động của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Đây là cơ sở để luận án xây dựng nhóm biến yếu tố bên ngoài doanh nghiệp trong mô hình nghiên cứu, với bốn thành phần chính là chính sách/kế hoạch phát triển, tài nguyên du lịch, hạ tầng và yếu tố hỗ trợ, cùng nhu cầu thị trường.

1.5.3. Vai trò của đặc điểm doanh nghiệp trong mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết

Bên cạnh các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp, kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch nội tỉnh còn có thể khác nhau tùy theo đặc điểm của từng doanh nghiệp. Theo lý thuyết các bên liên quan, lý thuyết phụ thuộc nguồn lực và lý thuyết mạng lưới, các doanh nghiệp không tồn tại như những chủ thể đồng nhất, mà có sự khác biệt về nguồn lực, chức năng, mức độ phụ thuộc, khả năng tham gia hợp tác và điều kiện tiếp cận các cơ hội liên kết (Mitchell et al., 1997; Pfeffer & Salancik, 1978; Borgatti & Halgin, 2011). Vì vậy, cùng chịu tác động từ môi trường bên ngoài hoặc cùng có năng lực nội tại nhất định, các doanh nghiệp vẫn có thể đạt kết quả liên kết khác nhau.

Trong nghiên cứu này, đặc điểm doanh nghiệp được xem xét thông qua bốn khía cạnh: quy mô doanh nghiệp, loại hình doanh nghiệp, số năm kinh nghiệm hoạt động và khu vực hoạt động của doanh nghiệp. Các đặc điểm này không được xem là yếu tố thay thế cho năng lực bên trong hay điều kiện bên ngoài doanh nghiệp, mà được sử dụng để xem xét khả năng tạo ra sự khác biệt trong mức độ tác động của các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết. Cách tiếp cận này phù hợp với thực tế doanh nghiệp du lịch địa phương thường không đồng nhất về nguồn lực, kinh nghiệm, chức năng tham gia chuỗi dịch vụ và điều kiện không gian hoạt động.

Thứ nhất, quy mô doanh nghiệp phản ánh mức độ nguồn lực và năng lực tổ chức của doanh nghiệp. Theo lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, doanh nghiệp có quy mô lớn hơn thường có khả năng huy động nguồn lực, duy trì quan hệ hợp tác và tham gia sâu hơn vào mạng lưới liên kết so với các doanh nghiệp nhỏ và siêu nhỏ (Pfeffer & Salancik, 1978). Trong khi đó, các doanh nghiệp nhỏ thường phụ thuộc nhiều hơn vào các hỗ trợ từ môi trường bên ngoài và các tác nhân điều phối trong mạng lưới. Vì vậy, quy mô doanh nghiệp có thể tạo ra sự khác biệt trong khả năng chuyển hóa yếu tố bên trong doanh nghiệp thành kết quả liên kết.

Thứ hai, loại hình doanh nghiệp phản ánh vai trò chức năng của doanh nghiệp trong chuỗi giá trị du lịch. Các doanh nghiệp lữ hành, lưu trú, ăn uống, vận chuyển

hay dịch vụ bổ trợ đảm nhận các vị trí và chức năng khác nhau trong quá trình cung ứng sản phẩm du lịch. Theo tiếp cận chuỗi giá trị và mạng lưới du lịch, sự khác biệt về chức năng có thể dẫn đến sự khác biệt trong khả năng kết nối, phối hợp và khai thác lợi ích từ mạng lưới liên kết (Porter, 1990; Baggio et al., 2010). Chẳng hạn, doanh nghiệp lữ hành thường có vai trò kết nối dòng khách và phối hợp các dịch vụ trong chuỗi cung ứng, trong khi cơ sở lưu trú, ăn uống hoặc dịch vụ bổ trợ có thể phụ thuộc nhiều hơn vào các kênh phân phối, điểm đến và doanh nghiệp tổ chức tour. Tuy nhiên, mức độ khác biệt này cần được kiểm định trong bối cảnh nghiên cứu cụ thể, do không phải mọi loại hình doanh nghiệp đều tạo ra sự khác biệt có ý nghĩa đối với kết quả liên kết.

Thứ ba, số năm kinh nghiệm hoạt động phản ánh mức độ tích lũy tri thức, quan hệ hợp tác và mức độ am hiểu thị trường của doanh nghiệp. Theo Granovetter (1985), các quan hệ kinh tế không tách rời khỏi bối cảnh xã hội mà thường được gắn vào các quan hệ tin cậy, tương tác và trao đổi lặp lại giữa các chủ thể. Doanh nghiệp hoạt động lâu năm thường có điều kiện tích lũy quan hệ, kinh nghiệm thị trường và mức độ tin cậy cao hơn so với doanh nghiệp mới gia nhập thị trường. Vì vậy, kinh nghiệm hoạt động có thể ảnh hưởng đến khả năng doanh nghiệp duy trì và khai thác các quan hệ liên kết, đặc biệt trong việc chuyển hóa năng lực nội tại thành kết quả liên kết.

Thứ tư, khu vực hoạt động của doanh nghiệp phản ánh sự khác biệt về điều kiện không gian, khả năng tiếp cận tài nguyên, hạ tầng, thị trường khách và các hỗ trợ phát triển du lịch giữa các địa bàn trong tỉnh. Doanh nghiệp hoạt động ở những địa bàn có điều kiện phát triển du lịch thuận lợi hơn thường có nhiều cơ hội tiếp cận khách, thông tin, đối tác, hạ tầng và chính sách hỗ trợ hơn so với doanh nghiệp ở những địa bàn có điều kiện phát triển hạn chế hơn (Timur & Getz, 2008). Trong bối cảnh du lịch nội tỉnh, sự khác biệt giữa các khu vực hoạt động có thể làm thay đổi mức độ tác động của yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết.

Như vậy, đặc điểm doanh nghiệp được xem là nhóm yếu tố có khả năng tạo ra sự khác biệt trong mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Việc xem xét các đặc điểm này giúp phản ánh rõ hơn tính không đồng nhất giữa các doanh nghiệp du lịch trong quá trình tham gia và khai thác các mối liên kết tại địa phương. Trong phạm vi luận án, các đặc điểm doanh nghiệp được sử dụng để kiểm định vai trò điều tiết trong một số mối quan

hệ của mô hình nghiên cứu; đồng thời, nội dung này được phân biệt với phân tích SNA, vốn được sử dụng để nhận diện bối cảnh cấu trúc của mạng lưới liên kết chứ không được đưa vào mô hình như nhóm biến độc lập trực tiếp.

1.5.4. Kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp

Trong nghiên cứu về liên kết du lịch, kết quả liên kết thường được tiếp cận như những lợi ích mà các chủ thể đạt được thông qua quá trình tham gia và duy trì các quan hệ hợp tác trong mạng lưới du lịch. Tuy nhiên, từ góc độ doanh nghiệp, kết quả liên kết không chỉ phản ánh sự tham gia vào mạng lưới, mà còn thể hiện khả năng doanh nghiệp khai thác các quan hệ liên kết để tạo ra giá trị kinh tế, tổ chức và cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh du lịch.

Theo lý thuyết mạng lưới, hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp không chỉ phụ thuộc vào nguồn lực nội tại, mà còn chịu ảnh hưởng từ chất lượng và mức độ kết nối của doanh nghiệp trong mạng lưới quan hệ (Burt, 1992; Borgatti & Halgin, 2011). Trong bối cảnh du lịch, nơi sản phẩm được hình thành từ sự phối hợp của nhiều chủ thể khác nhau, liên kết là cơ sở để doanh nghiệp tiếp cận nguồn lực, phối hợp cung ứng dịch vụ và mở rộng thị trường.

Từ góc độ lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, doanh nghiệp tham gia mạng lưới nhằm giảm sự thiếu hụt nguồn lực và nâng cao khả năng thích ứng với môi trường kinh doanh (Pfeffer & Salancik, 1978). Thông qua liên kết, doanh nghiệp có thể tiếp cận thông tin thị trường, nguồn khách, cơ sở hạ tầng, tri thức chuyên môn và các hỗ trợ từ chính quyền địa phương hoặc các đối tác khác trong hệ sinh thái du lịch.

Trong khi đó, lý thuyết chuỗi giá trị cho rằng giá trị của sản phẩm du lịch được hình thành thông qua sự phối hợp giữa nhiều doanh nghiệp và chủ thể khác nhau trong quá trình cung ứng dịch vụ (Porter, 1985). Vì vậy, kết quả liên kết không chỉ thể hiện ở lợi ích kinh tế trực tiếp, mà còn phản ánh khả năng phối hợp, chia sẻ nguồn lực, tham gia chuỗi giá trị và nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch.

Trên cơ sở tổng hợp các nghiên cứu và lý thuyết liên quan, kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp được hiểu là mức độ lợi ích mà doanh nghiệp, theo đánh giá của chính doanh nghiệp, đạt được từ quá trình tham gia, duy trì và khai thác các quan hệ liên kết. Kết quả này được biểu hiện qua tám phương diện: khả năng tiếp cận và sử dụng nguồn lực chung từ các đối tác; duy trì sự tham

gia và hạn chế nguy cơ bị đứng ngoài các hoạt động hợp tác chung; thiết lập quan hệ với nhiều loại hình đối tác khác nhau; mở rộng mạng lưới khi cần thiết; phối hợp hiệu quả với đối tác trong quá trình cung ứng sản phẩm du lịch; tiếp cận khách hàng và thị trường; cải thiện hiệu quả kinh doanh; giảm rủi ro và nâng cao khả năng thích ứng.

Trong mô hình định lượng, KQ được xác định là một cấu trúc tiềm ẩn phản ánh bậc một. Tám biến quan sát được xem là những biểu hiện cùng chiều của trạng thái kết quả liên kết tổng thể ở cấp doanh nghiệp, không phải những cấu phần độc lập cùng hình thành nên KQ. Kết quả liên kết trong luận án không đồng nhất với kết quả phát triển du lịch chung của tỉnh như lượng khách, tổng doanh thu du lịch hoặc tăng trưởng quy mô thị trường; đồng thời cũng không phải là chỉ số vị trí mạng được tính trực tiếp bằng SNA

1.6. Tổng hợp cơ sở lý luận và mô hình nghiên cứu đề xuất

Từ các lập luận lý thuyết và cơ sở nghiên cứu đã trình bày ở các mục trước, luận án đề xuất mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Mô hình được xây dựng trên cơ sở tích hợp lý thuyết các bên liên quan, lý thuyết mạng lưới, lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh, lý thuyết chuỗi giá trị và lý thuyết năng lực cạnh tranh; đồng thời kế thừa có chọn lọc các mô hình nghiên cứu trước về liên kết và phát triển du lịch (Freeman, 1984; Porter, 1990; Pfeffer & Salancik, 1978; Moore, 1993; Borgatti & Halgin, 2011; Trần Xuân Quang, 2020; Nguyễn Minh Tuân, 2022; Tô Minh Châu, 2024; Nguyễn Phú Thắng, 2024). Trọng tâm của mô hình là lý giải kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch nội tỉnh dưới tác động của hai nhóm điều kiện chính: yếu tố bên trong doanh nghiệp và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp.

Trong mô hình nghiên cứu, yếu tố bên trong doanh nghiệp phản ánh năng lực nội tại mà doanh nghiệp có thể huy động để tham gia, duy trì và khai thác các quan hệ liên kết. Nhóm yếu tố này được cấu thành từ hai thành phần bậc một là năng lực quản lý của doanh nghiệp và nguồn lực của doanh nghiệp. Cách tiếp cận này dựa trên lập luận của lý thuyết năng lực cạnh tranh và lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, theo đó khả năng tổ chức, huy động và sử dụng nguồn lực có ảnh hưởng đến năng lực tham gia hợp tác và tạo giá trị của doanh nghiệp (Porter, 1990; Pfeffer & Salancik, 1978). Đối với doanh nghiệp du lịch, năng lực nội tại còn gắn với khả năng phối hợp dịch

vụ, tham gia chuỗi giá trị và chuyển hóa quan hệ liên kết thành lợi ích cụ thể trong hoạt động kinh doanh (Porter, 1985; Ritchie & Crouch, 2010).

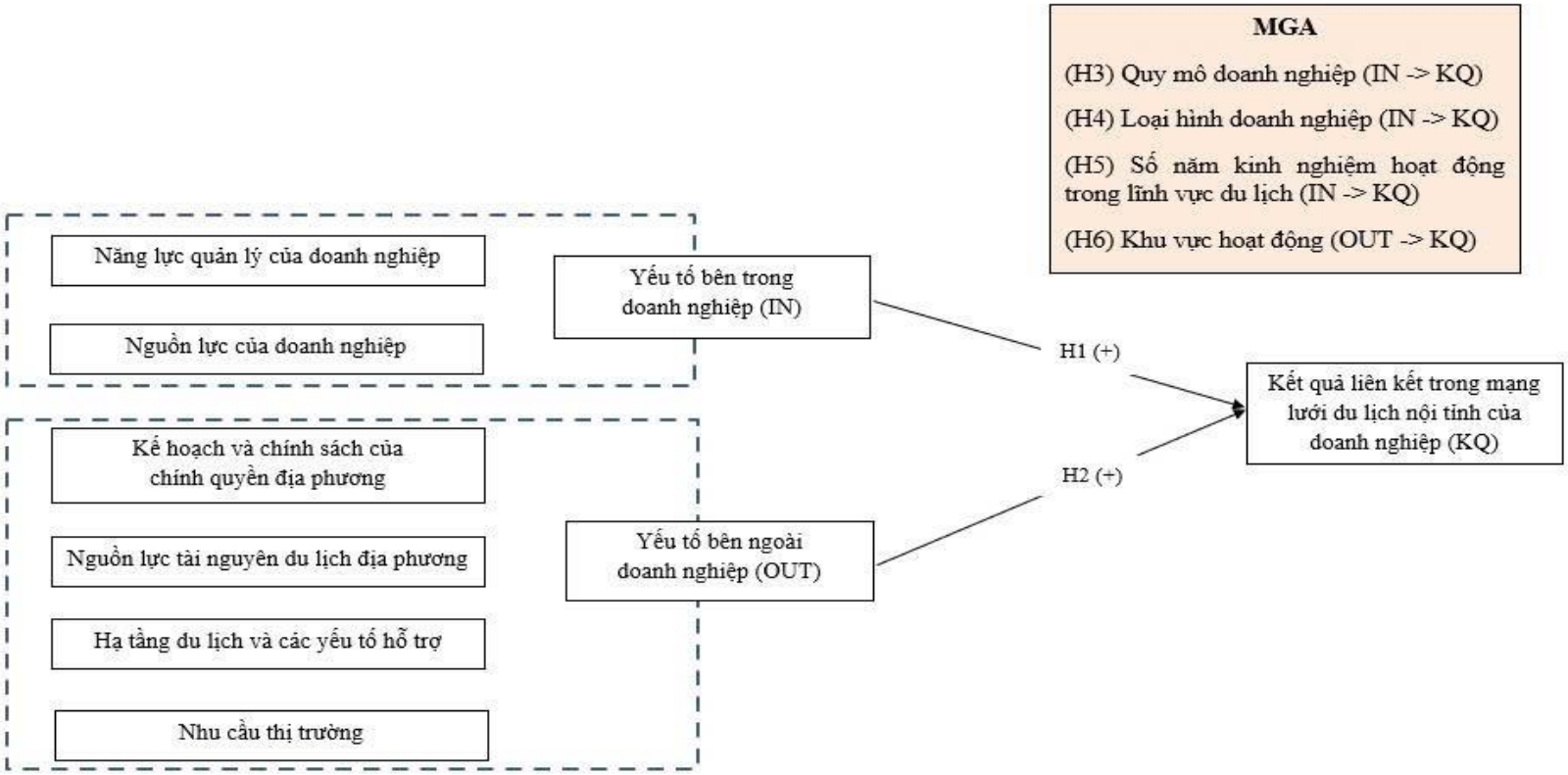
Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp phản ánh môi trường liên kết mà doanh nghiệp chịu tác động trong phạm vi địa phương. Nhóm yếu tố này được cấu thành từ bốn thành phần bậc một gồm kế hoạch và chính sách của chính quyền địa phương, nguồn lực tài nguyên du lịch địa phương, hạ tầng du lịch và các yếu tố hỗ trợ, cùng nhu cầu thị trường. Cách xác định này kế thừa các nghiên cứu về liên kết và phát triển du lịch, trong đó nhấn mạnh vai trò của chính sách, tài nguyên, hạ tầng, điều kiện hỗ trợ và thị trường đối với khả năng hình thành và vận hành các quan hệ liên kết (Dredge, 2006; Timur & Getz, 2008; Ritchie & Crouch, 2010; Trần Xuân Quang, 2020; Nguyễn Minh Tuân, 2022; Tô Minh Châu, 2024; Nguyễn Phú Thắng, 2024). Từ góc nhìn hệ sinh thái kinh doanh, các yếu tố này không tồn tại tách rời mà cùng tạo nên môi trường đa tác nhân, trong đó doanh nghiệp tương tác với chính quyền, điểm đến, tổ chức hỗ trợ, đối tác cung ứng và thị trường khách du lịch (Moore, 1993; Adner, 2017; Jacobides et al., 2018).

Về mặt cấu trúc mô hình, yếu tố bên trong doanh nghiệp và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp được tiếp cận như hai cấu trúc tổng hợp. Cách tiếp cận này phù hợp với bản chất đa chiều của các nhóm yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết, bởi năng lực bên trong doanh nghiệp hay điều kiện bên ngoài doanh nghiệp đều không được hình thành từ một yếu tố đơn lẻ, mà từ nhiều thành phần có quan hệ bổ trợ. Do đó, việc xây dựng hai biến tổng hợp IN và OUT giúp mô hình phản ánh khái quát hơn cơ chế tác động đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp.

Biến phụ thuộc của mô hình là kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. KQ được tiếp cận như một cấu trúc phản ánh bậc một, thể hiện mức độ lợi ích mà doanh nghiệp đạt được từ quá trình tham gia, duy trì và khai thác các quan hệ trong mạng lưới. Các biểu hiện của KQ gồm tiếp cận và sử dụng nguồn lực chung; duy trì sự tham gia vào các hoạt động hợp tác; đa dạng hóa loại hình đối tác; mở rộng mạng lưới khi cần thiết; phối hợp trong cung ứng sản phẩm du lịch; tiếp cận khách hàng và thị trường; cải thiện hiệu quả kinh doanh; giảm rủi ro và tăng khả năng thích ứng. Cách xác định này giúp phân biệt kết quả liên kết ở cấp doanh nghiệp với kết quả phát triển du lịch chung của địa phương.

Bên cạnh hai nhóm yếu tố ảnh hưởng trực tiếp, mô hình nghiên cứu cũng xem xét vai trò của đặc điểm doanh nghiệp trong mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết. Các đặc điểm này gồm quy mô doanh nghiệp, loại hình doanh nghiệp, số năm kinh nghiệm hoạt động và khu vực hoạt động của doanh nghiệp. Việc đưa các đặc điểm này vào mô hình xuất phát từ lập luận rằng các doanh nghiệp du lịch không đồng nhất về nguồn lực, chức năng trong chuỗi giá trị, kinh nghiệm thị trường và điều kiện không gian hoạt động. Theo lý thuyết các bên liên quan, lý thuyết phụ thuộc nguồn lực và lý thuyết mạng lưới, sự khác biệt giữa các chủ thể có thể dẫn đến sự khác biệt về khả năng tiếp cận nguồn lực, duy trì hợp tác và khai thác lợi ích từ mạng lưới liên kết (Mitchell et al., 1997; Pfeffer & Salancik, 1978; Borgatti & Halgin, 2011).

Trong phạm vi mô hình này, phân tích mạng lưới xã hội không được sử dụng như một nhóm biến độc lập trực tiếp trong PLS-SEM. SNA được sử dụng để nhận diện bối cảnh cấu trúc của mạng lưới liên kết, như mức độ kết nối, tính trung tâm, sự phân mảnh và vai trò của các nhóm chủ thể trong mạng lưới. Cách tiếp cận này phù hợp với các nghiên cứu xem mạng lưới du lịch như một cấu trúc quan hệ, trong đó vị trí và mức độ kết nối của các chủ thể có ý nghĩa quan trọng đối với phối hợp, tiếp cận nguồn lực và quản trị điểm đến (Baggio, Scott & Cooper, 2010; Borgatti & Halgin, 2011; Timur & Getz, 2008). Các kết quả SNA vì vậy được sử dụng như lớp bằng chứng cấu trúc nhằm bổ trợ cho việc diễn giải kết quả kiểm định mô hình, đặc biệt trong việc làm rõ vì sao yếu tố bên trong, yếu tố bên ngoài và đặc điểm doanh nghiệp có thể tác động khác nhau đến kết quả liên kết của doanh nghiệp trong bối cảnh mạng lưới du lịch nội tỉnh.



Hình 1.9. Mô hình nghiên cứu yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp

Nguồn: Kế thừa và phát triển từ tác giả Trần Xuân Quang, 2020

1.6.1. Tác động của các yếu tố độc lập

Trên cơ sở lý thuyết năng lực cạnh tranh, lý thuyết phụ thuộc nguồn lực và lý thuyết chuỗi giá trị, yếu tố bên trong doanh nghiệp được kỳ vọng có tác động tích cực đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Doanh nghiệp có năng lực quản lý tốt hơn và nguồn lực phù hợp hơn thường có điều kiện thuận lợi hơn trong việc nhận diện cơ hội hợp tác, lựa chọn đối tác, tổ chức phối hợp dịch vụ, duy trì quan hệ liên kết và khai thác các nguồn lực trong mạng lưới (Porter, 1990; Pfeffer & Salancik, 1978; Porter, 1985). Trong bối cảnh du lịch nội tỉnh, nơi các doanh nghiệp thường có quy mô không đồng đều và mức độ tham gia thị trường khác nhau, năng lực nội tại có thể góp phần quyết định khả năng doanh nghiệp chuyển hóa các quan hệ liên kết thành kết quả cụ thể.

Từ lập luận trên, giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

Giả thuyết H1: Yếu tố bên trong doanh nghiệp có tác động tích cực đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp.

Bên cạnh yếu tố bên trong, kết quả liên kết của doanh nghiệp còn chịu tác động từ môi trường bên ngoài. Theo lý thuyết phụ thuộc nguồn lực và lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh, doanh nghiệp du lịch phụ thuộc vào nhiều điều kiện nằm ngoài phạm vi kiểm soát trực tiếp của mình, như chính sách địa phương, tài nguyên du lịch, hạ tầng hỗ trợ, thông tin thị trường và nhu cầu của khách du lịch (Pfeffer & Salancik, 1978; Moore, 1993; Adner, 2017). Các điều kiện này có thể tạo thuận lợi hoặc hạn chế khả năng doanh nghiệp tham gia, duy trì và khai thác các quan hệ liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Trong bối cảnh phát triển du lịch địa phương, chính sách và kế hoạch phát triển có thể định hướng hoạt động liên kết; tài nguyên du lịch tạo nền tảng cho hình thành sản phẩm; hạ tầng và các yếu tố hỗ trợ giúp giảm chi phí phối hợp và nâng cao khả năng kết nối; còn nhu cầu thị trường tạo động lực để doanh nghiệp đổi mới, hợp tác và mở rộng quan hệ (Dredge, 2006; Timur & Getz, 2008; Ritchie & Crouch, 2010; Trần Xuân Quang, 2020; Nguyễn Minh Tuân, 2022). Do đó, yếu tố bên ngoài doanh nghiệp được kỳ vọng có tác động tích cực đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp.

Từ lập luận trên, giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

Giả thuyết H2: Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có tác động tích cực đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp.

1.6.2. Sự khác biệt của đặc điểm doanh nghiệp trong mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp

Bên cạnh việc kiểm định tác động trực tiếp của yếu tố bên trong và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết, luận án xem xét vai trò của đặc điểm doanh nghiệp trong mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết. Cách tiếp cận này xuất phát từ thực tế rằng các doanh nghiệp du lịch trong cùng một địa phương không hoàn toàn đồng nhất về quy mô, loại hình hoạt động, kinh nghiệm thị trường và điều kiện không gian. Những khác biệt này có thể làm thay đổi mức độ doanh nghiệp tiếp nhận, khai thác và chuyển hóa các yếu tố ảnh hưởng thành kết quả liên kết (Mitchell et al., 1997; Pfeffer & Salancik, 1978; Borgatti & Halgin, 2011).

Quy mô doanh nghiệp phản ánh mức độ nguồn lực, năng lực tổ chức và khả năng tham gia vào các quan hệ hợp tác. Doanh nghiệp có quy mô lớn hơn thường có điều kiện thuận lợi hơn về tài chính, nhân lực, cơ sở vật chất và khả năng duy trì quan hệ với đối tác. Tuy nhiên, trong bối cảnh du lịch nội tỉnh, nhiều doanh nghiệp nhỏ vẫn có thể đạt kết quả liên kết nếu có khả năng phối hợp linh hoạt, tận dụng quan hệ địa phương và tham gia hiệu quả vào mạng lưới. Vì vậy, luận án xem xét liệu tác động của yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết có khác nhau giữa các nhóm doanh nghiệp có quy mô khác nhau hay không.

Từ lập luận trên, giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

Giả thuyết H3: Có sự khác biệt về mức độ tác động của yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh giữa các nhóm doanh nghiệp có quy mô khác nhau.

Loại hình doanh nghiệp phản ánh vai trò chức năng của doanh nghiệp trong chuỗi giá trị du lịch. Doanh nghiệp lữ hành, lưu trú, ăn uống, vận chuyển và các dịch vụ hỗ trợ có vị trí khác nhau trong quá trình hình thành sản phẩm và cung ứng dịch vụ du lịch. Theo tiếp cận chuỗi giá trị và mạng lưới du lịch, sự khác biệt về chức năng có thể dẫn đến sự khác biệt trong khả năng kết nối, phối hợp và khai thác lợi ích từ mạng lưới liên kết (Porter, 1985; Baggio, Scott & Cooper, 2010). Chẳng hạn, doanh nghiệp

lữ hành thường có vai trò kết nối dòng khách, phối hợp dịch vụ và tổ chức chương trình du lịch, nên năng lực nội tại của nhóm doanh nghiệp này có thể được chuyển hóa thành kết quả liên kết theo cách khác so với các loại hình doanh nghiệp khác.

Từ lập luận trên, giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

Giả thuyết H4: Có sự khác biệt về mức độ tác động của yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh giữa các nhóm loại hình doanh nghiệp khác nhau.

Số năm kinh nghiệm hoạt động phản ánh mức độ tích lũy quan hệ, tri thức thị trường, uy tín và khả năng thích ứng của doanh nghiệp trong quá trình tham gia mạng lưới du lịch. Theo tiếp cận mạng lưới và quan hệ xã hội, các quan hệ kinh tế thường được củng cố thông qua quá trình tương tác, trao đổi lặp lại và tích lũy niềm tin giữa các chủ thể (Granovetter, 1985; Borgatti & Halgin, 2011). Doanh nghiệp hoạt động lâu năm thường có điều kiện tích lũy đối tác, hiểu biết thị trường và kinh nghiệm phối hợp tốt hơn so với doanh nghiệp mới tham gia. Vì vậy, năng lực quản lý và nguồn lực của doanh nghiệp có thể được chuyển hóa thành kết quả liên kết khác nhau tùy theo mức độ kinh nghiệm hoạt động.

Từ lập luận trên, giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

Giả thuyết H5: Có sự khác biệt về mức độ tác động của yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh giữa các nhóm doanh nghiệp có số năm kinh nghiệm hoạt động khác nhau.

Khu vực hoạt động của doanh nghiệp phản ánh sự khác biệt về điều kiện không gian, khả năng tiếp cận tài nguyên, hạ tầng, thị trường khách và các hỗ trợ phát triển du lịch giữa các địa bàn trong tỉnh. Trong nghiên cứu du lịch, điều kiện không gian và vị trí của các chủ thể có thể ảnh hưởng đến khả năng tiếp cận nguồn lực, cơ hội hợp tác và mức độ tham gia vào mạng lưới điểm đến (Dredge, 2006; Timur & Getz, 2008). Doanh nghiệp hoạt động ở những địa bàn có điều kiện phát triển du lịch thuận lợi hơn có thể có nhiều cơ hội hơn trong việc tiếp cận khách du lịch, thông tin, đối tác, chính sách hỗ trợ và hạ tầng phục vụ liên kết. Vì vậy, luận án xem xét liệu tác động của yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết có khác nhau giữa các khu vực hoạt động hay không.

Từ lập luận trên, giả thuyết nghiên cứu được đề xuất như sau:

Giả thuyết H6: Có sự khác biệt về mức độ tác động của yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh giữa các khu vực hoạt động khác nhau.

Như vậy, mô hình nghiên cứu của luận án gồm hai giả thuyết về tác động trực tiếp của yếu tố bên trong và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết; đồng thời gồm bốn giả thuyết về sự khác biệt theo đặc điểm doanh nghiệp trong mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết. Mô hình này là cơ sở để luận án xây dựng thang đo, thiết kế khảo sát và kiểm định bằng PLS-SEM trong các chương tiếp theo.

Tiểu kết chương 1

Chương 1 đã tổng quan các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước liên quan đến liên kết trong phát triển du lịch. Kết quả tổng quan cho thấy liên kết du lịch đã được tiếp cận từ nhiều góc độ như liên kết vùng, liên kết giữa các bên liên quan, phát triển sản phẩm, quản trị điểm đến, chuỗi giá trị và mạng lưới du lịch. Tuy nhiên, các nghiên cứu về liên kết du lịch ở cấp độ nội tỉnh, đặc biệt là liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch địa phương, vẫn còn tương đối hạn chế. Khoảng trống này thể hiện ở cả phương diện lý luận, phương pháp và thực tiễn, nhất là trong việc kết hợp phân tích cấu trúc mạng lưới với kiểm định các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp.

Trên cơ sở đó, chương này đã xác lập khái niệm liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh, làm rõ chủ thể, nội dung, hình thức và đặc điểm của liên kết du lịch nội tỉnh. Liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh được tiếp cận không chỉ như sự kết nối không gian giữa các địa bàn trong một tỉnh, mà còn là quá trình phối hợp giữa các chủ thể, chức năng và nguồn lực trong phạm vi một không gian quản trị địa phương. Cách tiếp cận này giúp luận án xác định rõ phạm vi nghiên cứu, đơn vị phân tích và nội hàm của liên kết du lịch nội tỉnh ở cấp doanh nghiệp.

Chương 1 cũng đã trình bày khung lý thuyết của luận án trên cơ sở tích hợp các lý thuyết về các bên liên quan, mạng lưới, phụ thuộc nguồn lực, hệ sinh thái kinh doanh, chuỗi giá trị và năng lực cạnh tranh. Các lý thuyết này được sử dụng theo logic bổ trợ: lý thuyết các bên liên quan giúp nhận diện hệ thống chủ thể; lý thuyết mạng

lưới làm rõ cấu trúc quan hệ giữa các chủ thể; lý thuyết phụ thuộc nguồn lực và hệ sinh thái kinh doanh góp phần giải thích động cơ, điều kiện và môi trường liên kết; lý thuyết chuỗi giá trị và năng lực cạnh tranh hỗ trợ lý giải cơ chế chuyển hóa liên kết thành kết quả ở cấp doanh nghiệp.

Trên nền tảng lý luận và các mô hình nghiên cứu đã được kế thừa có chọn lọc, chương này đã xác định các thành phần chính của mô hình nghiên cứu. Yếu tố bên trong doanh nghiệp được tiếp cận thông qua năng lực quản lý và nguồn lực doanh nghiệp; yếu tố bên ngoài doanh nghiệp được tiếp cận thông qua chính sách/kế hoạch phát triển, tài nguyên du lịch, hạ tầng và yếu tố hỗ trợ, cùng nhu cầu thị trường. Kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp được xác định là biến phụ thuộc, phản ánh mức độ lợi ích mà doanh nghiệp đạt được thông qua quá trình tham gia, duy trì và khai thác các quan hệ liên kết, bao gồm khả năng tiếp cận nguồn lực, duy trì sự tham gia hợp tác, đa dạng hóa và mở rộng mạng lưới đối tác, phối hợp cung ứng, tiếp cận thị trường, cải thiện hiệu quả kinh doanh, giảm rủi ro và nâng cao khả năng thích ứng.

Chương này cũng đã làm rõ vai trò của đặc điểm doanh nghiệp trong mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết. Các đặc điểm như quy mô, loại hình, số năm kinh nghiệm hoạt động và khu vực hoạt động được xem xét nhằm phản ánh sự không đồng nhất giữa các doanh nghiệp du lịch trong quá trình tham gia và khai thác mạng lưới liên kết. Đồng thời, luận án xác định rõ phân tích mạng lưới xã hội được sử dụng để nhận diện bối cảnh cấu trúc của mạng lưới liên kết, không được đưa vào mô hình như nhóm biến độc lập trực tiếp trong PLS-SEM.

Chương 1 đã xây dựng nền tảng lý luận và mô hình nghiên cứu cho luận án. Những nội dung này là cơ sở để Chương 2 tiếp tục trình bày địa bàn nghiên cứu, cách tiếp cận, quy trình nghiên cứu, phương pháp thu thập và xử lý dữ liệu, cũng như hệ thống chỉ tiêu nghiên cứu phục vụ cho việc phân tích thực trạng, phân tích mạng lưới và kiểm định mô hình ở các chương tiếp theo

CHƯƠNG 2
ĐỊA BÀN NGHIÊN CỨU VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1. Địa bàn nghiên cứu

2.1.1. Vị trí địa lý và điều kiện phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ

Phú Thọ là tỉnh trung du miền núi phía Bắc Việt Nam, nằm ở vị trí cửa ngõ phía Tây Bắc của Thủ đô Hà Nội, trên trục kết nối giữa vùng trung du miền núi phía Bắc với vùng đồng bằng sông Hồng. Tỉnh có điều kiện giao thông tương đối thuận lợi khi cách sân bay quốc tế Nội Bài khoảng 50 km, cách cảng Hải Phòng khoảng 170 km và cách cửa khẩu quốc tế Hà Khẩu khoảng 200 km (Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch Phú Thọ, 2022). Vị trí này tạo điều kiện để Phú Thọ tiếp cận các dòng khách từ Hà Nội, vùng phụ cận, các tỉnh trung du miền núi phía Bắc và một số tuyến du lịch liên vùng. Đối với nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh, điều kiện kết nối không gian này là cơ sở để xem xét khả năng tổ chức dòng khách, liên kết tuyến điểm và phối hợp dịch vụ giữa các địa bàn trong tỉnh.

Phú Thọ có nền tảng tài nguyên du lịch văn hóa tương đối phong phú. Toàn tỉnh có 1.372 di tích lịch sử - văn hóa, trong đó Khu di tích lịch sử Đền Hùng là Di tích quốc gia đặc biệt. Bên cạnh đó, Hát Xoan Phú Thọ và Tín ngưỡng thờ cúng Hùng Vương ở Phú Thọ đã được UNESCO ghi danh là di sản văn hóa phi vật thể của nhân loại (Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch Phú Thọ, 2022). Các giá trị này tạo cơ sở cho phát triển du lịch văn hóa, du lịch lễ hội, du lịch tâm linh và các sản phẩm trải nghiệm gắn với bản sắc vùng Đất Tổ. Tuy nhiên, tài nguyên văn hóa chỉ có thể được chuyển hóa thành sản phẩm du lịch có sức hấp dẫn khi có sự phối hợp giữa cơ quan quản lý, điểm đến, doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú, dịch vụ ăn uống, vận chuyển, cộng đồng và các tổ chức hỗ trợ.

Bên cạnh tài nguyên văn hóa, Phú Thọ có hệ thống tài nguyên tự nhiên khá đa dạng. Một số điểm tài nguyên có tiềm năng phát triển du lịch sinh thái, nghỉ dưỡng, chăm sóc sức khỏe và trải nghiệm cộng đồng như khu du lịch nước khoáng nóng Thanh Thủy, Vườn quốc gia Xuân Sơn, đầm Ao Châu, đầm Vân Hội, Ao Giời - Suối Tiên, Long Cốc và một số không gian cảnh quan ven sông, đồi chè, làng nghề (Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch Phú Thọ, 2022). Các tài nguyên này không tập trung tại một điểm duy nhất mà phân bố ở nhiều địa bàn khác nhau trong tỉnh. Đặc điểm này vừa tạo điều kiện hình thành các sản phẩm du lịch đa dạng, vừa đặt ra yêu cầu

liên kết giữa điểm đến, doanh nghiệp và các chủ thể hỗ trợ để tổ chức chuỗi dịch vụ và tuyến du lịch nội tỉnh.

Xét theo không gian phát triển du lịch, các địa bàn trong tỉnh có chức năng và lợi thế không hoàn toàn giống nhau. Thành phố Việt Trì giữ vai trò trung tâm văn hóa - lễ hội, dịch vụ đô thị và đầu mối đón khách; Thanh Thủy có lợi thế về du lịch nghỉ dưỡng, khoáng nóng và chăm sóc sức khỏe; Hạ Hòa gắn với cảnh quan hồ, đầm và các giá trị sinh thái; Tân Sơn có tiềm năng phát triển du lịch cộng đồng, sinh thái và văn hóa dân tộc (Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch Phú Thọ, 2022; Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch Phú Thọ, 2024). Sự phân hóa này cho thấy liên kết du lịch nội tỉnh không chỉ là vấn đề kết nối tuyến điểm theo không gian, mà còn là sự phối hợp giữa các địa bàn, loại hình tài nguyên, doanh nghiệp và nhóm chủ thể có chức năng khác nhau trong chuỗi cung ứng du lịch.

Trong phạm vi luận án, Phú Thọ không được xem xét như một trường hợp đại diện cho toàn bộ các địa phương du lịch ở Việt Nam, mà là địa bàn phù hợp để quan sát cơ chế vận hành của liên kết du lịch nội tỉnh. Tỉnh có sự thống nhất về quản lý hành chính và định hướng phát triển, nhưng các địa bàn du lịch, loại hình tài nguyên, nhóm doanh nghiệp và chủ thể hỗ trợ lại có mức độ phát triển và kết nối không đồng đều. Chính sự kết hợp giữa thống nhất về không gian quản trị và phân hóa về tài nguyên, tác nhân, sản phẩm và năng lực doanh nghiệp tạo ra bối cảnh phù hợp để nghiên cứu mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch với các bên liên quan.

2.1.2. Tình hình phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ

Trong những năm gần đây, du lịch Phú Thọ có sự phục hồi và tăng trưởng về lượng khách, doanh thu và quy mô hoạt động. Theo Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch tỉnh Phú Thọ (2025), trong 6 tháng đầu năm 2025, doanh thu du lịch ước đạt 3.620 tỷ đồng, tăng 134% so với cùng kỳ và đạt khoảng 80% kế hoạch năm 2025. Số lượng khách du lịch ước đạt 6.753 nghìn lượt; khách du lịch lưu trú ước đạt 554.900 lượt, tăng 15% so với cùng kỳ và đạt 62% kế hoạch năm 2025. Trong đó, khách quốc tế lưu trú ước đạt 5.970 lượt, tăng 9% so với cùng kỳ; tổng số ngày khách ước đạt 660.660 ngày khách, tăng 17% so với cùng kỳ. Các số liệu này cho thấy du lịch Phú Thọ tiếp tục phục hồi và tăng trưởng sau giai đoạn chịu tác động của đại dịch COVID-19. Tuy nhiên, sự chênh lệch giữa quy mô khách tham quan và khách lưu trú cũng gợi ý rằng kết quả phát triển du lịch không chỉ cần được nhìn từ số lượt khách, mà

còn cần được xem xét thông qua khả năng tổ chức sản phẩm, kéo dài thời gian lưu trú, tăng chi tiêu và kết nối dịch vụ giữa các chủ thể trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Nếu đặt trong chuỗi số liệu giai đoạn 2020–2024, tổng doanh thu du lịch của tỉnh lần lượt đạt 1.520 tỷ đồng năm 2020, 1.120 tỷ đồng năm 2021, 2.650 tỷ đồng năm 2022, 3.365 tỷ đồng năm 2023 và 4.100 tỷ đồng năm 2024 (Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch Phú Thọ, 2025). Diễn biến này cho thấy xu hướng phục hồi tương đối rõ của du lịch Phú Thọ. Dù vậy, tăng trưởng về doanh thu và lượng khách chưa đủ để khẳng định liên kết du lịch nội tỉnh đã vận hành hiệu quả. Các vấn đề về chất lượng sản phẩm, khả năng kết nối giữa các điểm đến, thời gian lưu trú, mức chi tiêu và hiệu ứng lan tỏa giữa các địa bàn trong tỉnh vẫn cần được phân tích từ góc độ tổ chức mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp và các bên liên quan.

Cùng với tăng trưởng về lượng khách và doanh thu, Phú Thọ đã triển khai nhiều hoạt động nhằm phát triển sản phẩm, cải thiện điều kiện phục vụ du lịch và nâng cao năng lực của các chủ thể tham gia. Trong 6 tháng đầu năm 2025, tỉnh tham mưu tổ chức Giỗ Tổ Hùng Vương và Tuần Văn hóa - Du lịch Đất Tổ năm Ất Tỵ - 2025; triển khai kế hoạch tổ chức Chương trình liên kết hợp tác phát triển du lịch 8 tỉnh Tây Bắc mở rộng và Thành phố Hồ Chí Minh năm 2025; tổ chức sự kiện "Sắc màu Du lịch Đất Tổ"; chương trình "Hát Xoan làng cổ"; các hoạt động trải nghiệm giá trị văn hóa, lịch sử tại Bảo tàng Hùng Vương; và các chương trình quảng bá, giới thiệu sản phẩm du lịch tại nhiều sự kiện trong nước (Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch Phú Thọ, 2025). Các hoạt động này cho thấy định hướng phát triển sản phẩm của tỉnh không chỉ dựa vào tài nguyên di sản, mà còn hướng đến tổ chức trải nghiệm, xúc tiến thị trường và kết nối các chủ thể cung ứng dịch vụ.

Đối với hoạt động lữ hành và quản lý điểm đến, Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch Phú Thọ đã hướng dẫn, đôn đốc các đơn vị lữ hành thực hiện đúng quy định pháp luật, nâng cao chất lượng dịch vụ, bảo đảm an toàn cho khách du lịch; đồng thời khuyến khích xây dựng và chào bán các tour du lịch nội tỉnh để thu hút du khách tham quan, trải nghiệm tại Phú Thọ. Trong 6 tháng đầu năm 2025, ngành cũng ban hành kế hoạch khảo sát thông tin khách du lịch trên địa bàn tỉnh và tiến hành khảo sát tại thành phố Việt Trì, huyện Thanh Thủy và huyện Tân Sơn; cấp 04 thẻ hướng dẫn viên du lịch nội địa và 02 giấy phép kinh doanh dịch vụ lữ hành nội địa (Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch Phú Thọ, 2025). Những hoạt động này có liên quan trực tiếp đến

nghiên cứu liên kết nội tỉnh, bởi việc hình thành tour nội tỉnh, khảo sát khách và quản lý chất lượng dịch vụ đều phụ thuộc vào sự phối hợp giữa doanh nghiệp lữ hành, điểm đến, cơ sở lưu trú, vận chuyển, dịch vụ ăn uống và các cơ quan hỗ trợ.

Về phát triển sản phẩm, quy hoạch và đầu tư, tỉnh đã tham gia ý kiến đối với một số đề xuất và đồ án như tổ hợp trải nghiệm giáo dục và chăm sóc sức khỏe Hồng Thịnh; Quy hoạch phân khu xây dựng Khu du lịch, dịch vụ thể thao và nhà ở sinh thái Ao Giời - Suối Tiên tại Hạ Hòa; Khu dân cư nông thôn mới kết hợp dịch vụ nghỉ dưỡng và sân Golf tại Thanh Sơn; dự thảo Festival sông Hồng giai đoạn 2025–2035; đồng thời tiếp tục triển khai Dự án "Bảo tồn, phát huy giá trị văn hóa truyền thống tốt đẹp của các dân tộc thiểu số gắn với phát triển du lịch" và bảo tồn lễ hội Tết Cơm mới ở Thanh Thủy nhằm khai thác xây dựng sản phẩm, dịch vụ du lịch (Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch Phú Thọ, 2025). Các nội dung này cho thấy phát triển du lịch Phú Thọ đang gắn với nhiều không gian và loại hình sản phẩm khác nhau, qua đó làm rõ hơn nhu cầu liên kết giữa địa bàn, tài nguyên, doanh nghiệp và cộng đồng.

Về xúc tiến, quảng bá và thông tin du lịch, tỉnh đã tổ chức hội nghị xây dựng sản phẩm du lịch MICE với sự tham gia của Công ty Vietravel, Hiệp hội Du lịch và các đơn vị kinh doanh du lịch dịch vụ trên địa bàn; tổ chức chương trình Presstrip khảo sát, đánh giá tiềm năng phát triển du lịch tại huyện Yên Lập; phối hợp quảng bá Giỗ Tổ Hùng Vương và Tuần Văn hóa - Du lịch Đất Tổ trên các kênh truyền thông; triển khai sự kiện "Sắc màu Du lịch Đất Tổ"; tổ chức chương trình khảo sát du lịch phục vụ hội nghị gặp mặt báo chí và giới thiệu sản phẩm, dịch vụ, tour du lịch; hướng dẫn Hiệp hội Du lịch triển khai hoạt động du xuân, khảo sát du lịch và tọa đàm trao đổi kinh nghiệm với Hiệp hội Du lịch Sơn La; tham gia giới thiệu, quảng bá du lịch Phú Thọ tại 05 sự kiện du lịch trong nước (Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch Phú Thọ, 2025). Đây là nhóm hoạt động thể hiện khá rõ sự tham gia của nhiều chủ thể, từ cơ quan quản lý, hiệp hội, doanh nghiệp, báo chí, đơn vị truyền thông đến các điểm đến, qua đó tạo cơ sở thực tiễn để nghiên cứu mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh.

Về nguồn nhân lực, năm 2024 tỉnh tổ chức 07 lớp tập huấn chuyên môn, trong đó có 04 lớp thuộc dự án "Bảo tồn, phát huy giá trị văn hóa truyền thống gắn với phát triển du lịch" tại xã Long Cốc, huyện Tân Sơn. Tỉnh cũng tổ chức 01 lớp bồi dưỡng hướng dẫn viên du lịch tại Xuân Sơn với 175 học viên, lớp tập huấn quản lý nhà nước về du lịch tại Thanh Thủy với 97 học viên và lớp bồi dưỡng nghiệp vụ khách sạn tại

thị xã Phú Thọ với 55 học viên. Hội thi Tay nghề Du lịch lần thứ hai có sự tham gia của 15 đội và 45 thí sinh đến từ các lĩnh vực dịch vụ du lịch, nhà hàng - khách sạn, homestay, giảng viên và sinh viên du lịch. Tính đến cuối năm 2024, toàn tỉnh có 4.650 lao động trực tiếp trong lĩnh vực du lịch, trong đó hơn 300 lượt học viên đã tham gia các chương trình đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ (Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch Phú Thọ, 2024). Các số liệu này cho thấy địa phương đã có nỗ lực nâng cao năng lực phục vụ du lịch, nhưng đồng thời cũng đặt ra yêu cầu xem xét mức độ kết nối giữa đào tạo, doanh nghiệp, điểm đến, cơ quan quản lý và các tổ chức hỗ trợ trong mạng lưới liên kết nội tỉnh.

Ở cấp doanh nghiệp, hệ thống cung ứng dịch vụ du lịch của Phú Thọ gồm nhiều nhóm chủ thể khác nhau như doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú, cơ sở ăn uống, đơn vị vận chuyển, điểm đến, làng nghề, hợp tác xã, cơ sở đào tạo, hiệp hội và các tổ chức hỗ trợ. Trong đó, phần lớn doanh nghiệp du lịch địa phương có quy mô vừa và nhỏ, năng lực quản trị, nguồn lực, khả năng xúc tiến và mức độ kết nối thị trường chưa đồng đều. Đặc điểm này khiến doanh nghiệp vừa có nhu cầu liên kết để tiếp cận nguồn khách, thông tin, chính sách, hạ tầng và đối tác, vừa có sự khác biệt về khả năng khai thác các quan hệ liên kết để tạo ra kết quả cụ thể.

Mặc dù có nền tảng tài nguyên và ghi nhận sự phục hồi về hoạt động du lịch, Phú Thọ vẫn đối diện với một số vấn đề trong phát triển sản phẩm và tổ chức liên kết. Nhiều sản phẩm còn phụ thuộc vào tài nguyên sẵn có hoặc các sự kiện theo mùa; khả năng kết nối giữa các điểm đến, doanh nghiệp và dịch vụ hỗ trợ chưa thật sự ổn định; hiệu ứng lan tỏa giữa các địa bàn trong tỉnh còn hạn chế. Hoạt động phối hợp giữa doanh nghiệp lữ hành, lưu trú, ăn uống, vận chuyển, điểm đến, làng nghề và cơ sở hỗ trợ vì vậy cần được xem xét không chỉ ở mức độ có hay không có liên kết, mà còn ở cấu trúc mạng lưới, vị trí của từng nhóm chủ thể và khả năng chuyển hóa quan hệ liên kết thành kết quả ở cấp doanh nghiệp.

Từ góc độ nghiên cứu, tình hình phát triển du lịch Phú Thọ đặt ra yêu cầu xem xét liên kết du lịch nội tỉnh ở ba phương diện: thực trạng chủ thể, nội dung và hình thức liên kết; cấu trúc mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp với các bên liên quan; và các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới. Đây là cơ sở để luận án lựa chọn Phú Thọ làm địa bàn nghiên cứu, đồng thời triển khai kết

hợp các phương pháp phân tích thực trạng, phân tích mạng lưới xã hội và PLS-SEM ở các phần tiếp theo.

2.2. Cách tiếp cận và quy trình nghiên cứu

2.2.1. Cách tiếp cận và quan điểm nghiên cứu

2.2.1.1. Cách tiếp cận

Trong nghiên cứu về liên kết du lịch, các công trình trước đây thường tiếp cận theo hai hướng tương đối độc lập. Một số nghiên cứu tập trung phân tích cấu trúc liên kết giữa các chủ thể thông qua các phương pháp định lượng, đặc biệt là phân tích mạng lưới xã hội, nhằm nhận diện mức độ kết nối, vị trí trung tâm, tính phân mảnh và đặc điểm cấu trúc của mạng lưới (Scott, 2017; Borgatti et al., 2018). Trong khi đó, nhiều nghiên cứu khác lại tiếp cận từ góc độ định tính để làm rõ cơ chế hợp tác, động lực liên kết, vai trò của các bên liên quan và những rào cản trong quá trình phát triển du lịch địa phương (Jamal & Getz, 1995; Bramwell & Lane, 2000; Hall, 2011).

Mặc dù mỗi cách tiếp cận đều có những ưu điểm riêng, việc sử dụng đơn lẻ một phương pháp thường khó phản ánh đầy đủ bản chất của liên kết du lịch. Trên thực tế, liên kết du lịch vừa là một cấu trúc quan hệ có thể đo lường được thông qua các chỉ số mạng lưới và mô hình thống kê, vừa là một quá trình xã hội chịu tác động bởi các yếu tố bối cảnh như thể chế, cơ chế phối hợp, niềm tin, lợi ích và vai trò của các chủ thể tham gia. Do đó, nghiên cứu liên kết phát triển du lịch đòi hỏi một cách tiếp cận có khả năng kết hợp giữa bằng chứng định lượng và những diễn giải mang tính bối cảnh để tạo ra cái nhìn toàn diện về hiện tượng nghiên cứu.

Xuất phát từ đặc điểm đó, luận án lựa chọn phương pháp nghiên cứu hỗn hợp đa giai đoạn (Multiphase Mixed Methods Design). Theo Creswell và Plano Clark (2018), nghiên cứu hỗn hợp đa giai đoạn là thiết kế trong đó nhiều giai đoạn nghiên cứu định tính và định lượng được triển khai liên tiếp hoặc lồng ghép nhằm phục vụ các mục tiêu nghiên cứu khác nhau trong cùng một nghiên cứu tổng thể. Thiết kế này đặc biệt phù hợp với các nghiên cứu có phạm vi rộng, bao gồm cả mục tiêu khám phá, mô tả, kiểm định và giải thích hiện tượng nghiên cứu (Creswell & Plano, 2018).

Việc lựa chọn thiết kế hỗn hợp đa giai đoạn trong luận án dựa trên 3 cơ sở chính:

Thứ nhất, nghiên cứu hướng tới nhiều mục tiêu khác nhau, bao gồm nhận diện các chủ thể, nội dung và hình thức liên kết; phân tích cấu trúc mạng lưới liên kết; xác

định các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết. Những mục tiêu này đòi hỏi phải kết hợp cả phương pháp định tính và định lượng ở các giai đoạn khác nhau của nghiên cứu.

Thứ hai, nghiên cứu về liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ còn tương đối hạn chế, đặc biệt dưới góc độ doanh nghiệp và mạng lưới các bên liên quan. Vì vậy, trước khi tiến hành kiểm định mô hình nghiên cứu, cần có giai đoạn định tính nhằm nhận diện bối cảnh nghiên cứu, xác định các nhóm chủ thể tham gia liên kết, làm rõ nội dung và hình thức liên kết trong thực tiễn địa phương, đồng thời kiểm tra mức độ phù hợp của mô hình lý thuyết và thang đo nghiên cứu.

Thứ ba, các kết quả định lượng thu được từ phân tích mạng lưới xã hội và mô hình PLS-SEM mặc dù cung cấp bằng chứng về cấu trúc mạng lưới và các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết nhưng chưa thể giải thích đầy đủ nguyên nhân hình thành các hiện tượng quan sát được. Do đó, cần có một giai đoạn định tính tiếp theo nhằm làm rõ vai trò của các chủ thể, cơ chế phối hợp, động lực hợp tác và những rào cản đang tồn tại trong quá trình liên kết phát triển du lịch nội tỉnh (Creswell & Plano, 2018; Bryman, 2015; Hà Nam Khánh Giao & Bùi Nhất Vương, 2019).

Như vậy, giá trị cốt lõi của nghiên cứu hỗn hợp nằm ở khả năng tích hợp các nguồn dữ liệu khác nhau để tạo ra những hiểu biết toàn diện hơn về hiện tượng nghiên cứu. Trong luận án này, dữ liệu định tính ở giai đoạn đầu giúp khám phá và xây dựng nền tảng nghiên cứu; dữ liệu định lượng giúp nhận diện cấu trúc mạng lưới và kiểm định các mối quan hệ trong mô hình nghiên cứu; trong khi dữ liệu định tính ở giai đoạn sau giúp giải thích và diễn giải sâu hơn các kết quả định lượng. Sự tích hợp giữa ba giai đoạn nghiên cứu cho phép luận án không chỉ xác định được đặc điểm, hình thức liên kết, cấu trúc mạng lưới và các yếu tố ảnh hưởng đến liên kết du lịch nội tỉnh mà còn làm rõ cơ chế vận hành của hoạt động liên kết nội tỉnh trong thực tiễn. Đây là cơ sở quan trọng để đề xuất các hàm ý chính sách và hàm ý quản trị phù hợp đối với phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ.

2.2.1.2. Quan điểm nghiên cứu

Luận án được thực hiện trên cơ sở quan điểm hệ thống, quan điểm địa phương học, quan điểm động lực - hình thái và quan điểm lịch sử - viễn cảnh. Các quan điểm này không được sử dụng như những lý thuyết độc lập, mà được vận dụng để định hướng cách tiếp cận địa bàn, chủ thể và quá trình liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh.

Theo quan điểm hệ thống, du lịch được xem là một hệ thống gồm nhiều chủ thể, nguồn lực, hoạt động và quan hệ tương tác. Trong hệ thống đó, doanh nghiệp du lịch không hoạt động tách biệt mà tham gia vào các quan hệ phối hợp với cơ quan quản lý, điểm đến, cơ sở lưu trú, ăn uống, vận chuyển, làng nghề, cơ sở đào tạo, hiệp hội và các tổ chức hỗ trợ. Quan điểm hệ thống giúp luận án tiếp cận liên kết du lịch nội tỉnh như một cấu trúc quan hệ, trong đó kết quả liên kết của doanh nghiệp chịu ảnh hưởng đồng thời từ năng lực nội tại, điều kiện bên ngoài và bối cảnh mạng lưới.

Theo quan điểm địa phương học, nghiên cứu một địa phương không chỉ dừng lại ở việc mô tả vị trí địa lý, tài nguyên hay điều kiện kinh tế - xã hội, mà cần xem xét sự phân bố không gian, đặc điểm văn hóa - lịch sử, cấu trúc kinh tế, năng lực chủ thể và mối quan hệ giữa các yếu tố này với quá trình phát triển. Trong nghiên cứu này, quan điểm địa phương học giúp lý giải liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ như một hiện tượng gắn với điều kiện lãnh thổ, sự phân bố tài nguyên, khác biệt giữa các địa bàn và khả năng phối hợp giữa các chủ thể trong cùng một không gian quản trị địa phương.

Quan điểm động lực - hình thái được vận dụng để phân tích mối quan hệ giữa các động lực phát triển, hình thái hiện tại của hệ thống du lịch và xu hướng vận động của liên kết du lịch Phú Thọ. Cách tiếp cận này giúp luận án không chỉ mô tả thực trạng liên kết, mà còn xem xét các yếu tố thúc đẩy hoặc cản trở quá trình hình thành mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp với các bên liên quan. Trong đó, các động lực như chính sách, nhu cầu thị trường, tài nguyên, hạ tầng, năng lực doanh nghiệp và vai trò điều phối của các chủ thể trung tâm được xem xét trong quan hệ với hình thái mạng lưới liên kết hiện có.

Quan điểm lịch sử - viễn cảnh được sử dụng nhằm xem xét các hiện tượng nghiên cứu trong sự vận động theo thời gian. Vận dụng vào luận án, quan điểm này giúp phân tích liên kết du lịch Phú Thọ trong bối cảnh địa phương phục hồi sau đại dịch COVID-19, tăng cường phát triển sản phẩm, mở rộng hoạt động xúc tiến, tham gia các chương trình hợp tác du lịch và chuẩn bị cho những điều chỉnh về không gian quản trị trong giai đoạn tiếp theo. Nhờ đó, địa bàn nghiên cứu không chỉ là nơi thu thập dữ liệu, mà còn là bối cảnh giải thích cơ chế liên kết, cấu trúc mạng lưới và kết quả liên kết của doanh nghiệp trong phát triển du lịch nội tỉnh (Nguyễn Phạm Hùng, 2022).

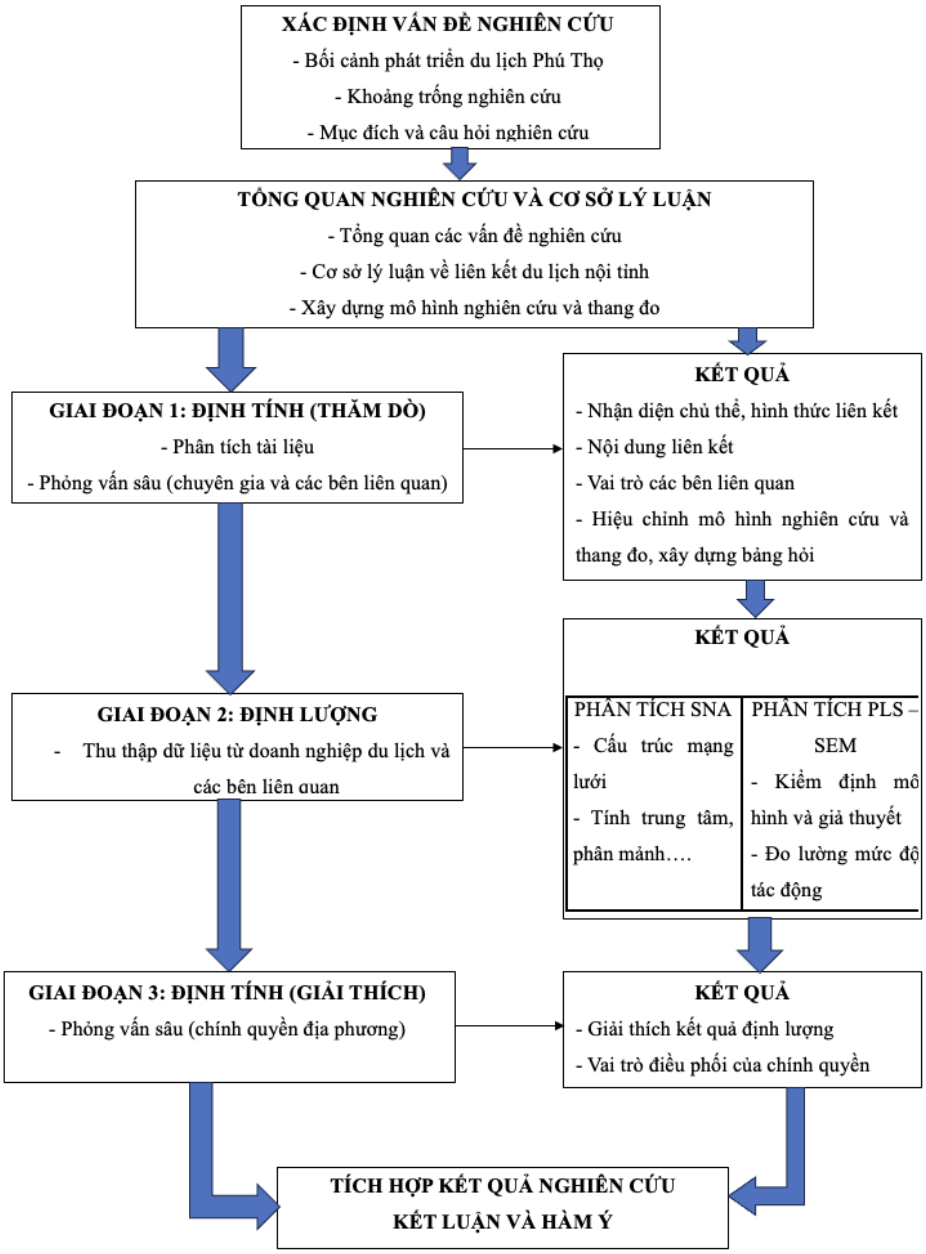
2.2.2. Quy trình nghiên cứu

Quy trình nghiên cứu của luận án được thiết kế theo các giai đoạn liên kết với nhau, từ xác lập vấn đề nghiên cứu đến xây dựng cơ sở lý luận, thu thập dữ liệu, phân tích kết quả và đề xuất hàm ý. Quy trình này nhằm bảo đảm sự thống nhất giữa câu hỏi nghiên cứu, mô hình nghiên cứu, dữ liệu thu thập và phương pháp phân tích.

Giai đoạn thứ nhất là nghiên cứu định tính thăm dò (exploratory qualitative phase). Giai đoạn này được thực hiện thông qua tổng hợp tài liệu, phân tích văn bản chính sách, báo cáo thứ cấp và phỏng vấn sâu với các chuyên gia, chính quyền địa phương. Kết quả của giai đoạn này được sử dụng để nhận diện bối cảnh liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ, xác định các nhóm chủ thể tham gia liên kết, làm rõ nội dung và hình thức liên kết, đồng thời rà soát và hiệu chỉnh mô hình nghiên cứu, thang đo và bảng hỏi khảo sát (Creswell & Plano, 2018).

Giai đoạn thứ hai là nghiên cứu định lượng. Trong giai đoạn này, luận án triển khai hai hướng phân tích bổ trợ. Thứ nhất, phân tích mạng lưới xã hội (SNA) được sử dụng để nhận diện cấu trúc mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp với các bên liên quan trong hoạt động du lịch nội tỉnh. Thứ hai, mô hình PLS-SEM được sử dụng để kiểm định các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Hai hướng phân tích này tạo ra hai lớp bằng chứng bổ trợ cho nhau, bao gồm bằng chứng về cấu trúc quan hệ và bằng chứng về cơ chế tác động.

Giai đoạn thứ ba là nghiên cứu định tính giải thích. Sau khi hoàn thành phân tích định lượng, nghiên cứu tiếp tục thực hiện phỏng vấn sâu nhằm giải thích và diễn giải các phát hiện từ SNA và PLS-SEM. Nội dung phỏng vấn tập trung vào vai trò điều phối của chính quyền địa phương, các hình thức và nội dung liên kết đang tồn tại, cũng như những động lực và rào cản trong quá trình liên kết phát triển du lịch nội tỉnh. Việc phỏng vấn được thực hiện với đại diện Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch Phú Thọ, chính quyền thành phố Việt Trì, huyện Hạ Hòa, huyện Tân Sơn, huyện Thanh Thủy và các chủ thể liên quan khác trong mạng lưới du lịch địa phương. Trên cơ sở đó, luận án thảo luận ý nghĩa lý thuyết, phương pháp và thực tiễn của kết quả nghiên cứu, đồng thời đề xuất các hàm ý chính sách và hàm ý quản trị phù hợp với bối cảnh phát triển du lịch Phú Thọ



Hình 2.1. Quy trình nghiên cứu

Nguồn: Đề xuất của tác giả, 2025

2.3. Phương pháp nghiên cứu

Trên cơ sở cách tiếp cận và quy trình nghiên cứu đã xác định, luận án sử dụng kết hợp các phương pháp nghiên cứu định tính và định lượng. Việc lựa chọn phương pháp xuất phát từ đặc điểm của vấn đề nghiên cứu: liên kết du lịch nội tỉnh vừa là hiện tượng có tính bối cảnh, chịu ảnh hưởng của điều kiện thể chế, không gian, nguồn lực và quan hệ giữa các chủ thể; vừa có thể được lượng hóa thông qua dữ liệu khảo

sát doanh nghiệp, dữ liệu quan hệ mạng lưới và mô hình kiểm định các yếu tố ảnh hưởng. Cách tiếp cận hỗn hợp phù hợp với các nghiên cứu cần kết hợp giữa khám phá bối cảnh, giải thích hiện tượng và kiểm định các mối quan hệ trong mô hình nghiên cứu (Creswell & Plano Clark, 2018; Bryman, 2015).

Nghiên cứu định tính được sử dụng để nhận diện bối cảnh, chủ thể, nội dung, hình thức liên kết và hiệu chỉnh công cụ khảo sát. Cách tiếp cận này phù hợp với mục tiêu tìm hiểu hiện tượng trong bối cảnh cụ thể, làm rõ nhận thức, kinh nghiệm và ý nghĩa mà các chủ thể gán cho quá trình liên kết du lịch nội tỉnh (Creswell & Poth, 2018). Nghiên cứu định lượng được triển khai theo hai hướng. SNA dùng để mô tả cấu trúc quan hệ giữa doanh nghiệp du lịch và các bên liên quan; phương pháp này phù hợp với mục tiêu nhận diện các đặc điểm cấu trúc của mạng lưới như mức độ kết nối, vị trí trung tâm và quan hệ giữa các tác nhân (Borgatti & Halgin, 2011; Baggio, Scott & Cooper, 2010). PLS-SEM được sử dụng để kiểm định tác động của yếu tố bên trong và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh; phương pháp này phù hợp với các mô hình có cấu trúc khái niệm phức tạp và các quan hệ giữa biến tiềm ẩn (Hair et al., 2019).

2.3.1. Nghiên cứu định tính

Nghiên cứu định tính trong luận án được sử dụng nhằm làm rõ bối cảnh liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ, kiểm tra sự phù hợp của khung lý thuyết, hiệu chỉnh mô hình nghiên cứu và hoàn thiện thang đo trước khi triển khai khảo sát định lượng. Phương pháp này cũng hỗ trợ giải thích các kết quả nghiên cứu ở Chương 3, đặc biệt là thực trạng chủ thể, nội dung, hình thức liên kết; cấu trúc mạng lưới liên kết; và các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp. Cách tiếp cận này phù hợp với đặc điểm của nghiên cứu định tính, trong đó dữ liệu được sử dụng để tìm hiểu hiện tượng trong bối cảnh cụ thể và làm rõ ý nghĩa, nhận thức, kinh nghiệm của các chủ thể tham gia (Creswell & Poth, 2018; Bryman, 2015).

Về mục đích, nghiên cứu định tính tập trung vào bốn nội dung. Thứ nhất, nhận diện các nhóm chủ thể tham gia liên kết du lịch nội tỉnh, bao gồm doanh nghiệp du lịch, cơ quan quản lý nhà nước, điểm đến, cơ sở lưu trú, cơ sở ăn uống, đơn vị vận chuyển, làng nghề, hợp tác xã, cơ sở đào tạo, hiệp hội và các tổ chức hỗ trợ. Thứ hai, làm rõ các nội dung và hình thức liên kết đang diễn ra trong thực tiễn phát triển du lịch Phú Thọ. Thứ ba, kiểm tra mức độ phù hợp của các nhóm yếu tố trong mô hình

nghiên cứu, gồm yếu tố bên trong doanh nghiệp, yếu tố bên ngoài doanh nghiệp, đặc điểm doanh nghiệp và kết quả liên kết. Thứ tư, bổ sung căn cứ thực tiễn để hiệu chỉnh bảng hỏi, thang đo và cách diễn giải kết quả định lượng.

Nghiên cứu định tính được thực hiện thông qua ba phương pháp chính: tổng hợp và phân tích dữ liệu thứ cấp; phỏng vấn chuyên sâu bán cấu trúc; và vận dụng quan điểm địa phương học trong phân tích bối cảnh nghiên cứu. Các phương pháp này được sử dụng theo quan hệ bổ trợ. Phân tích dữ liệu thứ cấp giúp nhận diện bối cảnh, chính sách, tài nguyên, tình hình phát triển du lịch và các chương trình liên quan đến liên kết du lịch Phú Thọ. Phỏng vấn chuyên sâu giúp làm rõ nhận thức, kinh nghiệm và đánh giá của các chủ thể về hoạt động liên kết. Quan điểm địa phương học hỗ trợ việc đặt các kết quả này trong điều kiện cụ thể của Phú Thọ, tránh tách rời dữ liệu khỏi bối cảnh không gian, lịch sử và quản trị địa phương (Nguyễn Phạm Hùng, 2022).

2.3.1.1. Tổng hợp và phân tích dữ liệu

Nghiên cứu định tính trong luận án được sử dụng nhằm làm rõ bối cảnh liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ, kiểm tra sự phù hợp của khung lý thuyết, hiệu chỉnh mô hình nghiên cứu và hoàn thiện thang đo trước khi triển khai khảo sát định lượng. Dữ liệu định tính được thu thập từ hai nguồn chính: dữ liệu thứ cấp và dữ liệu phỏng vấn chuyên sâu.

Đối với dữ liệu thứ cấp, luận án tổng hợp và phân tích các công trình nghiên cứu trong và ngoài nước liên quan đến liên kết phát triển du lịch, liên kết du lịch nội tỉnh, các bên liên quan, mạng lưới du lịch, năng lực cạnh tranh, hệ sinh thái kinh doanh, phụ thuộc nguồn lực và chuỗi giá trị. Bên cạnh đó, luận án phân tích các văn bản chính sách, quy hoạch, chương trình, kế hoạch, báo cáo của cơ quan quản lý nhà nước và các tổ chức liên quan đến phát triển du lịch Phú Thọ. Nguồn dữ liệu này giúp nhận diện bối cảnh chính sách, điều kiện phát triển, chủ thể tham gia và các nội dung liên kết đang được triển khai tại địa phương.

Đối với dữ liệu sơ cấp định tính, luận án sử dụng phỏng vấn chuyên sâu với các chuyên gia, nhà quản lý, đại diện doanh nghiệp và một số chủ thể liên quan trong phát triển du lịch. Nội dung phỏng vấn tập trung vào các vấn đề chính: tính phù hợp của khung lý thuyết và mô hình nghiên cứu; sự đầy đủ của các nhóm biến; mức độ rõ ràng và khả năng đo lường của biến quan sát; đặc điểm liên kết du lịch nội tỉnh tại

Phú Thọ; vai trò của chính quyền địa phương, doanh nghiệp và các tổ chức hỗ trợ; các rào cản và điều kiện thúc đẩy liên kết trong thực tiễn.

Kết quả nghiên cứu định tính được sử dụng theo ba hướng. Thứ nhất, dữ liệu định tính giúp kiểm tra tính phù hợp của mô hình nghiên cứu đề xuất trong bối cảnh Phú Thọ. Thứ hai, các ý kiến chuyên gia được dùng để điều chỉnh và hoàn thiện thang đo, đặc biệt ở các nội dung liên quan đến năng lực thích ứng, quản lý rủi ro, huy động nguồn lực, tính đồng bộ của chính sách địa phương và nhu cầu phát triển sản phẩm du lịch liên kết đa điểm đến. Thứ ba, dữ liệu định tính được sử dụng để bổ trợ diễn giải kết quả định lượng, nhất là các phát hiện liên quan đến vai trò điều phối của chính quyền, mức độ phân mảnh của mạng lưới và năng lực liên kết của doanh nghiệp.

2.3.1.2. Phương pháp phỏng vấn chuyên sâu

Phương pháp phỏng vấn chuyên sâu, cụ thể là phỏng vấn người cung cấp thông tin chủ chốt, được sử dụng để thu thập các thông tin định tính liên quan đến mô hình nghiên cứu, thang đo, thực trạng liên kết phát triển du lịch và các gợi ý chính sách từ các chủ thể có hiểu biết trực tiếp về du lịch Phú Thọ. Dữ liệu được thu thập thông qua kỹ thuật phỏng vấn sâu bán cấu trúc, giúp duy trì tính định hướng của chủ đề nhưng vẫn tạo điều kiện để người trả lời diễn đạt tự do và phong phú về trải nghiệm, nhận thức và đánh giá của họ. Phương pháp này phù hợp với các nghiên cứu cần khám phá những hiểu biết tiềm ẩn về vai trò của các cấp quản lý nhà nước, mức độ hợp tác giữa các bên liên quan và những rào cản mang tính hành chính, chính sách trong thực tiễn triển khai tại địa phương (DiCicco-Bloom & Crabtree, 2006; Qu & Dumay, 2011).

Trong luận án, phỏng vấn chuyên sâu được chia thành hai nhóm có chức năng khác nhau: nhóm chuyên gia phục vụ hoàn thiện mô hình, thang đo và bảng hỏi; và nhóm phỏng vấn tại địa phương phục vụ làm rõ nhận thức, chính sách, thực trạng và giải pháp liên kết phát triển du lịch

a. Nhóm chuyên gia phục vụ hoàn thiện mô hình, thang đo và bảng hỏi

Nhóm chuyên gia được phỏng vấn nhằm kiểm tra tính phù hợp của khung lý thuyết, mô hình nghiên cứu, hệ thống biến quan sát, bảng hỏi khảo sát và thang đo mức độ liên kết trong phân tích mạng lưới xã hội. Việc tham vấn chuyên gia giúp bảo đảm rằng mô hình nghiên cứu không chỉ kế thừa cơ sở lý luận, mà còn phù hợp với đặc điểm của liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ.

Các chuyên gia được lựa chọn dựa trên các tiêu chí cụ thể: có trình độ học vấn từ thạc sĩ trở lên và chuyên môn phù hợp với lĩnh vực du lịch; có tối thiểu 05 năm kinh nghiệm làm việc, nghiên cứu hoặc quản lý trong lĩnh vực du lịch; có công bố khoa học trong nước hoặc quốc tế liên quan đến một hoặc một số nội dung nghiên cứu của luận án như liên kết du lịch, quản trị điểm đến, năng lực cạnh tranh, các bên liên quan hoặc phát triển du lịch bền vững; có kinh nghiệm thực tiễn trong công tác quản lý nhà nước, điều phối, đào tạo hoặc tham gia trực tiếp vào các chương trình, dự án liên kết phát triển du lịch ở cấp địa phương, vùng hoặc quốc gia. Cách chọn mẫu có chủ đích phù hợp với nghiên cứu định tính khi nhà nghiên cứu cần tiếp cận những người có hiểu biết sâu hoặc có kinh nghiệm trực tiếp về hiện tượng nghiên cứu (Patton, 2015; Creswell & Poth, 2018).

Bên cạnh phương pháp chọn mẫu có chủ đích, nghiên cứu áp dụng phương pháp chọn mẫu dây chuyền, theo đó các chuyên gia tham gia phỏng vấn ban đầu tiếp tục giới thiệu thêm những chuyên gia khác có chuyên môn và kinh nghiệm phù hợp. Cách tiếp cận này giúp mở rộng mạng lưới người tham gia, tiếp cận được các chuyên gia có kinh nghiệm sâu nhưng khó tiếp cận bằng các phương pháp chọn mẫu thông thường, đồng thời góp phần nâng cao độ phong phú và chiều sâu của dữ liệu thu thập được (Noy, 2008).

Sau quá trình đối chiếu và sàng lọc theo các tiêu chí nghiên cứu, tác giả lựa chọn 13 chuyên gia phù hợp để thực hiện phỏng vấn trong tháng 11 năm 2024. Hình thức thu thập dữ liệu bao gồm phỏng vấn trực tiếp và phỏng vấn qua điện thoại, tùy thuộc vào điều kiện và khả năng tham gia của từng chuyên gia. Nội dung phỏng vấn tập trung vào việc đánh giá tính phù hợp của khung lý thuyết nghiên cứu, mức độ hợp lý của cấu trúc mô hình đề xuất, sự đầy đủ của các nhóm biến nghiên cứu, tính rõ ràng, dễ hiểu và khả năng đo lường của các biến quan sát trong bảng hỏi dự kiến. Bảng hỏi phỏng vấn chuyên gia được xây dựng trên cơ sở tổng quan các lý thuyết nền tảng của nghiên cứu, bao gồm lý thuyết các bên liên quan, lý thuyết mạng lưới xã hội, lý thuyết năng lực cạnh tranh, lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh, lý thuyết phụ thuộc nguồn lực và lý thuyết chuỗi giá trị.

Tác giả tiến hành phỏng vấn sâu bán cấu trúc với cùng một khung câu hỏi định hướng nhằm bảo đảm tính nhất quán giữa các cuộc phỏng vấn, đồng thời hạn chế ảnh hưởng của người nghiên cứu đến cách diễn giải của người trả lời (Bryman, 2015;

Creswell & Poth, 2018). Các chuyên gia tham gia nghiên cứu được lựa chọn từ nhiều nhóm khác nhau gồm cơ sở đào tạo và chuyên gia nghiên cứu nhằm bảo đảm tính đa chiều của dữ liệu và hạn chế thiên lệch góc nhìn đơn nhất. Sau quá trình đối chiếu và sàng lọc theo các tiêu chí nghiên cứu, tác giả lựa chọn 13 chuyên gia phù hợp để thực hiện phỏng vấn trong tháng 11 năm 2024.

Phân tích dữ liệu được thực hiện theo hướng lặp lại và đối chiếu liên tục giữa các cuộc phỏng vấn nhằm theo dõi sự xuất hiện của các mã và nhóm chủ đề phân tích. Theo Guest et al. (2006), trạng thái bão hòa dữ liệu đạt được khi các cuộc phỏng vấn tiếp theo không còn xuất hiện thêm mã mới, chủ đề mới hoặc thông tin có ý nghĩa bổ sung đáng kể đối với mục tiêu nghiên cứu (Guest et al., 2006). Trong nghiên cứu này, từ khoảng cuộc phỏng vấn thứ 11, các ý kiến thu thập được chủ yếu lặp lại các nội dung đã xuất hiện trước đó liên quan đến năng lực quản lý doanh nghiệp, nguồn lực doanh nghiệp, vai trò của chính sách địa phương, hạ tầng du lịch, nhu cầu thị trường và cơ chế phối hợp giữa các chủ thể trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Các cuộc phỏng vấn tiếp theo không ghi nhận thêm khái niệm mới có giá trị bổ sung đáng kể cho cấu trúc mô hình nghiên cứu hoặc hệ thống thang đo ban đầu. Tuy nhiên, nghiên cứu vẫn tiếp tục thực hiện thêm hai cuộc phỏng vấn nhằm kiểm tra tính ổn định của hệ thống mã hóa và xác nhận tính lặp lại của các chủ đề phân tích. Trên cơ sở đó, nghiên cứu xác định dữ liệu phỏng vấn chuyên gia đạt trạng thái bão hòa và dừng thu thập dữ liệu ở 13 chuyên gia.

Kết quả phỏng vấn chuyên gia không chỉ giúp kiểm tra tính phù hợp của mô hình nghiên cứu đề xuất, mà còn góp phần điều chỉnh và hoàn thiện hệ thống thang đo theo bối cảnh phát triển du lịch nội tỉnh tại tỉnh Phú Thọ. Cụ thể, các ý kiến chuyên gia đã giúp làm rõ hơn nội hàm của các nhóm biến nghiên cứu, bổ sung một số khía cạnh liên quan đến năng lực thích ứng, khả năng quản lý rủi ro, huy động nguồn lực, tính đồng bộ của chính sách địa phương và nhu cầu đối với các sản phẩm du lịch liên kết đa điểm đến. Đồng thời, một số biến quan sát có nội dung trùng lặp hoặc chưa phản ánh rõ đặc điểm liên kết du lịch nội tỉnh được điều chỉnh lại về cách diễn đạt nhằm bảo đảm tính rõ ràng và khả năng đo lường trong khảo sát định lượng. Ngoài ra, chuyên gia cũng góp ý về thang đo mức độ liên kết 0–4 để hoàn thiện hệ thống đo lường trong phân tích mạng lưới xã hội.

b. Nhóm phỏng vấn tại địa phương về nhận thức, chính sách, thực trạng và giải pháp liên kết

Bên cạnh nhóm chuyên gia, luận án thực hiện phỏng vấn sâu với nhóm cán bộ quản lý thuộc hệ thống chính quyền địa phương nhằm thu thập ý kiến về nhận thức, chính sách, thực trạng và giải pháp liên kết trong phát triển du lịch. Việc tập trung phỏng vấn nhóm đối tượng này cho phép nghiên cứu tiếp cận trực tiếp góc nhìn của chủ thể có vai trò hoạch định, điều phối và tổ chức thực hiện các hoạt động liên kết du lịch trên địa bàn. Các đối tượng tham gia phỏng vấn bao gồm cán bộ lãnh đạo và chuyên viên chuyên trách tại Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch tỉnh Phú Thọ, Trung tâm Xúc tiến du lịch tỉnh Phú Thọ, cùng đại diện chính quyền địa phương như UBND, phòng văn hóa – thông tin hoặc các đơn vị chức năng liên quan tại các địa bàn nghiên cứu trong tỉnh Phú Thọ.

Các đối tượng phỏng vấn được lựa chọn theo phương pháp chọn mẫu có chủ đích, với các tiêu chí: có trình độ chuyên môn từ đại học trở lên; có kinh nghiệm trực tiếp trong công tác quản lý, chỉ đạo, điều phối hoặc triển khai các chương trình, dự án liên quan đến phát triển du lịch và liên kết du lịch ở cấp tỉnh hoặc cấp huyện. Bên cạnh đó, nghiên cứu kết hợp phương pháp chọn mẫu dây chuyền, theo đó những người tham gia ban đầu giới thiệu thêm các cán bộ quản lý khác có kinh nghiệm phù hợp trong hệ thống chính quyền địa phương. Cách tiếp cận này giúp mở rộng phạm vi tiếp cận đối tượng, đồng thời bảo đảm chiều sâu và tính đa dạng của các góc nhìn quản lý (Noy, 2008).

Với nhóm đối tượng phỏng vấn này, tác giả thực hiện phỏng vấn qua hai giai đoạn. Giai đoạn 1 từ tháng 2/2025 đến tháng 3/2025 gồm 10 cuộc phỏng vấn, nhằm thu thập thông tin về nhận thức đối với liên kết phát triển du lịch; đánh giá chính sách, tiềm năng và thực trạng liên kết trong phát triển du lịch địa phương; những thách thức thể chế, chính sách và đề xuất cải thiện để nâng cao kết quả hoạt động liên kết phát triển du lịch. Giai đoạn 2 diễn ra trong tháng 6/2025 gồm 10 cuộc phỏng vấn, nhằm trao đổi thông tin về kết quả khảo sát từ phía doanh nghiệp du lịch liên quan đến hoạt động liên kết phát triển du lịch, từ đó ghi nhận phản hồi và định hướng chính sách trong liên kết phát triển du lịch.

Các cuộc phỏng vấn được tiến hành trực tiếp tại cơ quan làm việc của người tham gia hoặc thông qua nền tảng Zoom/điện thoại đối với các trường hợp ở xa hoặc

có lịch trình bận rộn. Mỗi cuộc phỏng vấn kéo dài trung bình từ 45 đến 60 phút. Đối với các cuộc phỏng vấn được người tham gia đồng ý, thông tin được ghi âm để phục vụ đối chiếu sau phỏng vấn; các trường hợp không ghi âm được ghi chép trực tiếp và lập biên bản nội dung chính. Dữ liệu phỏng vấn được chuyển mã thành văn bản và nhập liệu vào phần mềm NVivo 15 để phục vụ công tác mã hóa và phân tích dữ liệu định tính (Zamawe, 2015).

Dữ liệu từ nhóm phỏng vấn tại địa phương được sử dụng chủ yếu để diễn giải bối cảnh và đối chiếu với kết quả định lượng. Luận án không sử dụng ý kiến của nhóm này như bằng chứng duy nhất để kết luận về hiệu quả liên kết, mà xem đây là nguồn dữ liệu bổ trợ nhằm lý giải vì sao một số nhóm chủ thể giữ vai trò trung tâm, vì sao mạng lưới có biểu hiện phân mảnh, và vì sao các yếu tố bên trong hoặc bên ngoài doanh nghiệp có tác động khác nhau đến kết quả liên kết.

2.3.1.3. Quy trình xử lý, mã hóa và đối chiếu dữ liệu định tính

Dữ liệu phỏng vấn được xử lý theo quy trình phân tích chủ đề. Đối với các cuộc phỏng vấn được người tham gia đồng ý, tác giả ghi âm để phục vụ kiểm tra và chuyển nội dung thành văn bản sau phỏng vấn. Đối với các trường hợp không ghi âm, tác giả ghi chép trực tiếp, lập biên bản nội dung chính và rà soát lại ngay sau phỏng vấn nhằm hạn chế sai lệch thông tin. Các bản ghi, biên bản và ghi chép thực địa được đọc lại nhiều lần để nhận diện các nhóm thông tin liên quan đến chủ thể liên kết, nội dung liên kết, hình thức liên kết, điều kiện thuận lợi và khó khăn, vai trò của doanh nghiệp, vai trò của cơ quan quản lý, nhu cầu thị trường, hạ tầng hỗ trợ, nguồn lực doanh nghiệp và kết quả liên kết.

Quá trình mã hóa được thực hiện theo hướng kết hợp giữa suy diễn và quy nạp. Ở giai đoạn đầu, hệ thống mã sơ bộ được xây dựng từ cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu đề xuất, bao gồm các nhóm mã liên quan đến yếu tố bên trong doanh nghiệp, yếu tố bên ngoài doanh nghiệp, đặc điểm doanh nghiệp, kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh và mức độ liên kết giữa các tác nhân trong mạng lưới. Ở giai đoạn tiếp theo, các bản phỏng vấn được đọc lặp lại nhiều lần để tiến hành mã hóa mở, nhằm phát hiện và bổ sung các mã mới phát sinh từ dữ liệu thực nghiệm, phản ánh quan điểm, kinh nghiệm và cách diễn giải của người tham gia phỏng vấn. Các mã có nội dung gần nhau được nhóm thành chủ đề; các mã trùng lặp, mơ hồ hoặc không có giá trị trực tiếp đối với mục tiêu nghiên cứu được hợp nhất hoặc loại bỏ.

Việc phân tích dữ liệu được thực hiện theo quy trình phân tích chủ đề của Braun và Clarke (2006), gồm sáu bước: làm quen với dữ liệu; tạo mã sơ khởi; xác định chủ đề tiềm năng; rà soát chủ đề; đặt tên và mô tả chủ đề; và trình bày kết quả phân tích. Các chủ đề cuối cùng được xác lập trên cơ sở 3 tiêu chí: xuất hiện lặp lại trong nhiều cuộc phỏng vấn; có liên quan trực tiếp đến câu hỏi nghiên cứu; và có khả năng đối chiếu với cơ sở lý thuyết, dữ liệu thứ cấp hoặc kết quả định lượng (Braun & Clarke, 2006).

Để tăng tính minh bạch, quá trình mã hóa không chỉ dừng lại ở việc tóm tắt ý kiến người trả lời, mà được tổ chức theo logic truy xuất từ dữ liệu gốc đến quyết định nghiên cứu. Cụ thể, mỗi chủ đề chính được đối chiếu với nhóm biến trong mô hình nghiên cứu, thang đo dự kiến hoặc phần diễn giải kết quả. Những nội dung có ý nghĩa điều chỉnh công cụ khảo sát được ghi nhận trong bảng tổng hợp hiệu chỉnh thang đo; những nội dung có ý nghĩa giải thích được lưu lại để sử dụng trong quá trình phân tích, thảo luận kết quả ở Chương 3 và Chương 4. Đồng thời, kết quả phân tích được đối chiếu với cơ sở lý thuyết và các nghiên cứu trước nhằm tăng cường tính tin cậy và tính nhất quán trong diễn giải dữ liệu (Guba, 1985).

2.3.1.4. Kiểm soát thiên lệch và bảo đảm độ tin cậy của dữ liệu định tính

Để hạn chế thiên lệch trong nghiên cứu định tính, luận án áp dụng một số biện pháp kiểm soát. Thứ nhất, người tham gia phỏng vấn được lựa chọn từ các nhóm có vai trò khác nhau trong phát triển du lịch, bao gồm chuyên gia nghiên cứu, cơ sở đào tạo, cơ quan quản lý, đơn vị xúc tiến, chính quyền địa phương và các chủ thể liên quan. Cách lựa chọn này giúp hạn chế phụ thuộc vào một nguồn thông tin đơn nhất.

Thứ hai, các cuộc phỏng vấn được thực hiện theo khung câu hỏi bán cấu trúc, trong đó câu hỏi được thiết kế theo hướng mở, tránh dẫn dắt người trả lời theo giả định của tác giả. Người tham gia được giới thiệu về mục đích nghiên cứu, phạm vi sử dụng thông tin và nguyên tắc bảo mật danh tính nhằm giảm áp lực trả lời theo vị trí tổ chức hoặc theo kỳ vọng xã hội.

Thứ ba, các phát hiện định tính được đối chiếu với nhiều nguồn dữ liệu khác nhau, bao gồm tài liệu thứ cấp, kết quả khảo sát doanh nghiệp, dữ liệu SNA và kết quả PLS-SEM. Việc đối chiếu này giúp hạn chế tình trạng diễn giải một chiều, đặc biệt đối với các ý kiến từ nhóm cán bộ quản lý địa phương. Trong luận án, dữ liệu phỏng vấn không được sử dụng như bằng chứng độc lập duy nhất, mà được xem là

nguồn dữ liệu bổ trợ để kiểm tra sự phù hợp của mô hình, hoàn thiện công cụ khảo sát và giải thích bối cảnh của các kết quả định lượng.

Thứ tư, quá trình xử lý dữ liệu được thực hiện theo hướng lưu lại dấu vết phân tích. Các bước ghi chép, chuyển biên, mã hóa, nhóm chủ đề và đối chiếu với mô hình nghiên cứu được thực hiện tuần tự. Cách làm này giúp tăng khả năng truy xuất của dữ liệu định tính, đồng thời làm rõ con đường chuyển hóa từ ý kiến phỏng vấn thành quyết định hiệu chỉnh mô hình, thang đo và bảng hỏi khảo sát. Để bảo đảm tính tin cậy và minh bạch trong nghiên cứu, tác giả tuân thủ các nguyên tắc tôn trọng quyền tự quyết, bảo mật thông tin cá nhân và bảo đảm an toàn tâm lý cho người tham gia nghiên cứu (Lewis, 2015).

2.3.1.5. Chuyển hóa kết quả định tính thành hiệu chỉnh mô hình và thang đo

Kết quả nghiên cứu định tính được chuyển hóa vào mô hình nghiên cứu và công cụ khảo sát theo nguyên tắc có chọn lọc. Những nội dung được nhiều người tham gia đề cập, có liên quan trực tiếp đến câu hỏi nghiên cứu và phù hợp với nền tảng lý thuyết được giữ lại để hoàn thiện nhóm biến hoặc biến quan sát. Những nội dung có giá trị thực tiễn nhưng chưa được phản ánh đầy đủ trong thang đo ban đầu được sử dụng để điều chỉnh cách diễn đạt hoặc bổ sung nội hàm cho biến quan sát. Ngược lại, những biến có nội dung trùng lặp, khó đo lường hoặc chưa phản ánh rõ đặc điểm liên kết du lịch nội tỉnh được chỉnh sửa hoặc loại bỏ *(chi tiết nội dung chuyển hoá được trình bày tại Phụ lục của Luận án).*

Nghiên cứu định tính không chỉ đóng vai trò bổ trợ về mặt mô tả bối cảnh, mà còn tham gia trực tiếp vào quá trình hoàn thiện mô hình nghiên cứu, hệ thống thang đo và công cụ khảo sát. Kết quả phỏng vấn chuyên gia giúp luận án xác nhận các nhóm yếu tố chính, điều chỉnh cách diễn đạt biến quan sát, bổ sung nội hàm cho những yếu tố cần phản ánh rõ hơn bối cảnh liên kết du lịch nội tỉnh và hoàn thiện thang đo mức độ liên kết trong phân tích mạng lưới xã hội. Điều này giúp bảo đảm sự kết nối giữa nền tảng lý thuyết, bối cảnh thực tiễn Phú Thọ và dữ liệu định lượng được sử dụng ở các bước tiếp theo.

2.3.2. Nghiên cứu định lượng

Nghiên cứu định lượng có ý nghĩa quan trọng trong việc chuyển hóa dữ liệu khảo sát thành các chỉ tiêu thống kê, chỉ số mạng lưới và hệ số tác động, qua đó giúp luận án kiểm chứng giả thuyết nghiên cứu và trả lời các câu hỏi nghiên cứu bằng bằng

chứng định lượng. Trong luận án, nghiên cứu định lượng được triển khai theo hai hướng bổ trợ. Thứ nhất, dữ liệu quan hệ liên kết giữa doanh nghiệp du lịch với các bên liên quan được sử dụng để phân tích mạng lưới xã hội, nhằm nhận diện cấu trúc mạng, mức độ kết nối, tính trung tâm, tính phân mảnh và vị thế của các nhóm chủ thể trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Thứ hai, dữ liệu khảo sát doanh nghiệp được sử dụng để kiểm định mô hình PLS-SEM, nhằm đánh giá thang đo, kiểm định mô hình cấu trúc và xác định mức độ tác động của các yếu tố bên trong, yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp.

Việc triển khai đồng thời SNA và PLS-SEM xuất phát từ đặc điểm của vấn đề nghiên cứu. SNA giúp mô tả mạng lưới liên kết đang được tổ chức như thế nào, chủ thể nào giữ vị trí trung tâm, nhóm nào còn ngoại vi và mạng lưới có mức độ cố kết hay phân mảnh ra sao. Trong khi đó, PLS-SEM giúp kiểm định những yếu tố nào ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp và mức độ tác động của từng nhóm yếu tố. Do đó, hai phương pháp này không thay thế nhau mà bổ sung cho nhau: SNA cung cấp bối cảnh cấu trúc của mạng lưới, còn PLS-SEM kiểm định cơ chế tác động ở cấp doanh nghiệp.

Nghiên cứu định lượng trong luận án bao gồm các nội dung chính: xác định đối tượng và chọn mẫu điều tra; lựa chọn thang đo; thiết kế bảng hỏi và triển khai khảo sát; tổng hợp, làm sạch và phân tích dữ liệu; phân tích mạng lưới xã hội; kiểm định mô hình PLS-SEM; và kết hợp kết quả SNA với PLS-SEM theo hướng bổ trợ diễn giải.

2.3.2.1. Chọn mẫu khảo sát

Nhằm đạt được mục tiêu nghiên cứu, luận án xác định đối tượng khảo sát, kích thước mẫu và phương pháp chọn mẫu phù hợp với hai hướng phân tích định lượng: phân tích mạng lưới xã hội và PLS-SEM. Do hai phương pháp này có bản chất dữ liệu và đơn vị phân tích khác nhau, luận án phân biệt rõ giữa dữ liệu phục vụ phân tích mạng lưới xã hội và dữ liệu phục vụ kiểm định mô hình các yếu tố ảnh hưởng.

Đối với phân tích mạng lưới xã hội, đơn vị phân tích là các tác nhân và quan hệ liên kết giữa các tác nhân trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Đối với PLS-SEM, đơn vị phân tích là doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch, trong đó dữ liệu phản ánh đánh giá của doanh nghiệp về các yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết trong mạng lưới du

lịch nội tỉnh. Việc phân biệt này giúp tránh nhầm lẫn giữa quy mô mạng lưới trong SNA và cỡ mẫu dùng để kiểm định mô hình PLS-SEM.

a. Đối tượng khảo sát

Đối tượng khảo sát của luận án bao gồm các nhóm chủ thể tham gia hoặc có liên quan trực tiếp đến phát triển du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ, cụ thể: cơ quan quản lý nhà nước và chính quyền địa phương; doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch; cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch; làng nghề truyền thống/hợp tác xã; đơn vị quản lý di tích, văn hóa, điểm đến du lịch, khu du lịch; tổ chức xã hội nghề nghiệp; và một số đơn vị khác có liên quan đến hoạt động cung ứng, hỗ trợ hoặc kết nối dịch vụ du lịch.

Đối với nhóm doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch, người trả lời là chủ doanh nghiệp, chủ hộ kinh doanh, giám đốc, người quản lý hoặc cán bộ trực tiếp phụ trách hoạt động kinh doanh, hợp tác và liên kết. Nhóm này bao gồm doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú, cơ sở ăn uống, doanh nghiệp/hộ kinh doanh vận chuyển và các doanh nghiệp/hộ kinh doanh dịch vụ bổ sung. Đây là nhóm chủ thể trung tâm trong mô hình PLS-SEM vì trực tiếp cung cấp dữ liệu đánh giá về yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Đối với các nhóm chủ thể khác như cơ quan quản lý nhà nước, chính quyền địa phương, cơ sở đào tạo, làng nghề/hợp tác xã, đơn vị quản lý di tích, điểm đến, khu du lịch và tổ chức xã hội nghề nghiệp, người trả lời là đại diện có hiểu biết về hoạt động điều phối, xúc tiến, hỗ trợ, đào tạo, tổ chức sản phẩm hoặc phối hợp dịch vụ du lịch. Dữ liệu từ các nhóm này được sử dụng chủ yếu để nhận diện quan hệ giữa các tác nhân trong phân tích mạng lưới xã hội.

Mục đích khảo sát là thu thập dữ liệu phục vụ hai nội dung: thứ nhất, phân tích cấu trúc mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch với các bên liên quan trong phát triển du lịch nội tỉnh Phú Thọ; thứ hai, kiểm định các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp.

b. Xác định kích thước mẫu và chọn mẫu khảo sát phục vụ phân tích mạng lưới xã hội

Đối với phân tích mạng lưới xã hội, dữ liệu nghiên cứu không chỉ phản ánh thuộc tính riêng lẻ của từng đối tượng, mà tập trung vào quan hệ giữa các tác nhân trong một ranh giới mạng xác định. Theo Hanneman và Riddle (2005), dữ liệu mạng khác với dữ liệu khảo sát thông thường ở chỗ trọng tâm phân tích là quan hệ giữa các

tác nhân; các tác nhân trong mạng không hoàn toàn độc lập như các quan sát trong khảo sát biến số thông thường (Hanneman & Riddle, 2005). Vì vậy, trong nghiên cứu mạng lưới, việc xác định mẫu cần quan tâm đến ranh giới mạng, mức độ bao phủ tác nhân và quan hệ giữa các tác nhân, thay vì chỉ dựa vào logic đại diện thống kê theo nghĩa thông thường.

Trong nghiên cứu này, mạng lưới được xác định trong phạm vi các chủ thể tham gia, hỗ trợ hoặc có liên quan trực tiếp đến hoạt động liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ. Các nhóm chủ thể gồm cơ quan quản lý nhà nước và chính quyền địa phương; doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch; cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch; làng nghề truyền thống/hợp tác xã; đơn vị quản lý di tích, văn hóa, điểm đến, khu du lịch; tổ chức xã hội nghề nghiệp; và các đơn vị khác có liên quan.

Do chưa có danh sách tổng thể đầy đủ đối với toàn bộ các nhóm tác nhân trong mạng lưới du lịch nội tỉnh, luận án sử dụng công thức Cochran (1977) như một căn cứ tham chiếu để xác định quy mô tiếp cận tối thiểu trong điều kiện chưa biết chính xác quy mô tổng thể:

$$n_0 = \frac{Z^2 p(1-p)}{e^2}$$

Trong đó:

n_0*: kích thước mẫu tối thiểu cần xác định;*

Z*: giá trị tới hạn tương ứng với mức tin cậy lựa chọn;*

p*: tỷ lệ ước lượng của tổng thể;*

e*: sai số cho phép.*

Với mức tin cậy 95%, $Z = 1{,}96$; tỷ lệ ước lượng $p = 0{,}5$được sử dụng nhằm bảo đảm cỡ mẫu lớn nhất trong điều kiện chưa có thông tin chính xác về tỷ lệ tổng thể; sai số cho phép $e = 0{,}05$. Khi thay vào công thức, cỡ mẫu tối thiểu được xác định như sau:

$$n_0 = \frac{1{,}96^2 \times 0{,}5(1-0{,}5)}{0{,}05^2} = 384{,}16 \approx 384$$

Trên cơ sở đó, luận án xác lập dữ liệu khảo sát gồm 438 tác nhân/chủ thể phục vụ phân tích mạng lưới xã hội. Quy mô này cao hơn mức tham chiếu tối thiểu theo công thức Cochran khoảng 14,1%, đồng thời giúp tăng mức độ bao phủ các nhóm chủ thể trong mạng lưới nghiên cứu. Cần nhấn mạnh rằng công thức Cochran trong

trường hợp này được sử dụng như một căn cứ tham khảo về quy mô tiếp cận tối thiểu; còn về bản chất phương pháp, SNA đòi hỏi chú ý đến ranh giới mạng, danh sách tác nhân, quan hệ giữa các tác nhân và mức độ bao phủ các nhóm chủ thể trong mạng lưới.

Việc lựa chọn và mở rộng danh sách tác nhân được thực hiện dựa trên ba nguồn: danh sách ban đầu từ cơ quan quản lý và các nguồn thứ cấp; khảo sát thực địa tại các địa bàn nghiên cứu; và chọn mẫu liên hoàn. Theo phương pháp chọn mẫu liên hoàn, khi một cơ quan, doanh nghiệp hoặc đơn vị tham gia khảo sát, người trả lời được yêu cầu nêu tên các doanh nghiệp, tổ chức hoặc đơn vị mà họ đã và đang có quan hệ liên kết trong hoạt động du lịch nội tỉnh. Các tác nhân được nhắc đến tiếp tục được rà soát, chuẩn hóa tên gọi và đưa vào ma trận quan hệ nếu đáp ứng tiêu chí thuộc mạng lưới nghiên cứu. Cách tiếp cận này phù hợp với nghiên cứu mạng lưới, đặc biệt trong trường hợp danh sách tác nhân chưa được xác định đầy đủ ngay từ đầu và các quan hệ liên kết cần được nhận diện thông qua thông tin từ chính các chủ thể tham gia mạng lưới (Hanneman & Riddle, 2005; Noy, 2008).

Bảng 2.1. Phân bổ mẫu khảo sát phân tích mạng lưới du lịch các bên liên quan trên địa bàn tỉnh Phú Thọ

Phân loại	**Số lượng xác định được từ nguồn thứ cấp/khung mẫu ban đầu**	**Cỡ mẫu khảo sát**
Doanh nghiệp lữ hành	47	47
Cơ sở lưu trú	376	139
Cơ sở ăn uống	-	77
Doanh nghiệp/hộ kinh doanh vận chuyển	-	43
Các doanh nghiệp/hộ kinh doanh khác	-	79
Cơ quan quản lý nhà nước và chính quyền địa phương	-	18
Cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch	3	3

Làng nghề truyền thống/hợp tác xã	-	15
Đơn vị quản lý di tích, văn hóa/điểm đến du lịch/khu du lịch	-	12
Tổ chức xã hội nghề nghiệp	-	5
Tổng số		**438**
Ghi chú: Dấu "-" thể hiện nhóm chủ thể chưa có danh sách tổng thể đầy đủ từ nguồn thứ cấp hoặc không có thống kê chính thức đồng nhất tại thời điểm khảo sát; các chủ thể thuộc nhóm này được xác định thông qua danh sách quản lý, khảo sát thực địa và chọn mẫu liên hoàn.		

Nguồn: Tác giả tổng hợp và tính toán, 2025.

Như vậy, quy mô 438 trong phân tích SNA không được hiểu đơn thuần là mẫu đại diện theo nghĩa khảo sát biến số, mà là tập hợp tác nhân được xác lập nhằm nhận diện cấu trúc quan hệ trong mạng lưới du lịch nội tỉnh Phú Thọ. Cách tiếp cận này cho phép luận án ghi nhận không chỉ số lượng chủ thể tham gia mạng lưới, mà còn cả quan hệ, chiều hướng và mức độ liên kết giữa các chủ thể.

c. Xác định kích thước mẫu và chọn mẫu khảo sát phục vụ PLS-SEM

Đối với phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp, đơn vị phân tích là doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch. Khác với SNA, dữ liệu phục vụ PLS-SEM được tổ chức theo dạng dữ liệu biến số, trong đó mỗi doanh nghiệp/hộ kinh doanh là một quan sát để kiểm định mô hình đo lường và mô hình cấu trúc.

Việc xác định cỡ mẫu cho PLS-SEM được thực hiện trên cơ sở yêu cầu của phân tích định lượng, số lượng biến quan sát trong mô hình và điều kiện triển khai khảo sát thực địa. Trong các nghiên cứu sử dụng phân tích nhân tố và mô hình phương trình cấu trúc, cỡ mẫu cần đủ lớn so với số biến quan sát nhằm bảo đảm độ ổn định của ước lượng và độ tin cậy của kết quả phân tích. Hair và cộng sự cho rằng kích thước mẫu cần được xem xét trong quan hệ với độ phức tạp của mô hình, số biến quan sát, số quan hệ cần ước lượng và mục tiêu phân tích; trong thực hành phân tích đa biến, tỷ lệ 10 quan sát cho một biến quan sát thường được sử dụng như một tiêu chí thận trọng để xác định quy mô mẫu tối thiểu (Hair et al., 2014, 2019).

Trong mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp, số lượng biến quan sát được sử dụng là

30 biến. Theo tiêu chí 10 quan sát cho một biến quan sát, cỡ mẫu tối thiểu được xác định như sau:

$$n_{min} = 30 \times 10 = 300$$

Để hạn chế sai số, tăng khả năng thu được dữ liệu hợp lệ sau quá trình sàng lọc và bảo đảm dữ liệu phản ánh được các nhóm dịch vụ du lịch chủ yếu, luận án dự kiến khảo sát 385 doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch trên địa bàn tỉnh Phú Thọ. Quy mô này cao hơn mức tối thiểu 300 quan sát khoảng 28,33%.

Sau quá trình khảo sát chính thức và làm sạch dữ liệu, 380 phiếu hợp lệ từ nhóm doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch được sử dụng để kiểm định mô hình PLS-SEM bằng SmartPLS. Quy mô mẫu hợp lệ này vẫn cao hơn mức tối thiểu theo tiêu chí 10 quan sát/biến quan sát khoảng 26,67%, bảo đảm điều kiện thực hiện phân tích mô hình trong luận án.

Việc phân bổ mẫu được thực hiện theo các nhóm dịch vụ du lịch chủ yếu, bao gồm doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú, cơ sở ăn uống, doanh nghiệp/hộ kinh doanh vận chuyển và các doanh nghiệp/hộ kinh doanh dịch vụ bổ sung. Do đặc điểm doanh nghiệp du lịch Phú Thọ phân bố không đều giữa các loại hình và địa bàn, nghiên cứu sử dụng lấy mẫu phân tầng không tỷ lệ. Cách tiếp cận này giúp bảo đảm các nhóm chủ thể quan trọng trong hệ thống cung ứng dịch vụ du lịch đều có dữ liệu phân tích, ngay cả khi quy mô thực tế của các nhóm không đồng đều. Lấy mẫu phân tầng không tỷ lệ phù hợp trong trường hợp nhà nghiên cứu cần bảo đảm sự hiện diện của các nhóm phân tích quan trọng, thay vì chỉ phân bổ mẫu hoàn toàn theo tỷ lệ quy mô tổng thể (Iliyasu & Etikan, 2021).

Bảng 2.2. Phân bổ mẫu khảo sát yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp

Phân loại	Số lượng xác định được từ nguồn thứ cấp/khung mẫu ban đầu	Cỡ mẫu khảo sát
Doanh nghiệp lữ hành	47	47
Cơ sở lưu trú	376	139
Cơ sở ăn uống	-	77

Doanh nghiệp/hộ kinh doanh vận chuyển	-	43
Các doanh nghiệp/hộ kinh doanh khác	-	79
Tổng số		**385**
Ghi chú: Dấu "-" thể hiện nhóm chủ thể chưa có danh sách tổng thể đầy đủ từ nguồn thứ cấp hoặc không có thống kê chính thức đồng nhất tại thời điểm khảo sát; cỡ mẫu khảo sát được xác định nhằm bảo đảm độ bao phủ các nhóm doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch có liên quan đến mạng lưới du lịch nội tỉnh.		

Nguồn: Tác giả tổng hợp và tính toán, 2025.

Tóm lại, luận án sử dụng hai quy mô dữ liệu khác nhau do sự khác biệt về đơn vị phân tích và mục tiêu phân tích. Quy mô 438 được sử dụng cho phân tích mạng lưới xã hội, trong đó đối tượng là các tác nhân và quan hệ giữa các tác nhân trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Quy mô 380 phiếu hợp lệ được sử dụng cho PLS-SEM, trong đó đối tượng là doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch trả lời đầy đủ các thang đo về yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết. Sự khác biệt này không phải là mâu thuẫn về cỡ mẫu, mà phản ánh yêu cầu phương pháp riêng của từng hướng phân tích.

2.3.2.2. Lựa chọn thang đo

Luận án sử dụng hai hệ thống thang đo tương ứng với hai loại dữ liệu định lượng. Thứ nhất là thang đo Likert 5 mức dùng cho các biến quan sát trong mô hình PLS-SEM. Thứ hai là thang đo mức độ liên kết từ 0 đến 4 dùng để mã hóa cường độ quan hệ giữa các tác nhân trong phân tích mạng lưới xã hội. Việc tách biệt hai hệ thống thang đo này là cần thiết vì dữ liệu PLS-SEM là dữ liệu biến số phản ánh đánh giá của doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch đối với các phát biểu nghiên cứu, trong khi dữ liệu SNA là dữ liệu quan hệ phản ánh sự tồn tại, chiều hướng và cường độ liên kết giữa các tác nhân trong mạng lưới.

a. Thang đo Likert 5 mức cho mô hình PLS-SEM

Đối với dữ liệu phục vụ kiểm định mô hình PLS-SEM, các biến quan sát được đo lường bằng thang đo Likert 5 mức. Các lựa chọn phản hồi được mã hóa từ 1 đến 5, tương ứng với mức đánh giá thấp nhất đến cao nhất của người trả lời đối với từng phát biểu trong bảng hỏi. Tùy theo nội dung của từng nhóm câu hỏi, thang đo được diễn đạt theo mức độ đánh giá phù hợp, nhằm phản ánh nhận thức của

doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch về các yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Việc sử dụng thang đo Likert 5 mức được cân nhắc trên cả phương diện phương pháp và điều kiện khảo sát thực tế. Thứ nhất, thang đo Likert có cấu trúc đơn giản, dễ hiểu, phù hợp với nhóm đối tượng khảo sát gồm doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch có quy mô, trình độ quản lý và mức độ tham gia liên kết khác nhau. Thứ hai, thang đo 5 mức tạo điều kiện thuận lợi cho việc mã hóa, xử lý dữ liệu và phân tích thống kê, đặc biệt khi sử dụng các kỹ thuật như thống kê mô tả, kiểm định độ tin cậy thang đo và mô hình phương trình cấu trúc. Thứ ba, so với các thang đo có nhiều mức hơn, thang đo 5 mức có độ nhạy vừa đủ để người trả lời thể hiện sự khác biệt trong đánh giá nhưng không gây quá tải về lựa chọn. Cách sử dụng thang đo này phù hợp với yêu cầu của phân tích định lượng và thực hành nghiên cứu sử dụng PLS-SEM (Hair et al., 2017; Hair et al., 2019). Hệ thống thang đo trong mô hình PLS-SEM được xây dựng trên cơ sở tổng quan lý thuyết, kế thừa các nghiên cứu trước và hiệu chỉnh thông qua phỏng vấn chuyên gia, khảo sát thử. Các nhóm biến chính gồm: năng lực quản lý của doanh nghiệp, nguồn lực của doanh nghiệp, kế hoạch/chính sách của chính quyền địa phương, tài nguyên du lịch, hạ tầng và hỗ trợ, nhu cầu thị trường, đặc điểm doanh nghiệp và kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Việc hiệu chỉnh thang đo không làm thay đổi cấu trúc lý thuyết của mô hình, mà nhằm bảo đảm các phát biểu đo lường phù hợp hơn với ngôn ngữ, bối cảnh và đặc điểm hoạt động của doanh nghiệp du lịch Phú Thọ.

Đối với biến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp, thang đo gồm tám biến quan sát, phản ánh: khả năng tiếp cận và sử dụng nguồn lực chung; duy trì sự tham gia vào các hoạt động hợp tác chung; quan hệ với nhiều loại hình đối tác; khả năng mở rộng mạng lưới khi cần thiết; phối hợp hiệu quả trong cung ứng sản phẩm du lịch; tiếp cận khách hàng và thị trường; nâng cao hiệu quả kinh doanh; giảm rủi ro và tăng khả năng thích ứng. Các biến được đo bằng thang Likert 5 mức theo mức độ đồng ý của người trả lời.

KQ được thiết kế là cấu trúc phản ánh bậc một, với chiều quan hệ đo lường từ cấu trúc tiềm ẩn KQ đến các biến quan sát KQ1–KQ8. Các biến quan sát được xem là những biểu hiện của mức độ kết quả liên kết tổng thể theo đánh giá của

doanh nghiệp. Tính phù hợp của mô hình đo lường này được đánh giá thông qua kết quả khảo sát thử, tải ngoài, độ tin cậy, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt

b. Thang đo mức độ liên kết 0 - 4 cho phân tích mạng lưới xã hội

Đối với dữ liệu phục vụ phân tích mạng lưới xã hội, thang đo mức độ liên kết từ 0 đến 4 được sử dụng như một thang mã hóa cường độ quan hệ giữa các tác nhân trong mạng lưới, không phải là thang đo thái độ hay thang đo biến tiềm ẩn theo nghĩa thông thường. Cách tiếp cận này xuất phát từ bản chất của dữ liệu SNA: đối tượng đo lường không phải chỉ là đánh giá riêng lẻ của từng doanh nghiệp, mà là quan hệ giữa một tác nhân với các tác nhân khác trong mạng lưới.

Theo Hanneman và Riddle (2005), dữ liệu quan hệ trong phân tích mạng lưới xã hội có thể được đo ở nhiều cấp độ khác nhau, bao gồm nhị phân, danh nghĩa, thứ bậc và khoảng; trong đó thang thứ bậc có thể được sử dụng để phản ánh các cấp độ khác nhau của độ mạnh liên kết. Điều này cho phép nhà nghiên cứu không chỉ xác định sự hiện diện hay vắng mặt của quan hệ, mà còn ghi nhận các mức độ khác nhau của quan hệ giữa các tác nhân. Trong nghiên cứu này, thang 0–4 được sử dụng theo logic đó: mức 0 biểu thị trạng thái không có liên kết; các mức 1–4 biểu thị sự hiện diện của liên kết với cường độ tăng dần.

Việc sử dụng thang đo 0 - 4 cũng được đặt trên cơ sở lý luận về độ mạnh của liên kết. Marsden và Campbell (1984) cho rằng đo lường tie strength cần chú ý đến các khía cạnh như cường độ, chiều sâu, tần suất, thời gian duy trì và tính tương hỗ của quan hệ. Trong bối cảnh liên kết du lịch nội tỉnh, các khía cạnh này được chuyển hóa thành mức độ trao đổi thông tin, phạm vi phối hợp, mức độ cam kết, khả năng chia sẻ nguồn lực và sự ổn định của quan hệ hợp tác giữa các chủ thể. Vì vậy, nếu chỉ sử dụng thang đo nhị phân có/không, nghiên cứu sẽ không phản ánh được sự khác biệt giữa một quan hệ trao đổi thông tin ban đầu với một quan hệ hợp tác sâu hơn hoặc hợp tác toàn diện.

Về mặt lý luận, cách tiếp cận này kế thừa quan điểm của lý thuyết mạng lưới xã hội, theo đó quan hệ trong mạng lưới không chỉ được xác định bởi sự tồn tại của liên kết, mà còn bởi độ mạnh/yếu của liên kết giữa các tác nhân (Granovetter, 1973; Wasserman & Faust, 1994). Trong nghiên cứu mạng lưới du lịch, cường độ liên kết thường phản ánh mức độ trao đổi thông tin, tần suất tương tác, khả năng phối hợp hoạt động và mức độ phụ thuộc lẫn nhau giữa các chủ thể trong quá trình tạo ra sản

phẩm và dịch vụ du lịch (Scott et al., 2008; Baggio & Cooper, 2010). Vì vậy, việc xây dựng thang đo nhiều cấp độ cho phép phản ánh tốt hơn bản chất đa tầng và động của các quan hệ liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Trên cơ sở tham khảo logic phân cấp quan hệ hợp tác theo mức độ phối hợp, cam kết và chia sẻ nguồn lực giữa các chủ thể (Selin & Chavez, 1995), đồng thời kế thừa cách tiếp cận mạng lưới trong nghiên cứu điểm đến du lịch (Pavlovich, 2003; Scott et al., 2008), luận án sử dụng thang đo từ 0 đến 4 để phản ánh cường độ liên kết giữa các tác nhân. Cụ thể, mức 0 phản ánh trạng thái không tồn tại liên kết; mức 1 thể hiện liên kết ở cấp độ thấp thông qua trao đổi thông tin; mức 2 thể hiện sự hình thành quan hệ hợp tác hoặc đối tác; mức 3 phản ánh liên kết ở cấp độ liên minh, trong đó các bên có mục tiêu và lợi ích chung rõ hơn; mức 4 phản ánh trạng thái hợp tác toàn diện, với mức độ phụ thuộc, phối hợp và chia sẻ nguồn lực cao giữa các bên. Cách phân cấp này không được sử dụng để khẳng định chất lượng tuyệt đối của từng quan hệ, mà nhằm lượng hóa cường độ liên kết phục vụ xây dựng ma trận quan hệ và phân tích mạng lưới xã hội trong bối cảnh du lịch nội tỉnh.

Kết quả phỏng vấn sâu chuyên gia trong luận án cho thấy 13/13 chuyên gia thống nhất rằng mức độ liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh không nên được đo lường theo dạng nhị phân đơn giản, mà cần phản ánh chiều sâu và cường độ của quan hệ giữa các chủ thể trong mạng lưới. Các chuyên gia cho rằng trong thực tế hoạt động du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ, quan hệ giữa doanh nghiệp và các bên liên quan thường phát triển theo các cấp độ từ trao đổi thông tin ban đầu, hình thành quan hệ hợp tác, đến liên minh và hợp tác toàn diện. Bên cạnh đó, trong bối cảnh doanh nghiệp du lịch tại Phú Thọ chủ yếu có quy mô nhỏ và mức độ liên kết chưa thật sự chặt chẽ, việc sử dụng thang đo quá nhiều cấp độ có thể gây khó khăn cho người trả lời trong việc phân biệt các mức liên kết. Vì vậy, thang đo 5 mức từ 0 đến 4 được đánh giá là phù hợp vì vừa phản ánh được sự khác biệt về cường độ liên kết, vừa bảo đảm khả năng nhận diện và đánh giá trong điều kiện khảo sát thực tế.

Trước khi triển khai khảo sát chính thức, thang đo này đã được thảo luận và hiệu chỉnh thông qua phỏng vấn chuyên gia và khảo sát thử nhằm kiểm tra mức độ rõ ràng, khả năng phân biệt giữa các cấp độ liên kết và tính phù hợp với bối cảnh liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ. Việc rà soát thang đo 0–4 không nhằm kiểm

định độ tin cậy theo Cronbach's Alpha hoặc EFA như đối với thang đo biến tiềm ẩn trong mô hình PLS-SEM, mà tập trung vào các tiêu chí phù hợp với dữ liệu mạng lưới: mức độ rõ nghĩa của từng cấp độ, khả năng phân biệt giữa các mức liền kề, sự phù hợp với thực tế liên kết du lịch nội tỉnh và khả năng chuyển hóa thành ma trận quan hệ phục vụ phân tích SNA.

Bảng 2.3. Mức độ liên kết của các chủ thể trong phát triển du lịch nội tỉnh

Mức độ liên kết		Diễn giải	Nguồn
0	Không có quan hệ liên kết	Không có bất kỳ mối quan hệ liên kết nào giữa các bên. Các bên hoạt động độc lập và không có sự kết nối, trao đổi thông tin, hay hỗ trợ lẫn nhau.	Tác giả kế thừa và phát triển từ lý thuyết mạng lưới xã hội và các nghiên cứu về hợp tác, mạng lưới du lịch (Granovetter, 1973; Selin & Chavez, 1995; Scott et al., 2008; Nguyễn Phúc Nguyên, 2018; Hanneman & Riddle, 2005; Marsden & Campbell, 1984).
1	Liên kết về trao đổi thông tin	Các bên bắt đầu có sự kết nối thông qua việc trao đổi thông tin. Sự hợp tác chủ yếu xoay quanh việc chia sẻ các thông tin liên quan đến thị trường, khách hàng, và các xu hướng ngành du lịch.	
2	Liên kết về quan hệ đối tác	Đây là mức độ liên kết cao hơn, trong đó các bên tham gia vào mối quan hệ đối tác chiến lược lâu dài và có sự cam kết lâu dài. Giúp các bên tối ưu hóa nguồn lực và nâng cao hiệu quả trong các hoạt động kinh doanh du lịch.	
3	Liên kết liên minh	Các bên tạo ra các liên minh, liên kết nhằm đạt được các mục tiêu chung và lợi ích rõ ràng (ví dụ: Liên minh bán các tour du lịch.	
4	Liên kết, hợp tác toàn diện	Đây là mức độ liên kết cao nhất, trong đó các bên liên kết, hợp tác toàn diện trên tất cả các lĩnh vực từ chiến lược, tài chính, quản lý đến vận hành. Mối quan hệ này bao gồm cả việc chia sẻ rủi ro, lợi nhuận và quyền quyết định.	

Nguồn: Tác giả kế thừa và tổng hợp, 2025

Trong quá trình xử lý dữ liệu SNA, giá trị 0 - 4 được nhập vào ma trận quan hệ giữa các tác nhân. Giá trị 0 biểu thị không có quan hệ liên kết; các giá trị từ 1 đến 4 biểu thị có quan hệ liên kết với cường độ tăng dần. Đối với các chỉ số cấu trúc cơ bản của mạng lưới như số lượng liên kết, mật độ, số tác nhân cô lập và thành phần liên thông, nghiên cứu sử dụng ma trận quan hệ theo hướng xác định sự tồn tại của liên kết, trong đó các giá trị từ 1 đến 4 được xem là có liên kết. Đối với phần diễn giải chiều sâu quan hệ, thông tin về các mức 1 - 4 được sử dụng để làm rõ sự khác biệt về cường độ liên kết giữa các chủ thể và nhóm chủ thể trong mạng lưới. Cách xử lý này giúp tách biệt giữa hai vấn đề: sự tồn tại của liên kết trong cấu trúc mạng và cường độ liên kết trong thực tiễn phối hợp.

Dữ liệu quan hệ được mã hóa theo hướng từ chủ thể trả lời đến chủ thể được nêu tên. Trường hợp tác nhân i xác nhận có liên kết với tác nhân j, ô tương ứng trong ma trận được ghi nhận theo mức độ liên kết do người trả lời đánh giá. Trường hợp hai tác nhân cùng xác nhận quan hệ với nhau, quan hệ được xem là liên kết hai chiều. Trường hợp chỉ một bên xác nhận, nghiên cứu vẫn ghi nhận như một quan hệ có hướng, qua đó cho phép phân tích sự bất đối xứng và mức độ tương hỗ trong mạng lưới. Quy tắc này phù hợp với mục tiêu nghiên cứu là nhận diện không chỉ sự tồn tại của liên kết, mà còn cấu trúc, chiều hướng và cường độ quan hệ giữa các chủ thể trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

2.3.2.3. Thiết kế bảng hỏi và cách triển khai

Bảng hỏi khảo sát được xây dựng trên cơ sở mục tiêu nghiên cứu, khung lý thuyết, mô hình nghiên cứu đề xuất và kết quả nghiên cứu định tính. Công cụ khảo sát được thiết kế nhằm thu thập đồng thời hai nhóm dữ liệu: dữ liệu biến số phục vụ kiểm định mô hình PLS-SEM và dữ liệu quan hệ phục vụ phân tích mạng lưới xã hội. Việc kết hợp hai nhóm dữ liệu này trong cùng quá trình khảo sát giúp luận án vừa ghi nhận đánh giá của doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch về các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết, vừa nhận diện được quan hệ liên kết giữa doanh nghiệp với các bên liên quan trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Bảng hỏi dành cho doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch được cấu trúc thành 05 phần chính: (1) tình hình tham gia các hoạt động liên kết và nội dung thực hiện liên kết; (2) mức độ liên kết với các đối tác; (3) đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh; (4) đánh giá vai trò của các bên liên

quan trong liên kết; và (5) thông tin chung về cơ quan, doanh nghiệp, đơn vị hoặc tổ chức tham gia khảo sát.

Trong đó, hai nội dung trọng tâm của bảng hỏi là phần thứ hai và phần thứ ba. Phần thứ hai thu thập dữ liệu về mức độ liên kết với các đối tác, phục vụ xây dựng ma trận quan hệ trong phân tích mạng lưới xã hội. Ở phần này, người trả lời được yêu cầu nêu tên các doanh nghiệp, tổ chức, cơ quan hoặc đơn vị mà họ đã và đang có quan hệ liên kết trong hoạt động du lịch nội tỉnh; đồng thời đánh giá mức độ liên kết theo thang đo 0 - 4 đã trình bày tại Bảng 2.3. Dữ liệu thu được từ phần này được sử dụng để xác định sự tồn tại của liên kết, chiều hướng liên kết và cường độ liên kết giữa các tác nhân trong mạng lưới.

Phần thứ ba thu thập đánh giá của doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch về các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Các phát biểu trong phần này được thiết kế theo hệ thống biến quan sát trong mô hình nghiên cứu, bao gồm các nhóm yếu tố bên trong doanh nghiệp, yếu tố bên ngoài doanh nghiệp và kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Dữ liệu thu được từ phần này được sử dụng để kiểm định mô hình PLS-SEM.

Đối với các nhóm chủ thể không phải doanh nghiệp, như cơ quan quản lý nhà nước, chính quyền địa phương, cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch, làng nghề truyền thống/hợp tác xã, đơn vị quản lý di tích, văn hóa, điểm đến du lịch, khu du lịch và tổ chức xã hội nghề nghiệp, luận án sử dụng phần hỏi riêng nhằm thu thập dữ liệu quan hệ phục vụ phân tích mạng lưới. Nội dung bảng hỏi tập trung vào việc nhận diện các đối tác liên kết, hình thức liên kết, nội dung liên kết và mức độ liên kết với các chủ thể trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Nội dung này tương ứng với phần đánh giá mức độ liên kết với các đối tác trong bảng hỏi dành cho doanh nghiệp du lịch và được trình bày cụ thể tại Phụ lục.

Trước khi triển khai khảo sát chính thức, bảng hỏi được rà soát thông qua phỏng vấn chuyên gia và khảo sát thử nghiệm. Việc rà soát tập trung vào các nội dung: mức độ rõ ràng của câu hỏi, khả năng hiểu đúng thuật ngữ, sự phù hợp của thang đo, khả năng phân biệt giữa các mức độ liên kết, trình tự các phần trong bảng hỏi và thời lượng hoàn thành bảng hỏi. Các góp ý từ chuyên gia và kết quả khảo sát thử được sử dụng để điều chỉnh cách diễn đạt một số biến quan sát, rút gọn các câu

hỏi có nội dung trùng lặp, sắp xếp lại trình tự câu hỏi và hoàn thiện công cụ khảo sát trước khi triển khai trên quy mô lớn.

b. Cách thức triển khai khảo sát

Quá trình khảo sát được triển khai theo hai giai đoạn: khảo sát thử nghiệm và khảo sát chính thức. Việc triển khai khảo sát theo hai giai đoạn giúp kiểm tra độ rõ ràng, tính khả thi và mức độ phù hợp của công cụ thu thập dữ liệu trước khi áp dụng rộng rãi trong khảo sát chính thức. Cách triển khai này phù hợp với yêu cầu của nghiên cứu định lượng, trong đó bảng hỏi cần được kiểm tra sơ bộ để hạn chế lỗi diễn đạt, lỗi đo lường và các khó khăn có thể phát sinh trong quá trình thu thập dữ liệu chính thức (Creswell, 2003).

Trên cơ sở danh sách các doanh nghiệp và đơn vị hoạt động trong lĩnh vực du lịch tại tỉnh Phú Thọ, nghiên cứu tiếp cận các nhóm chủ thể thuộc phạm vi khảo sát, bao gồm doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú, cơ sở ăn uống, đơn vị vận chuyển, điểm tham quan, tổ chức nghề nghiệp, cơ quan quản lý nhà nước, chính quyền địa phương, cơ sở đào tạo, làng nghề/hợp tác xã và các đơn vị liên quan. Hình thức khảo sát được triển khai linh hoạt thông qua phát phiếu trực tiếp, phỏng vấn hỗ trợ điền bảng hỏi, gửi bảng hỏi qua email hoặc Google Forms, tùy thuộc vào điều kiện tiếp cận thực tế và mức độ sẵn sàng hợp tác của từng đơn vị khảo sát.

c. Khảo sát thử nghiệm

Khảo sát thử nghiệm được thực hiện nhằm đánh giá mức độ rõ ràng, phù hợp và khả năng áp dụng thực tiễn của bảng hỏi trước khi triển khai khảo sát chính thức. Trong giai đoạn này, 73 bảng hỏi được gửi thử nghiệm đến một nhóm nhỏ đại diện cho đối tượng mục tiêu là các doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch trên địa bàn tỉnh Phú Thọ. Người tham gia khảo sát thử được đề nghị phản hồi về nội dung câu hỏi, cấu trúc bảng hỏi, thuật ngữ sử dụng, mức độ dễ hiểu của các phát biểu đo lường và thời lượng trung bình để hoàn thành bảng hỏi.

Khảo sát thử nghiệm được thực hiện từ ngày 01/12/2024 đến ngày 10/12/2024. Kết quả thu được 70 phiếu khảo sát hợp lệ. Dữ liệu khảo sát thử được đưa vào xử lý bằng phần mềm SPSS 26.0 nhằm đánh giá sơ bộ độ tin cậy, cấu trúc thang đo, mức độ phù hợp của biến quan sát và khả năng triển khai bảng hỏi trong khảo sát chính thức. Kết quả chi tiết của giai đoạn khảo sát thử nghiệm được trình bày tại Phụ lục 7.

Đối với thang đo phục vụ PLS-SEM, nghiên cứu sử dụng hệ số Cronbach's Alpha và phân tích nhân tố khám phá EFA để kiểm tra sơ bộ độ tin cậy và cấu trúc thang đo. Kết quả kiểm định cho thấy các thang đo có hệ số Cronbach's Alpha đều lớn hơn 0,6 và các biến quan sát có hệ số tương quan biến tổng hiệu chỉnh lớn hơn 0,3. Không có biến quan sát nào bị loại ở bước kiểm tra độ tin cậy.

Sau khi kiểm tra độ tin cậy, nghiên cứu tiếp tục sử dụng phân tích nhân tố khám phá EFA nhằm đánh giá sơ bộ giá trị hội tụ và giá trị phân biệt của thang đo. Các tiêu chí được sử dụng gồm chỉ số KMO, kiểm định Bartlett, Eigenvalues, tổng phương sai trích và hệ số tải nhân tố. Theo Hair et al. (2017), hệ số tải nhân tố từ 0,5 trở lên có thể được chấp nhận trong nghiên cứu định lượng. Kết quả EFA đối với các biến độc lập cho thấy chỉ số KMO đạt 0,815, lớn hơn 0,5; kiểm định Bartlett có giá trị 1019,843 với mức ý nghĩa Sig. = 0,000 < 0,05. Điều này cho thấy dữ liệu phù hợp để thực hiện phân tích nhân tố khám phá. Kết quả EFA cho thấy 22 biến quan sát được rút trích về 06 yếu tố chính có Eigenvalues lớn hơn 1, trong đó Eigenvalues nhỏ nhất là 1,045; tổng phương sai trích đạt 75,476%, lớn hơn ngưỡng 50%. Hệ số tải nhân tố của các biến quan sát đều lớn hơn 0,5, cho thấy thang đo đạt yêu cầu trong giai đoạn khảo sát thử nghiệm.

Dựa trên kết quả khảo sát thử nghiệm, tác giả điều chỉnh một số cách diễn đạt, rút gọn các câu hỏi có nội dung trùng lặp và thay đổi trình tự một số phần trong bảng hỏi nhằm tăng tính logic, khả năng tiếp cận và mức độ phù hợp với các nhóm đối tượng khảo sát. Các chỉ báo đo lường cũng được rà soát lại để phù hợp hơn với bối cảnh nghiên cứu tại Phú Thọ. Việc thực hiện khảo sát thử nghiệm không chỉ giúp hoàn thiện công cụ đo lường, mà còn giúp đánh giá quy trình phân phối và thu thập bảng hỏi sao cho phù hợp với điều kiện địa phương, khả năng tiếp cận đối tượng khảo sát, chi phí và thời gian triển khai nghiên cứu. Sau giai đoạn khảo sát thử nghiệm, có tổng số 30 biến quan sát được giữ lại và sử dụng trong khảo sát chính thức nhằm đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp.

Đối với thang đo mức độ liên kết 0 – 4 phục vụ phân tích mạng lưới xã hội, khảo sát thử nghiệm không nhằm kiểm định Cronbach's Alpha hoặc EFA, vì đây không phải là thang đo biến tiềm ẩn mà là thang mã hóa cường độ quan hệ giữa các tác nhân. Việc rà soát thang đo này tập trung vào mức độ dễ hiểu của từng cấp độ, khả năng phân

biệt giữa các mức liên kết và mức độ phù hợp với thực tế liên kết du lịch tại địa phương. Kết quả khảo sát thử nghiệm không ghi nhận phản hồi đáng kể cho thấy người trả lời không hiểu hoặc không thể phân biệt các mức độ liên kết; do đó thang đo 0–4 được giữ lại để sử dụng trong khảo sát chính thức phục vụ phân tích SNA.

d. Khảo sát chính thức

Sau khi hoàn thiện bảng hỏi từ kết quả phỏng vấn chuyên gia và khảo sát thử nghiệm, nghiên cứu tiến hành khảo sát chính thức trên địa bàn tỉnh Phú Thọ. Khảo sát chính thức được triển khai bằng hình thức kết hợp giữa phát phiếu trực tiếp và gửi bảng hỏi trực tuyến qua email hoặc Google Forms. Cách triển khai này nhằm phù hợp với điều kiện hoạt động thực tế, khả năng tiếp cận và mức độ sẵn sàng hợp tác của các cơ quan, doanh nghiệp, đơn vị và tổ chức tham gia khảo sát.

Sau quá trình tiếp cận, thu thập và sàng lọc dữ liệu, nghiên cứu thu được 438 kết quả hợp lệ để đưa vào phân tích mạng lưới xã hội bằng phần mềm UCINET 6.0. Trong số đó, 380 kết quả hợp lệ từ nhóm doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch được sử dụng để phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp bằng phần mềm SmartPLS. Sự khác biệt giữa hai quy mô dữ liệu này xuất phát từ yêu cầu phương pháp của từng hướng phân tích: SNA sử dụng dữ liệu về tác nhân và quan hệ giữa các tác nhân trong mạng lưới, còn PLS-SEM chỉ sử dụng dữ liệu từ nhóm doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch có đầy đủ thông tin về các biến quan sát trong mô hình các yếu tố ảnh hưởng.

Trong quá trình khảo sát chính thức, người trả lời được giới thiệu về mục đích nghiên cứu, phạm vi sử dụng dữ liệu và nguyên tắc bảo mật thông tin. Đối với phần dữ liệu quan hệ phục vụ SNA, người trả lời được yêu cầu nêu tên các chủ thể mà đơn vị của họ có quan hệ liên kết trong hoạt động du lịch nội tỉnh và đánh giá mức độ liên kết theo thang đo 0 - 4. Đối với phần dữ liệu phục vụ PLS-SEM, người trả lời đánh giá các phát biểu nghiên cứu theo thang Likert 5 mức. Việc triển khai khảo sát chính thức không chỉ giúp thu thập dữ liệu phục vụ kiểm định mô hình nghiên cứu, mà còn cung cấp thông tin thực tiễn về thực trạng hoạt động liên kết và đánh giá của các bên liên quan đối với hoạt động liên kết phát triển du lịch tại tỉnh Phú Thọ.

e. Kiểm soát sai lệch phương pháp chung trong khảo sát định lượng

Dữ liệu sử dụng trong mô hình PLS-SEM được thu thập từ cùng một nhóm người trả lời là đại diện doanh nghiệp và hộ kinh doanh du lịch, tại cùng một thời điểm và bằng cùng một bảng hỏi. Vì vậy, dữ liệu có khả năng chịu ảnh hưởng của sai lệch do phương pháp chung (Common Method Bias - CMB), tức phần sai lệch có thể phát sinh từ nguồn trả lời, bối cảnh khảo sát hoặc cách thức đo lường chung, thay vì từ bản thân các cấu trúc nghiên cứu (Podsakoff et al., 2003).

Để hạn chế nguy cơ này, luận án thực hiện một số biện pháp kiểm soát về thủ tục trong quá trình xây dựng và triển khai công cụ khảo sát. Trước hết, các biến quan sát được rà soát thông qua phỏng vấn chuyên gia và khảo sát thử nghiệm nhằm điều chỉnh những phát biểu có nội dung trùng lặp, khó hiểu hoặc chưa phù hợp với bối cảnh hoạt động của doanh nghiệp và hộ kinh doanh du lịch. Các câu hỏi được diễn đạt theo hướng tương đối ngắn gọn, cụ thể và hạn chế sử dụng thuật ngữ học thuật, qua đó giảm khả năng người trả lời hiểu khác nhau về cùng một phát biểu.

Tiếp theo, trước khi thực hiện khảo sát, người trả lời được giới thiệu về mục đích nghiên cứu, phạm vi sử dụng dữ liệu và cam kết rằng thông tin thu thập chỉ được sử dụng cho nghiên cứu. Bảng hỏi dành cho doanh nghiệp không yêu cầu họ tên cá nhân của người trả lời. Tuy nhiên, do dữ liệu về tên và địa chỉ đơn vị cần được sử dụng để chuẩn hóa tác nhân và xây dựng ma trận quan hệ phục vụ SNA, khảo sát không được xem là hoàn toàn ẩn danh. Vì vậy, biện pháp được áp dụng trong nghiên cứu là bảo mật thông tin trong quá trình xử lý và trình bày kết quả, thay vì ẩn danh tuyệt đối.

Toàn bộ các biến quan sát sử dụng trong mô hình PLS-SEM được diễn đạt theo chiều thuận và không có biến đảo chiều. Vì vậy, dữ liệu không thực hiện mã hóa đảo chiều. Luận án không xem việc sử dụng câu hỏi đảo chiều là một biện pháp đã được áp dụng để kiểm soát CMB.

Việc rà soát các bảng hỏi có biểu hiện bỏ sót nhiều thông tin, lựa chọn một phương án cố định cho phần lớn câu hỏi, trả lời ngẫu nhiên hoặc có thời gian hoàn thành bất thường được thực hiện trong bước làm sạch dữ liệu. Hoạt động này có ý nghĩa loại bỏ các phản hồi không bảo đảm chất lượng, nhưng không được sử dụng như bằng chứng thống kê để khẳng định dữ liệu không có sai lệch phương pháp chung.

Sau khi thu thập dữ liệu, nguy cơ CMB được đánh giá bổ sung bằng kiểm định một nhân tố Harman trên toàn bộ 30 biến quan sát thuộc mô hình PLS-SEM. Các biến được đưa đồng thời vào phân tích nhân tố khám phá không xoay để kiểm tra liệu một nhân tố duy nhất có xuất hiện hoặc một nhân tố chung có giải thích phần lớn phương sai của các biến quan sát hay không.

2.3.2.4. Tổng hợp, xử lý và phân tích số liệu

Trên cơ sở dữ liệu thu thập được từ các nguồn khác nhau, luận án tiến hành tổng hợp, làm sạch, mã hóa và phân tích số liệu theo từng mục tiêu nghiên cứu. Đối với dữ liệu thứ cấp, luận án sử dụng phương pháp phân tổ thống kê để hệ thống hóa thông tin theo các tiêu thức phù hợp với nội dung nghiên cứu, như địa bàn, loại hình chủ thể, nội dung liên kết, hình thức liên kết, hoạt động xúc tiến, đào tạo, hạ tầng, chính sách hỗ trợ và kết quả phát triển du lịch. Các số liệu thứ cấp được nhập và xử lý bằng Excel nhằm thuận tiện cho việc tính toán, lập bảng và biểu diễn bằng biểu đồ khi cần thiết.

Đối với dữ liệu sơ cấp thu thập bằng bảng hỏi khảo sát, tác giả tiến hành kiểm tra, làm sạch và mã hóa trước khi đưa vào phân tích. Dữ liệu phục vụ thống kê mô tả và kiểm tra sơ bộ thang đo được xử lý bằng SPSS 26.0. Dữ liệu phục vụ kiểm định mô hình các yếu tố ảnh hưởng được phân tích bằng SmartPLS, phù hợp với mục tiêu đánh giá mô hình đo lường, mô hình cấu trúc và các quan hệ giữa biến tiềm ẩn trong PLS-SEM (Hair et al., 2017; Hair et al., 2019). Dữ liệu quan hệ giữa các tác nhân trong mạng lưới được chuẩn hóa thành ma trận và xử lý bằng UCINET 6.0, phù hợp với phân tích dữ liệu quan hệ và các chỉ số mạng lưới xã hội (Borgatti et al., 2002; Hanneman & Riddle, 2005). Việc sử dụng các phần mềm khác nhau xuất phát từ đặc điểm riêng của từng loại dữ liệu và mục tiêu phân tích của luận án.

a. Làm sạch và chuẩn bị dữ liệu

Làm sạch dữ liệu là bước cần thiết nhằm bảo đảm chất lượng dữ liệu trước khi phân tích. Dữ liệu khảo sát có thể phát sinh một số sai sót như trả lời thiếu, trả lời không đúng đối tượng, nhập sai, hiểu sai câu hỏi hoặc lựa chọn phương án thiếu nhất quán (Hoàng Trọng & Chu Nguyễn Mộng Ngọc, 2008). Vì vậy, sau khi thu thập, các phiếu khảo sát được rà soát theo các tiêu chí: mức độ đầy đủ của thông tin, sự phù hợp của người trả lời với đối tượng nghiên cứu, tính nhất quán giữa các nhóm câu hỏi và dấu hiệu trả lời bất thường.

Các bảng hỏi có biểu hiện trả lời thiếu nhiều thông tin, hoàn thành trong thời gian bất thường, lựa chọn một phương án cố định cho hầu hết câu hỏi hoặc có dấu hiệu trả lời ngẫu nhiên được loại khỏi tập dữ liệu phân tích. Sau bước sàng lọc ban đầu, các biến quan sát trong mô hình PLS-SEM được mã hóa theo thang đo Likert 5 mức; các biến đặc điểm doanh nghiệp như loại hình, quy mô, khu vực hoạt động và thời gian hoạt động được mã hóa theo nhóm phù hợp với mô hình nghiên cứu. Bảng dữ liệu sau khi mã hóa được đưa vào SPSS 26.0 để kiểm tra lỗi nhập liệu, giá trị thiếu, giá trị ngoài phạm vi mã hóa và các trường hợp không hợp lệ trước khi trích xuất sang SmartPLS.

Đối với dữ liệu phục vụ phân tích mạng lưới xã hội, bước làm sạch tập trung vào việc chuẩn hóa tên tác nhân và quan hệ giữa các tác nhân. Tên doanh nghiệp, cơ quan quản lý, chính quyền địa phương, cơ sở đào tạo, điểm đến, làng nghề/hợp tác xã, tổ chức xã hội nghề nghiệp và các đơn vị liên quan được rà soát nhằm tránh trường hợp cùng một chủ thể bị ghi nhận bằng nhiều tên gọi khác nhau. Sau khi chuẩn hóa, dữ liệu được tổ chức thành ma trận tác nhân - tác nhân, trong đó hàng thể hiện chủ thể trả lời hoặc chủ thể gửi liên kết, cột thể hiện chủ thể được nêu tên hoặc chủ thể nhận liên kết, còn ô trong ma trận thể hiện tình trạng và mức độ liên kết giữa hai chủ thể. Đường chéo chính của ma trận được mã hóa bằng 0 vì luận án không xem xét quan hệ của một chủ thể với chính nó.

Cách tổ chức dữ liệu này phù hợp với bản chất của phân tích mạng lưới xã hội. Khác với dữ liệu khảo sát thông thường, trong đó mỗi hàng thường đại diện cho một quan sát và mỗi cột là một thuộc tính, dữ liệu mạng được tổ chức theo ma trận vuông giữa các tác nhân để phản ánh quan hệ giữa họ. Hanneman và Riddle (2005) nhấn mạnh rằng dữ liệu mạng tập trung vào tác nhân và quan hệ, không chỉ vào thuộc tính riêng lẻ của từng tác nhân; vì vậy, việc chuẩn hóa tên tác nhân và xây dựng ma trận quan hệ là bước cơ bản trước khi phân tích mạng lưới.

b. Phân tích thống kê mô tả

Thống kê mô tả là một bước quan trọng nhằm kiểm tra sơ bộ dữ liệu, phát hiện các lỗi nhập liệu và hiểu được đặc điểm phân bố của các biến nghiên cứu, từ đó hỗ trợ các bước phân tích tiếp theo.

Phương pháp này được dùng để nghiên cứu những đặc trưng về mặt lượng (quy mô, loại hình, kinh nghiệm…) của đối tượng được khảo sát, kết hợp với việc đối

chiếu các chỉ tiêu, các hiện tượng kinh tế nhằm tiếp cận bản chất (nội dung) liên kết trong phát triển du lịch đặt trong điều kiện lịch sử cụ thể ở địa bàn nghiên cứu. Theo đó, đề tài sẽ sử dụng các kỹ thuật lập bảng thống kê, biểu đồ nhằm tóm tắt dữ liệu thu thập và phục vụ cho việc phân tích nội dung nghiên cứu. Các chỉ số cần thống kê bao gồm: trung bình, độ lệch chuẩn, giá trị cực trị (min - max). Mục tiêu của bước này là để kiểm tra xu hướng phân bố và phát hiện dữ liệu bất thường của câu trả lời.

c. Kiểm định mô hình bằng SmartPLS-SEM

Sau khi dữ liệu được làm sạch và xử lý sơ bộ, luận án sử dụng SmartPLS để kiểm định mô hình nghiên cứu bằng phương pháp bình phương bé nhất từng phần, gọi là Partial Least Squares Structural Equation Modeling, viết tắt là PLS-SEM. Phương pháp này phù hợp với mục tiêu của luận án vì cho phép đánh giá đồng thời mô hình đo lường và mô hình cấu trúc, kiểm định các quan hệ tác động giữa các biến tiềm ẩn, xử lý mô hình có cấu trúc bậc cao và kiểm định tác động điều tiết (Hair et al., 2017; Hair et al., 2019).

Quy trình kiểm định PLS-SEM được thực hiện qua hai bước chính. Bước thứ nhất là đánh giá mô hình đo lường. Đối với các thang đo phản ánh, luận án kiểm tra hệ số tải ngoài, độ tin cậy tổng hợp, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt. Hệ số tải ngoài của biến quan sát thường được kỳ vọng đạt từ 0,70 trở lên; trong một số trường hợp, biến có hệ số tải thấp hơn có thể được xem xét giữ lại nếu có ý nghĩa về mặt lý thuyết và không làm giảm chất lượng chung của thang đo (Hair et al., 2017). Độ tin cậy tổng hợp được sử dụng để đánh giá mức độ nhất quán nội tại của các biến quan sát trong cùng một thang đo, với ngưỡng chấp nhận phổ biến là $CR \geq 0,70$. Giá trị hội tụ được đánh giá thông qua phương sai trích trung bình, trong đó $AVE \geq 0,50$ cho thấy thang đo giải thích được phần lớn phương sai của các biến quan sát.

Giá trị phân biệt được kiểm tra bằng tiêu chuẩn Fornell-Larcker và chỉ số HTMT. Theo tiêu chuẩn Fornell-Larcker, căn bậc hai của AVE của từng khái niệm cần lớn hơn tương quan giữa khái niệm đó với các khái niệm còn lại trong mô hình (Fornell & Larcker, 1981). Bên cạnh đó, HTMT được sử dụng như một tiêu chí bổ sung nhằm đánh giá mức độ phân biệt giữa các khái niệm tiềm ẩn; giá trị HTMT dưới ngưỡng 0,85 hoặc 0,90, tùy bối cảnh nghiên cứu, thường được xem là đạt yêu cầu về giá trị phân biệt (Henseler et al., 2015; Hair et al., 2019).

Bước thứ hai là đánh giá mô hình cấu trúc. Sau khi mô hình đo lường đạt yêu cầu, luận án tiếp tục kiểm định các giả thuyết nghiên cứu thông qua mô hình cấu trúc. Trước hết, hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến độc lập được kiểm tra thông qua chỉ số VIF. Giá trị VIF dưới 5 thường được xem là không có vấn đề đa cộng tuyến nghiêm trọng trong mô hình PLS-SEM; trong một số trường hợp, ngưỡng thấp hơn có thể được sử dụng như tiêu chí thận trọng hơn (Hair et al., 2017; Hair et al., 2019). Tiếp đó, các hệ số đường dẫn được ước lượng nhằm xác định chiều hướng và mức độ tác động giữa các biến trong mô hình. Ý nghĩa thống kê của các hệ số được kiểm định bằng phương pháp bootstrapping với 5.000 mẫu lặp.

Luận án sử dụng hệ số xác định R^2 và R^2 hiệu chỉnh để đánh giá mức độ giải thích của mô hình đối với biến phụ thuộc. Bên cạnh đó, chỉ số f^2 được sử dụng để xem xét quy mô ảnh hưởng của từng biến độc lập đối với biến phụ thuộc. Theo Cohen (1988), f^2 khoảng 0,02 được xem là nhỏ, khoảng 0,15 là trung bình và từ 0,35 trở lên là lớn. Việc kết hợp hệ số đường dẫn, mức ý nghĩa thống kê, R^2 và f^2 giúp luận án không chỉ đánh giá sự tồn tại của các quan hệ tác động, mà còn xem xét ý nghĩa thực tiễn của các quan hệ trong mô hình.

Đối với các cấu trúc bậc hai trong mô hình, gồm yếu tố bên trong doanh nghiệp và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp, luận án xử lý theo logic mô hình phân cấp thành phần. Các cấu trúc bậc một được đánh giá trước về độ tin cậy và giá trị đo lường; sau đó, các thành phần bậc một được sử dụng để hình thành cấu trúc bậc hai theo mô hình nghiên cứu. Đối với cấu trúc bậc hai dạng cấu thành, nghiên cứu kiểm tra đa cộng tuyến giữa các thành phần, trọng số ngoài và ý nghĩa thống kê của trọng số nhằm xác định mức độ đóng góp của từng thành phần vào khái niệm bậc hai (Hair et al., 2017; Sarstedt et al., 2019).

Ngoài việc kiểm định các quan hệ tác động trực tiếp, luận án sử dụng phân tích đa nhóm (Multi-Group Analysis - MGA) trong SmartPLS để đánh giá sự khác biệt về các mối quan hệ trong mô hình giữa các nhóm doanh nghiệp có đặc điểm khác nhau. Các nhóm được phân chia theo một số tiêu chí như quy mô doanh nghiệp, loại hình doanh nghiệp, khu vực hoạt động và thời gian hoạt động.

Trước khi thực hiện MGA, luận án tiến hành kiểm tra tính bất biến của mô hình đo lường giữa các nhóm bằng quy trình MICOM (Measurement Invariance of Composite Models) nhằm bảo đảm khả năng so sánh kết quả giữa các nhóm (Henseler

et al., 2016). Sau khi xác nhận mức độ bất biến phù hợp, phân tích MGA được thực hiện để kiểm định xem các hệ số đường dẫn trong mô hình có khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa các nhóm doanh nghiệp hay không.

Kết quả MGA cho phép xác định liệu tác động của các yếu tố bên trong doanh nghiệp và các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh có khác nhau giữa các nhóm doanh nghiệp hay không. Qua đó, luận án làm rõ tính không đồng nhất trong cơ chế tác động của các yếu tố nghiên cứu, đồng thời cung cấp cơ sở thực tiễn cho việc đề xuất các giải pháp phù hợp với từng nhóm doanh nghiệp du lịch.

2.3.2.5. Phương pháp phân tích mạng lưới xã hội

Luận án vận dụng phương pháp phân tích mạng lưới xã hội, gọi là Social Network Analysis, viết tắt là SNA, nhằm nhận diện cấu trúc liên kết giữa doanh nghiệp du lịch với các bên liên quan trong mạng lưới du lịch nội tỉnh tỉnh Phú Thọ. Phương pháp này cho phép nghiên cứu không chỉ xác định chủ thể nào có liên kết với chủ thể nào, mà còn phân tích mức độ kết nối, vị trí trung tâm, vai trò trung gian, tính tương hỗ và mức độ phân mảnh của mạng lưới.

Về bản chất, mạng lưới xã hội là cấu trúc gồm các tác nhân và quan hệ giữa các tác nhân. Tác nhân có thể là cá nhân, nhóm, tổ chức, doanh nghiệp, thiết chế hoặc cộng đồng; quan hệ giữa các tác nhân có thể là trao đổi thông tin, hỗ trợ, hợp tác, chia sẻ nguồn lực hoặc phối hợp hoạt động tùy theo mục tiêu nghiên cứu (Lê Minh Tiến, 2006; Wasserman & Faust, 1994). Trong nghiên cứu này, các tác nhân bao gồm doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú, cơ sở ăn uống, đơn vị vận chuyển, cơ quan quản lý nhà nước, chính quyền địa phương, cơ sở đào tạo, làng nghề/hợp tác xã, điểm đến, tổ chức xã hội nghề nghiệp và các đơn vị hỗ trợ khác. Quan hệ giữa các tác nhân được hiểu là các hình thức liên kết trong hoạt động du lịch nội tỉnh, như trao đổi thông tin, giới thiệu khách, phối hợp sản phẩm, xúc tiến, đào tạo, chia sẻ nguồn lực hoặc phối hợp cung ứng dịch vụ.

SNA khác với các phương pháp phân tích dựa trên biến số thông thường ở chỗ trọng tâm không đặt vào thuộc tính riêng lẻ của từng tác nhân, mà đặt vào quan hệ giữa các tác nhân và vị trí của họ trong cấu trúc mạng. Hanneman và Riddle (2005) cho rằng dữ liệu mạng khác với dữ liệu khảo sát truyền thống vì dữ liệu mạng tập trung vào tác nhân và quan hệ; do đó, trong luận án, doanh nghiệp du lịch không chỉ

được xem xét như một đơn vị có đặc điểm riêng về quy mô, loại hình hay thời gian hoạt động, mà còn được xem xét thông qua vị trí của họ trong mạng lưới liên kết với các chủ thể khác.

Dữ liệu SNA của luận án được tổ chức dưới dạng ma trận tác nhân - tác nhân. Mỗi hàng và cột trong ma trận đại diện cho một tác nhân; mỗi ô trong ma trận phản ánh tình trạng và mức độ liên kết giữa hai tác nhân. Dữ liệu được mã hóa theo hướng từ chủ thể trả lời đến chủ thể được nêu tên. Trường hợp cả hai chủ thể cùng xác nhận có liên kết với nhau, quan hệ được xem là liên kết hai chiều; trường hợp chỉ một bên xác nhận, quan hệ vẫn được ghi nhận như một liên kết có hướng. Cách mã hóa này phù hợp với bản chất của mạng có hướng, đồng thời cho phép phân tích các chỉ số như in-degree, out-degree và reciprocity (Hanneman & Riddle, 2005; Wasserman & Faust, 1994).

Mức độ liên kết giữa các tác nhân được mã hóa theo thang 0 - 4 đã trình bày ở Bảng 2.3. Trong đó, giá trị 0 thể hiện không có liên kết, còn các giá trị từ 1 đến 4 thể hiện có liên kết với cường độ tăng dần. Việc sử dụng thang đo nhiều mức phù hợp với quan điểm cho rằng quan hệ trong mạng lưới không chỉ khác nhau ở trạng thái có hay không có liên kết, mà còn khác nhau về cường độ, chiều sâu, tần suất và tính tương hỗ. Marsden và Campbell (1984) cho rằng đo lường độ mạnh của liên kết cần chú ý đến các khía cạnh như cường độ, chiều sâu, tần suất, thời gian duy trì và tính tương hỗ của quan hệ. Vì vậy, thang 0 - 4 giúp luận án vừa ghi nhận sự tồn tại của liên kết, vừa phản ánh sự khác biệt về mức độ mạnh/yếu của quan hệ liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Dữ liệu sau khi làm sạch và chuẩn hóa được xử lý bằng UCINET 6.0. Các chỉ số SNA được sử dụng trong luận án gồm hai nhóm chính: chỉ số toàn mạng và chỉ số vị thế tác nhân.

Nhóm chỉ số toàn mạng được sử dụng để mô tả đặc điểm cấu trúc chung của mạng lưới. Quy mô mạng phản ánh số lượng tác nhân tham gia mạng lưới. Số lượng liên kết cho biết tổng số quan hệ được ghi nhận giữa các tác nhân. Mật độ mạng phản ánh tỷ lệ liên kết thực tế trên tổng số liên kết có thể có, qua đó cho biết mức độ cố kết chung của mạng. Bên cạnh đó, luận án sử dụng các chỉ số như bậc trung bình, số tác nhân cô lập, thành phần liên thông, tính kết nối, tính phân mảnh, khoảng cách trung

bình, đường kính mạng, tính tương hỗ và k-core để nhận diện mức độ gắn kết, sự chia tách, cấu trúc nhóm và chiều sâu kết nối trong mạng lưới.

Nhóm chỉ số vị thế tác nhân được sử dụng để xác định vai trò của từng chủ thể hoặc nhóm chủ thể trong mạng lưới. Degree centrality phản ánh số lượng liên kết trực tiếp của một tác nhân với các tác nhân khác. Trong mạng có hướng, in-degree cho biết số lượng liên kết mà một tác nhân nhận được từ các chủ thể khác, còn out-degree cho biết số lượng liên kết mà tác nhân đó chủ động hướng tới các chủ thể khác. Closeness centrality phản ánh mức độ gần của một tác nhân với các tác nhân còn lại trong mạng, qua đó cho biết khả năng tiếp cận nhanh đến các chủ thể khác. Betweenness centrality phản ánh vai trò trung gian của một tác nhân trên các đường đi ngắn nhất giữa các tác nhân khác, qua đó giúp nhận diện các chủ thể có khả năng làm cầu nối hoặc môi giới trong mạng lưới. Ba chỉ số trung tâm này được phát triển và hệ thống hóa trong các nghiên cứu kinh điển về tính trung tâm trong mạng lưới xã hội (Freeman, 1979).

Ngoài các chỉ số trung tâm, luận án sử dụng khái niệm lỗ hổng cấu trúc để phân tích lợi thế vị trí của các tác nhân nằm giữa những nhóm chưa liên kết trực tiếp với nhau. Theo Burt (1980), lỗ hổng cấu trúc xuất hiện khi hai tác nhân hoặc hai nhóm tác nhân không có quan hệ trực tiếp và phải kết nối thông qua một tác nhân trung gian. Tác nhân chiếm giữ vị trí trung gian này có thể có lợi thế trong tiếp cận thông tin, điều phối nguồn lực và kết nối các nhóm khác nhau trong mạng (Burt, 1980). Effective size phản ánh số lượng quan hệ trực tiếp có tính không trùng lặp của tác nhân sau khi điều chỉnh mức độ dư thừa giữa các đối tác. Efficiency là tỷ lệ giữa Effective size và Degree, phản ánh mức độ không trùng lặp tương đối của mạng quan hệ trực tiếp. Constraint phản ánh mức độ cơ hội quan hệ của tác nhân bị giới hạn bởi các quan hệ chồng lặp hoặc tập trung vào một số đối tác. Tác nhân có Effective size tương đối lớn và Constraint thấp thường có điều kiện cấu trúc thuận lợi hơn để kết nối các nhóm khác nhau. Tuy nhiên, Efficiency phải được xem xét đồng thời với Degree và Effective size, bởi Efficiency cao trong một mạng quan hệ nhỏ chưa đủ để xác định vai trò môi giới nổi bật. Trong bối cảnh du lịch nội tỉnh, phân tích lỗ hổng cấu trúc giúp nhận diện các chủ thể có vai trò cầu nối giữa doanh nghiệp, điểm đến, chính quyền, cơ sở đào tạo, làng nghề và các tổ chức hỗ trợ.

Thông qua các chỉ số trên, SNA giúp luận án trả lời câu hỏi về cấu trúc mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch với các bên liên quan tại Phú Thọ. Kết quả SNA không chỉ cho biết mạng lưới có mức độ kết nối hay phân mảnh ra sao, mà còn chỉ ra nhóm chủ thể nào giữ vị trí trung tâm, nhóm nào ở ngoại vi và chủ thể nào có khả năng làm trung gian trong mạng lưới. Đây là cơ sở quan trọng để đối chiếu với kết quả PLS-SEM và giải thích sâu hơn cơ chế hình thành kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp.

2.3.2.6. Quy trình kết hợp SNA và PLS-SEM theo hướng bổ trợ diễn giải

Luận án kết hợp SNA và PLS-SEM theo hướng bổ trợ diễn giải (complementary integration) nhằm tạo ra hai lớp bằng chứng thực nghiệm trong liên kết du lịch nội tỉnh: lớp bằng chứng về cấu trúc mạng lưới và vị thế tác nhân (SNA); và lớp bằng chứng về cơ chế tác động của các nhóm yếu tố tới kết quả liên kết (PLS-SEM). Quy trình triển khai gồm ba bước:

Thứ nhất, luận án sử dụng SNA để chẩn đoán cấu trúc mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh. Ở bước này, dữ liệu quan hệ được chuẩn hóa thành ma trận tác nhân – tác nhân và phân tích bằng UCINET 6.0. Các chỉ số toàn mạng và chỉ số vị thế tác nhân được sử dụng để nhận diện quy mô mạng, số lượng liên kết, mật độ, mức độ phân mảnh, tính tương hỗ, vai trò trung tâm, vai trò trung gian và các điểm nghẽn cấu trúc trong mạng lưới. Kết quả SNA cho phép xác định mạng lưới liên kết đang vận hành theo cấu trúc tương đối chặt chẽ hay phân tán, chủ thể nào giữ vị trí trung tâm, nhóm nào còn ngoại vi và những vị trí nào có khả năng đóng vai trò cầu nối trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Thứ hai, luận án sử dụng PLS-SEM để kiểm định cơ chế tác động đến kết quả liên kết ở cấp doanh nghiệp. Ở bước này, dữ liệu khảo sát doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch được phân tích bằng SmartPLS nhằm đánh giá mô hình đo lường, mô hình cấu trúc, các tác động trực tiếp và sự khác biệt giữa các nhóm doanh nghiệp. Trọng tâm của bước này là xác định mức độ ảnh hưởng của yếu tố bên trong doanh nghiệp và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Kết quả PLS-SEM giúp làm rõ các yếu tố nào có vai trò quan trọng hơn trong việc hình thành kết quả liên kết, đồng thời cho thấy sự khác biệt về cơ chế tác động theo một số đặc điểm của doanh nghiệp.

Thứ ba, luận án đối chiếu kết quả SNA và PLS-SEM theo hướng bổ trợ diễn giải. Các phát hiện từ SNA được sử dụng như bối cảnh cấu trúc để lý giải vì sao một số nhóm yếu tố có tác động mạnh hoặc yếu đến kết quả liên kết trong mô hình PLS-SEM. Chẳng hạn, mức độ phân mảnh của mạng, sự tập trung liên kết vào một số tác nhân trung tâm, tỷ lệ liên kết tương hỗ thấp hoặc sự hiện diện của nhiều tác nhân ngoại vi có thể giúp giải thích vì sao doanh nghiệp khó chuyển hóa nguồn lực, chính sách hoặc cơ hội thị trường thành kết quả liên kết cụ thể. Ngược lại, kết quả PLS-SEM giúp làm rõ ý nghĩa quản trị của các điểm nghẽn cấu trúc được SNA chỉ ra, đặc biệt là vai trò của năng lực quản lý, nguồn lực doanh nghiệp, chính sách địa phương, hạ tầng hỗ trợ, tài nguyên và nhu cầu thị trường đối với kết quả liên kết.

Như vậy, SNA và PLS-SEM không được sử dụng như hai phân tích rời rạc, mà được kết nối trong một logic giải thích thống nhất. SNA cung cấp "bản đồ cấu trúc" của mạng lưới liên kết, còn PLS-SEM cung cấp bằng chứng về "cơ chế tác động" đến kết quả liên kết của doanh nghiệp. Cách kết hợp này giúp luận án vừa nhận diện được cấu trúc mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ, vừa giải thích được vì sao các doanh nghiệp có khả năng khác nhau trong việc chuyển hóa các yếu tố bên trong và bên ngoài thành kết quả liên kết. Đây là cơ sở để luận án thảo luận sâu hơn ở Chương 4 và đề xuất các giải pháp phù hợp với đặc điểm cấu trúc mạng lưới cũng như năng lực của doanh nghiệp du lịch địa phương.

2.4. Hệ thống chỉ tiêu nghiên cứu

Nhằm đạt được mục đích nghiên cứu, đề tài sử dụng các chỉ tiêu nghiên cứu khác nhau, bao gồm:

Thứ nhất, nhóm các chỉ tiêu phản ánh thực trạng về nội dung và hình thức liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh

Đề tài sử dụng các chỉ tiêu phân tích, đánh giá định tính nhằm luận giải, tìm kiếm, khám phá những kết quả đạt được trong việc thực hiện các nội dung liên kết du lịch Phú Thọ, những tồn tại, hạn chế của liên kết trong phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ. Tác giả thực hiện phương pháp phỏng vấn chuyên sâu và phỏng vấn bán cấu trúc đối với các bên liên quan như: cán bộ Sở Văn hóa, Thể thao & Du lịch; cán bộ Trung tâm Xúc tiến du lịch tỉnh và cán bộ các phòng văn hóa của huyện nhằm thu thập những thông tin định tính, các ý kiến phản hồi từ những người được trả lời phỏng vấn.

Thứ hai, nhóm chỉ tiêu đánh giá yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp

Đối với nhóm chỉ tiêu đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp, tác giả luận án đã trình bày cụ thể thông qua mô hình nghiên cứu và phương pháp nghiên cứu định lượng. Kết quả thu thập thông qua khảo sát bằng bảng hỏi sẽ được phân tích, thống kê trên phần mềm SmartPLS để tác giá tác động của các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết phát triển du lịch đối với doanh nghiệp du lịch trên địa bàn tỉnh Phú Thọ.

Thứ ba, nhóm chỉ tiêu đo lường mức độ liên kết giữa doanh nghiệp du lịch với các bên liên quan trong mạng lưới du lịch

Như đã trình bày ở phương pháp phân tích mạng lưới xã hội, nghiên cứu này sử dụng các chỉ tiêu sau đây để đo lường mức độ liên kết giữa các doanh nghiệp và các bên liên quan trong lĩnh vực du lịch tại tỉnh Phú Thọ, cụ thể:

- Hệ số cố kết mạng lưới hay còn gọi là mật độ (density/cohesion).

- Tính trung tâm (Centrality): gồm Hệ số trung tâm trực tiếp hay còn gọi là hệ số trung tâm cấp bậc (degree centrality); Hệ số trung tâm lân cận hay còn gọi là hệ số trung tâm cận kề (Closeness centrality); và Hệ số trung tâm trung gian hay còn gọi là hệ số trung tâm giữa (Betweenness centrality)

- Lỗ hổng cấu trúc (structural hole)

Công thức tính và ý nghĩa từng chỉ tiêu này đã được trình bày ở tiểu mục phương pháp phân tích mạng lưới xã hội.

Tiểu kết chương 2

Chương 2 đã xác định bối cảnh thực nghiệm và phương pháp nghiên cứu của luận án. Phần địa bàn nghiên cứu làm rõ các điều kiện phát triển du lịch của tỉnh Phú Thọ, gồm vị trí địa lý, tài nguyên, tình hình phát triển du lịch và những vấn đề đặt ra đối với liên kết du lịch nội tỉnh. Đây là cơ sở để xác định phạm vi khảo sát, nhóm chủ thể nghiên cứu và bối cảnh phân tích của luận án.

Về phương pháp, chương này trình bày thiết kế nghiên cứu hỗn hợp, kết hợp dữ liệu định tính và định lượng. Nghiên cứu định tính được sử dụng để nhận diện bối cảnh, chủ thể, nội dung, hình thức liên kết, đồng thời hỗ trợ hiệu chỉnh mô hình, thang đo và công cụ khảo sát. Nghiên cứu định lượng được triển khai theo hai hướng: SNA dùng để nhận diện cấu trúc mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch và các bên

liên quan; PLS-SEM dùng để kiểm định các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp.

Chương 2 cũng làm rõ quy trình thu thập và xử lý dữ liệu, cách chọn mẫu, thiết kế bảng hỏi, thang đo và hệ thống chỉ tiêu nghiên cứu. Các nội dung này tạo nền tảng phương pháp để Chương 3 phân tích thực trạng liên kết, nhận diện cấu trúc mạng lưới và kiểm định mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp du lịch tại Phú Thọ.

CHƯƠNG 3
KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

3.1. Chủ thể, hình thức và nội dung liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ

3.1.1. Chủ thể liên kết trong phát triển du lịch

Liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh không diễn ra một cách tự phát mà được hình thành, duy trì và vận hành thông qua sự tham gia của nhiều nhóm chủ thể khác nhau. Mỗi chủ thể giữ một vị trí, vai trò và mức độ ảnh hưởng riêng trong mạng lưới liên kết, đồng thời tham gia vào các hình thức liên kết đa dạng về chức năng, không gian và cấp độ. Việc phân tích các chủ thể và hình thức liên kết là cơ sở quan trọng để nhận diện cấu trúc vận hành của hệ thống liên kết du lịch tại tỉnh Phú Thọ.

3.1.1.1. Chính quyền địa phương và cơ quan quản lý nhà nước

Quản lý nhà nước là nhóm chủ thể giữ vai trò định hướng chiến lược, ban hành chính sách và tạo lập môi trường thể chế cho liên kết du lịch tỉnh Phú Thọ. Trong liên kết du lịch nội tỉnh, vai trò của quản lý nhà nước không chỉ thể hiện ở việc xác lập mục tiêu phát triển, mà còn ở khả năng điều phối các địa bàn, kết nối các nhóm chủ thể, hỗ trợ doanh nghiệp, thu hút đầu tư, phát triển nguồn nhân lực, xúc tiến du lịch và cải thiện môi trường kinh doanh. Vì vậy, có thể xem quản lý nhà nước là chủ thể trung tâm của liên kết điều phối - thiết chế trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Vai trò định hướng của quản lý nhà nước trước hết được thể hiện trong Quy hoạch tỉnh Phú Thọ thời kỳ 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2050. Quy hoạch xác định mục tiêu phấn đấu đến năm 2030, Phú Thọ trở thành điểm đến đầu tư hàng đầu vùng trung du và miền núi phía Bắc, hướng tới vị thế một trong những trung tâm công nghiệp, dịch vụ và du lịch quan trọng của vùng, là điểm đến an toàn, thịnh vượng. Định hướng này cho thấy phát triển du lịch Phú Thọ không chỉ được đặt trong phạm vi khai thác từng điểm đến riêng lẻ, mà được xem như một bộ phận của chiến lược phát triển tổng thể, đòi hỏi sự phối hợp giữa các ngành, các địa bàn và các nhóm chủ thể trong tỉnh.

Thực hiện Nghị quyết số 82/NQ-CP ngày 18/5/2023 của Chính phủ về nhiệm vụ, giải pháp chủ yếu đẩy nhanh phục hồi, tăng tốc phát triển du lịch hiệu quả, bền vững và xét đề nghị của Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch tại Tờ trình số 32/TTr-SVHTTDL, Ủy ban nhân dân tỉnh Phú Thọ đã xây dựng kế hoạch triển khai thực hiện với mục tiêu: “Tăng cường thu hút nguồn lực đầu tư phát triển du lịch, xây dựng môi

trường thuận lợi khuyến khích các thành phần kinh tế đầu tư, kinh doanh hiệu quả trong lĩnh vực du lịch. Khai thác tiềm năng lợi thế vùng đất Tổ, phát triển du lịch có trọng tâm, trọng điểm với phương châm 'Sản phẩm đặc sắc, dịch vụ chuyên nghiệp, thủ tục thuận tiện, đơn giản, giá cả cạnh tranh, vệ sinh môi trường sạch đẹp, điểm đến an toàn, văn minh, thân thiện'". Trong đó, kế hoạch nhấn mạnh giải pháp "Tăng cường liên kết phát triển sản phẩm, thị trường du lịch; kết nối tour, tuyến điểm du lịch trong tỉnh, khu vực và các tỉnh khác trên cả nước", đồng thời "Tiếp tục cải thiện môi trường đầu tư kinh doanh, chú trọng cải cách hành chính, tăng cường công tác xúc tiến đầu tư. Hỗ trợ các tổ chức, doanh nghiệp, nhà đầu tư trong việc tìm hiểu cơ hội đầu tư, triển khai dự án" (UBND tỉnh Phú Thọ, 2023a).

Những định hướng trên cho thấy chính quyền tỉnh Phú Thọ đã nhận diện liên kết như một nội dung quan trọng trong phục hồi và phát triển du lịch. Liên kết không chỉ được đặt ở cấp độ hợp tác liên tỉnh hoặc liên vùng, mà còn bao gồm yêu cầu kết nối tour, tuyến điểm, sản phẩm, thị trường và các chủ thể trong phạm vi tỉnh. Đây là cơ sở chính sách quan trọng để hình thành các quan hệ liên kết giữa cơ quan quản lý, doanh nghiệp, điểm đến, cộng đồng và các tổ chức hỗ trợ trong mạng lưới du lịch địa phương.

Bên cạnh đó, tỉnh đã ban hành Quyết định số 2887/QĐ-UBND phê duyệt Chương trình khung xúc tiến du lịch tỉnh Phú Thọ năm 2023, nhằm "Tăng cường liên kết, hợp tác trong hoạt động xúc tiến du lịch với các thị trường trọng điểm du lịch, tìm kiếm, khai thác thị trường khách du lịch; hỗ trợ xây dựng và phát triển sản phẩm du lịch đặc thù, điểm đón khách, tour - tuyến du lịch, nâng cao nhận thức cộng đồng, khuyến khích, hỗ trợ người dân tham gia hoạt động du lịch" (UBND tỉnh Phú Thọ, 2023b). Nội dung này cho thấy vai trò của quản lý nhà nước không chỉ dừng lại ở hoạch định chính sách, mà còn thể hiện trong việc hỗ trợ xúc tiến, kết nối thị trường, xây dựng sản phẩm đặc thù và khuyến khích sự tham gia của cộng đồng vào hoạt động du lịch.

Đối với chính sách đào tạo nhân lực du lịch, tỉnh Phú Thọ đã xác định nguồn nhân lực là một trong những điều kiện then chốt để phát triển du lịch trở thành ngành kinh tế quan trọng của địa phương. Thực hiện Nghị quyết số 09 của Đảng bộ tỉnh Phú Thọ về phát triển nguồn nhân lực phục vụ ngành du lịch, trên địa bàn tỉnh đã hình thành mạng lưới cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch, tiêu biểu như Trường Đại học

Hùng Vương, Trường Cao đẳng Nghề Phú Thọ, Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì. Các cơ sở này có vai trò trong đào tạo nguồn nhân lực, bồi dưỡng kỹ năng nghề và cung cấp lực lượng lao động cho hoạt động du lịch địa phương.

Đồng thời, tỉnh cũng tổ chức nhiều lớp bồi dưỡng ngắn hạn dành cho cán bộ quản lý, nhân viên tại các đơn vị kinh doanh du lịch và điểm đến du lịch; phối hợp với Tổng cục Du lịch và các tổ chức quốc tế như Dự án EU để tổ chức các lớp tập huấn nâng cao năng lực quản lý nhà nước về du lịch cho cán bộ cấp tỉnh, huyện và xã. Các hoạt động này góp phần hình thành nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn, đáp ứng tốt hơn yêu cầu phát triển du lịch. Dưới góc độ liên kết, chính sách đào tạo nhân lực không chỉ nhằm bổ sung lao động cho ngành, mà còn tạo điều kiện để cơ quan quản lý, cơ sở đào tạo, doanh nghiệp và điểm đến tham gia vào một mạng lưới hỗ trợ phát triển năng lực du lịch địa phương.

Về chính sách thu hút đầu tư phát triển du lịch, với lợi thế về tài nguyên thiên nhiên và văn hóa, tỉnh Phú Thọ đã ban hành và triển khai nhiều chính sách nhằm thu hút đầu tư, tạo lập môi trường kinh doanh thuận lợi và nâng cao năng lực cạnh tranh. Một trong những trọng tâm là đẩy mạnh cải cách thủ tục hành chính, thúc đẩy hoạt động xúc tiến đầu tư, giới thiệu tiềm năng, lĩnh vực ưu tiên và chính sách ưu đãi đối với nhà đầu tư trong và ngoài nước. Trong đó, việc thu hút đầu tư phát triển hệ thống hạ tầng giao thông được xem là bước đi quan trọng nhằm tạo nền tảng cho phát triển du lịch. Nhiều tuyến giao thông huyết mạch như quốc lộ 2, quốc lộ 70, đường Xuyên Á, đường Hồ Chí Minh đã góp phần kết nối các vùng du lịch trọng điểm và cải thiện khả năng tiếp cận điểm đến.

Bên cạnh phát triển hạ tầng, tỉnh Phú Thọ cũng áp dụng các chính sách ưu đãi về đất đai, hỗ trợ giải phóng mặt bằng, xúc tiến đầu tư, cải thiện thủ tục hành chính và hỗ trợ nhà đầu tư trong quá trình tìm hiểu, triển khai dự án. Đối với các dự án đầu tư nói chung và dự án du lịch nói riêng, tỉnh chú trọng cơ chế giải quyết thủ tục hành chính theo hướng rút ngắn thời gian, giảm chi phí và tăng tính thuận lợi cho nhà đầu tư. Các chính sách này cho thấy chính quyền tỉnh sử dụng công cụ thể chế và hành chính để tạo môi trường thuận lợi hơn cho khu vực tư nhân tham gia phát triển du lịch. Trong logic liên kết nội tỉnh, đây là điều kiện nền tảng để doanh nghiệp, nhà đầu tư và các đơn vị cung ứng dịch vụ tham gia sâu hơn vào mạng lưới du lịch địa phương.

Thông tin về các chính sách ưu đãi đầu tư được tỉnh công khai trên các phương tiện truyền thông đại chúng, cổng thông tin điện tử của tỉnh, các ấn phẩm và tài liệu quảng bá du lịch. Ủy ban nhân dân tỉnh cũng chỉ đạo Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch cùng các ngành liên quan tổ chức hội nghị xúc tiến đầu tư vào lĩnh vực du lịch, tham gia các diễn đàn xúc tiến đầu tư cấp vùng, quốc gia và quốc tế nhằm nâng cao hiệu quả kết nối đầu tư. Các chính sách ưu đãi theo quy định của Nhà nước và của tỉnh, trong đó có Quyết định số 04/2012/QĐ-UBND ngày 12/1/2012 về đất, đầu tư hạ tầng, chi phí san lấp mặt bằng, dịch vụ, xúc tiến đầu tư và xúc tiến thương mại, góp phần tạo điều kiện để các nguồn lực xã hội tham gia phát triển du lịch trên địa bàn tỉnh.

Cùng với chính sách thu hút đầu tư, cải cách thủ tục hành chính cũng là một nội dung quan trọng trong vai trò điều phối của chính quyền địa phương. Trong những năm gần đây, tỉnh Phú Thọ chú trọng cải cách tổ chức bộ máy hành chính nhà nước và các đơn vị sự nghiệp công lập theo hướng tinh gọn, hiệu lực và hiệu quả, trên cơ sở triển khai Nghị quyết số 18-NQ/TW và Nghị quyết số 19-NQ/TW. Tỉnh đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý, điều hành và xử lý thủ tục hành chính tại các cơ quan nhà nước. Tính đến thời điểm khảo sát, 13/13 huyện, thành phố và thị xã trong tỉnh đã thực hiện gửi – nhận văn bản điện tử có tích hợp chữ ký số thay thế văn bản giấy; hằng tháng, số lượng văn bản điện tử trao đổi giữa các đơn vị hành chính đạt trên 15.300 văn bản (UBND tỉnh Phú Thọ, 2021b). Đồng thời, 100% cán bộ, công chức, viên chức trong tỉnh sử dụng máy tính và các phần mềm chuyên môn phục vụ công việc; các sở, ban, ngành bố trí cán bộ chuyên trách về công nghệ thông tin và thường xuyên được bồi dưỡng, hướng dẫn sử dụng các hệ thống phần mềm dùng chung.

Các kết quả cải cách hành chính và ứng dụng công nghệ thông tin nêu trên có ý nghĩa đối với liên kết du lịch ở chỗ góp phần giảm chi phí giao dịch, nâng cao khả năng phối hợp giữa các cơ quan nhà nước, cải thiện chất lượng dịch vụ công và tạo điều kiện thuận lợi hơn cho doanh nghiệp, nhà đầu tư và các chủ thể du lịch tiếp cận thông tin, thủ tục và chính sách hỗ trợ. Như vậy, cải cách hành chính không chỉ là nội dung quản lý công, mà còn là điều kiện hỗ trợ cho quá trình hình thành và vận hành các quan hệ liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh.

Phân tích dữ liệu phỏng vấn sâu cho thấy vai trò của chính quyền địa phương, đặc biệt là Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch tỉnh Phú Thọ, được hầu hết người tham gia ghi nhận là trung tâm điều phối, định hướng và thúc đẩy các hoạt động liên kết trong phát triển du lịch. Chính quyền không chỉ đóng vai trò ban hành chính sách, mà còn chịu trách nhiệm kết nối các chủ thể liên quan như doanh nghiệp, cộng đồng địa phương, các huyện, xã và các đơn vị truyền thông, xúc tiến. Một cán bộ quản lý cho biết:

"Chính quyền vẫn là đầu mối quan trọng trong điều phối và kết nối các bên tham gia phát triển du lịch. Tuy nhiên, sự phối hợp giữa các phòng, ban hiện nay chưa thật sự thống nhất." [CQ2]

Ý kiến này cho thấy vai trò trung tâm của chính quyền trong điều phối liên kết đã được ghi nhận, nhưng đồng thời cũng phản ánh một hạn chế trong phối hợp nội bộ giữa các đơn vị quản lý. Bên cạnh đó, một số ý kiến cho rằng cơ chế điều phối hiện nay còn phụ thuộc khá nhiều vào định hướng và kế hoạch chung từ cấp tỉnh, trong khi khả năng linh hoạt theo điều kiện cụ thể của từng địa bàn chưa thật sự rõ nét. Một cán bộ cấp huyện chia sẻ:

"Ở cấp địa phương, chúng tôi chủ yếu triển khai nhiệm vụ theo chỉ đạo và hướng dẫn của Sở; vì vậy, một số hoạt động liên kết còn phụ thuộc vào kế hoạch chung và chưa thật sự linh hoạt theo điều kiện từng địa bàn." [CQ4]

Kết quả phỏng vấn cho thấy năng lực điều phối của một số cơ quan công lập còn hạn chế cả về nguồn nhân lực và khả năng kết nối liên ngành. Một số chương trình liên kết vẫn mang tính thời điểm, tập trung vào các dịp lễ hội, đặc biệt là Giỗ Tổ Hùng Vương, trong khi còn thiếu chiến lược dài hạn và cơ chế đánh giá hiệu quả rõ ràng. Sự thiếu đồng bộ trong điều phối không chỉ nằm ở định hướng chiến lược, mà còn thể hiện ở cơ chế phối hợp giữa các đơn vị trong cùng hệ thống quản lý nhà nước, làm cho một số chính sách tuy đã được ban hành nhưng chưa dễ chuyển hóa thành hoạt động liên kết thường xuyên ở cấp cơ sở.

Như vậy, kết quả phỏng vấn cho thấy chính quyền tỉnh Phú Thọ được ghi nhận là lực lượng quan trọng trong thúc đẩy liên kết du lịch, đặc biệt ở vai trò điều phối, định hướng và kết nối các chủ thể. Tuy nhiên, vai trò này chưa được chuyển hóa đầy đủ thành một cơ chế phối hợp linh hoạt, đồng bộ và dài hạn giữa các cấp, các ngành và khu vực tư nhân. Điều này cho thấy liên kết điều phối – thiết chế đã được hình

thành, nhưng mức độ vận hành còn phụ thuộc vào năng lực phối hợp thực tế giữa các chủ thể trong mạng lưới.

Đồng thời, dựa trên kết quả khảo sát các bên liên quan trong cung ứng dịch vụ du lịch, bao gồm doanh nghiệp du lịch, điểm đến du lịch, tổ chức xã hội và các chủ thể liên quan khác, về vai trò của chính quyền địa phương trong thực hiện hoạt động liên kết phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ, kết quả được trình bày tại Bảng 3.1.

Bảng 3.1. Đánh giá vai trò của chính quyền địa phương trong thực hiện liên kết phát triển du lịch Phú Thọ

Tiêu chí đánh giá	Thang điểm	Mức độ đánh giá
Vai trò của chính quyền địa phương vô cùng quan trọng trong hoạt động liên kết trong phát triển du lịch	4.12	Đồng ý
Chính quyền địa phương có chiến lược và mục tiêu rõ ràng trong liên kết du lịch.	4.08	Đồng ý
Chính quyền phối hợp thường xuyên với hiệp hội du lịch và doanh nghiệp để thúc đẩy liên kết.	4.01	Đồng ý
Chính quyền địa phương hỗ trợ tích cực trong việc xây dựng không gian du lịch thống nhất giữa các địa phương.	4.06	Đồng ý
Chính quyền địa phương có chính sách ưu đãi để khuyến khích doanh nghiệp tham gia liên kết trong phát triển du lịch.	4.05	Đồng ý
Chính quyền địa phương đóng vai trò kết nối giữa các bên liên quan để tạo dựng mạng lưới du lịch bền vững.	4.05	Đồng ý

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả, 2025

Kết quả khảo sát cung cấp thêm bằng chứng về vai trò của quản lý nhà nước trong liên kết du lịch nội tỉnh. Nhìn chung, các tiêu chí đánh giá đều đạt từ 4,01 đến 4,12 điểm trên thang Likert 5 điểm, tương ứng với mức "Đồng ý". Điều này cho thấy các bên liên quan có sự ghi nhận khá thống nhất đối với vai trò của chính quyền địa phương trong định hướng, điều phối và hỗ trợ hoạt động liên kết du lịch.

Trong đó, tiêu chí "Vai trò của chính quyền địa phương vô cùng quan trọng trong hoạt động liên kết trong phát triển du lịch" đạt điểm trung bình cao nhất, 4,12/5. Kết quả này phản ánh sự thừa nhận rõ rệt của các chủ thể khảo sát đối với vị trí then

chốt của chính quyền trong quá trình tổ chức và thúc đẩy liên kết du lịch nội tỉnh. Đây là bằng chứng phù hợp với kết quả phỏng vấn sâu, trong đó chính quyền địa phương, đặc biệt là Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch, được xác định là đầu mối điều phối và kết nối các bên liên quan.

Các tiêu chí phản ánh vai trò định hướng và hỗ trợ của chính quyền cũng đạt mức đánh giá tương đối cao. Cụ thể, tiêu chí "Chính quyền địa phương có chiến lược và mục tiêu rõ ràng trong liên kết du lịch" đạt 4,08 điểm; tiêu chí "Chính quyền địa phương hỗ trợ tích cực trong việc xây dựng không gian du lịch thống nhất giữa các địa phương" đạt 4,06 điểm. Kết quả này cho thấy các bên liên quan đánh giá tương đối tích cực vai trò của chính quyền trong xác lập định hướng phát triển, tổ chức không gian du lịch và tạo lập khung điều phối cho liên kết nội tỉnh.

Tiêu chí "Chính quyền phối hợp thường xuyên với hiệp hội du lịch và doanh nghiệp để thúc đẩy liên kết" đạt 4,01 điểm. Mặc dù vẫn nằm trong mức "Đồng ý", đây là tiêu chí có điểm trung bình thấp nhất trong nhóm tiêu chí được khảo sát. Kết quả này gợi ý rằng sự phối hợp giữa chính quyền với khu vực doanh nghiệp và các tổ chức nghề nghiệp đã được ghi nhận, nhưng mức độ thường xuyên, hiệu quả và tính ổn định của cơ chế phối hợp vẫn còn dư địa để tiếp tục được củng cố. Nhận định này tương thích với dữ liệu phỏng vấn sâu, khi một số ý kiến cho rằng phối hợp giữa các phòng, ban và giữa các cấp thực thi chưa thật sự thống nhất.

Hai tiêu chí "Chính quyền địa phương có chính sách ưu đãi để khuyến khích doanh nghiệp tham gia liên kết trong phát triển du lịch" và "Chính quyền địa phương đóng vai trò kết nối giữa các bên liên quan để tạo dựng mạng lưới du lịch bền vững" cùng đạt 4,05 điểm. Kết quả này cho thấy các bên liên quan, trong đó có khu vực doanh nghiệp, đã ghi nhận nỗ lực của chính quyền trong tạo lập cơ chế hỗ trợ, khuyến khích doanh nghiệp tham gia liên kết và kết nối các chủ thể trong mạng lưới du lịch địa phương. Tuy nhiên, mức điểm này cũng cho thấy vai trò kết nối của chính quyền tuy được đánh giá tích cực nhưng chưa đạt mức "Hoàn toàn đồng ý", phản ánh yêu cầu tiếp tục nâng cao hiệu quả thực thi và tính bền vững của các quan hệ phối hợp.

Kết quả khảo sát và phỏng vấn sâu có sự tương thích trong việc khẳng định vai trò trung tâm của quản lý nhà nước đối với liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ. Chính quyền địa phương được nhìn nhận là chủ thể giữ vai trò điều phối – thiết chế, có khả năng định hướng, hỗ trợ, kết nối và tạo lập môi trường cho các chủ thể khác

tham gia phát triển du lịch. Tuy nhiên, các bằng chứng cũng cho thấy vai trò này chưa chuyển hóa hoàn toàn thành cơ chế phối hợp linh hoạt, thường xuyên và đồng bộ giữa các cấp, các ngành, doanh nghiệp và các tổ chức hỗ trợ. Đây là cơ sở để tiếp tục xem xét vai trò của doanh nghiệp và các chủ thể khác trong vận hành liên kết thị trường ở các phần tiếp theo

3.1.1.2. Doanh nghiệp du lịch và hộ kinh doanh

Doanh nghiệp du lịch là nhóm chủ thể trực tiếp vận hành các quan hệ liên kết thị trường trong phát triển du lịch nội tỉnh Phú Thọ. Nếu quản lý nhà nước giữ vai trò định hướng, điều phối và tạo lập môi trường thể chế, thì doanh nghiệp là lực lượng chuyển hóa các định hướng, chính sách và nguồn lực địa phương thành sản phẩm, dịch vụ, tour tuyến, quan hệ đối tác và trải nghiệm cụ thể cho du khách. Vì vậy, trong mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh, doanh nghiệp không chỉ là đối tượng thụ hưởng chính sách hỗ trợ, mà còn là tác nhân trực tiếp tham gia tạo lập giá trị và duy trì các quan hệ hợp tác trong chuỗi cung ứng du lịch.

Thứ nhất, doanh nghiệp du lịch tham gia trực tiếp vào quá trình phát triển và đổi mới sản phẩm du lịch. Trong điều kiện tài nguyên du lịch Phú Thọ phân bố ở nhiều địa bàn và gắn với nhiều loại hình khác nhau như du lịch văn hóa, lễ hội, nghỉ dưỡng, sinh thái, cộng đồng và làng nghề, doanh nghiệp giữ vai trò quan trọng trong kết nối tài nguyên với thị trường. Thông qua việc xây dựng chương trình du lịch, thiết kế tour tuyến, phối hợp với cơ sở lưu trú, nhà hàng, đơn vị vận chuyển, điểm tham quan và cộng đồng địa phương, doanh nghiệp góp phần chuyển hóa tài nguyên phân tán thành sản phẩm du lịch có khả năng tiếp cận khách du lịch. Sự đổi mới về nội dung và hình thức sản phẩm còn giúp du lịch Phú Thọ nâng cao năng lực cạnh tranh trong chuỗi giá trị liên kết.

Thứ hai, doanh nghiệp du lịch đóng vai trò là cầu nối giữa cơ quan quản lý nhà nước, cộng đồng địa phương và du khách. Trong quá trình hoạt động, doanh nghiệp là bên thường xuyên tương tác với các cơ quan quản lý nhà nước, cộng đồng địa phương và khách du lịch. Vai trò trung gian này giúp doanh nghiệp phản hồi kịp thời những bất cập trong chính sách, đồng thời chuyển tải nhu cầu thị trường đến các cơ quan quản lý và các chủ thể cung ứng dịch vụ. Ngoài ra, doanh nghiệp du lịch còn hỗ trợ cộng đồng địa phương tham gia vào chuỗi dịch vụ du lịch thông qua đào tạo, tư vấn kỹ thuật, hướng dẫn kỹ năng phục vụ và hỗ trợ tổ chức sản phẩm tại điểm đến.

Một số doanh nghiệp đã chủ động hợp tác với các địa phương để xây dựng mô hình du lịch cộng đồng, hỗ trợ người dân về kỹ năng phục vụ, quản lý điểm đến, bảo tồn giá trị văn hóa truyền thống và phát triển sản phẩm bản địa. Những mô hình này vừa góp phần nâng cao chất lượng sản phẩm du lịch, vừa hỗ trợ phân phối lợi ích giữa doanh nghiệp và cộng đồng, qua đó hiện thực hóa mục tiêu phát triển du lịch bền vững tại Phú Thọ. Dưới góc độ liên kết nội tỉnh, đây là biểu hiện cho thấy doanh nghiệp có thể giữ vai trò kết nối giữa liên kết điều phối - thiết chế của khu vực công với liên kết thị trường trong chuỗi cung ứng du lịch địa phương.

Thứ ba, doanh nghiệp du lịch là chủ thể tích cực trong xúc tiến đầu tư và mở rộng thị trường du lịch. Các doanh nghiệp du lịch tại Phú Thọ tham gia vào hoạt động xúc tiến thông qua việc tổ chức các chương trình famtrip, tham dự hội chợ du lịch trong và ngoài nước, hợp tác truyền thông và liên kết với đối tác trong và ngoài tỉnh. Những hoạt động này góp phần quảng bá hình ảnh du lịch Phú Thọ, mở rộng thị trường khách và thúc đẩy kết nối giữa tỉnh Phú Thọ với các trung tâm du lịch lớn trong cả nước và khu vực. Đồng thời, sự tham gia của doanh nghiệp vào các hoạt động xúc tiến cũng cho thấy liên kết thị trường không chỉ diễn ra trong phạm vi nội tỉnh, mà còn gắn với khả năng đưa sản phẩm du lịch địa phương vào các kênh phân phối và mạng lưới đối tác rộng hơn.

Tuy nhiên, vai trò của doanh nghiệp trong liên kết du lịch Phú Thọ vẫn chịu ảnh hưởng bởi quy mô, nguồn lực, năng lực quản trị và mức độ kết nối thị trường. Phần lớn doanh nghiệp du lịch địa phương có quy mô vừa và nhỏ, nguồn lực còn hạn chế, khả năng tự tổ chức xúc tiến, phát triển sản phẩm và duy trì quan hệ hợp tác dài hạn chưa đồng đều. Vì vậy, mặc dù doanh nghiệp là chủ thể trực tiếp vận hành liên kết thị trường, mức độ tham gia và khả năng chuyển hóa liên kết thành kết quả cụ thể không giống nhau giữa các doanh nghiệp. Đây cũng là cơ sở để luận án tiếp tục kiểm định các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh ở mục 3.3.

Ngoài ra, tác giả đã tiến hành khảo sát doanh nghiệp du lịch trên địa bàn tỉnh Phú Thọ về hoạt động liên kết trong phát triển du lịch và thu được kết quả tại Bảng 3.2.

Bảng 3.2. Đánh giá hoạt động của doanh nghiệp du lịch trong thực hiện liên kết trong phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ

Tiêu chí đánh giá	Thang điểm	Mức độ đánh giá
Doanh nghiệp du lịch chủ động tham gia vào các chương trình liên kết du lịch của tỉnh	3.97	Đồng ý
Doanh nghiệp du lịch hợp tác chặt chẽ với chính quyền địa phương để phát triển sản phẩm du lịch chung.	3.89	Đồng ý
Doanh nghiệp tích cực tham gia vào hoạt động xúc tiến và quảng bá du lịch chung của tỉnh.	4.01	Đồng ý
Doanh nghiệp du lịch hưởng lợi từ các chương trình liên kết của tỉnh Phú Thọ.	3.87	Đồng ý
Doanh nghiệp có vai trò quan trọng trong việc đóng góp nguồn lực cho liên kết du lịch.	4.04	Đồng ý

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả, 2025

Kết quả khảo sát tại Bảng 3.2 cho thấy doanh nghiệp du lịch tại Phú Thọ có xu hướng tự đánh giá tương đối tích cực về vai trò và sự tham gia của mình trong các hoạt động liên kết phát triển du lịch của tỉnh. Các tiêu chí đánh giá đều nằm trong khoảng từ 3,87 đến 4,04 điểm trên thang Likert 5 điểm, tương ứng với mức "Đồng ý". Điều này phản ánh doanh nghiệp đã nhận thức được vai trò của mình trong liên kết du lịch, nhưng do dữ liệu mang tính tự đánh giá, các kết quả này cần được diễn giải thận trọng và đặt trong tương quan với các bằng chứng khác của luận án.

Trong các tiêu chí được khảo sát, tiêu chí "Doanh nghiệp có vai trò quan trọng trong việc đóng góp nguồn lực cho liên kết du lịch" đạt điểm trung bình cao nhất, 4,04/5. Kết quả này cho thấy doanh nghiệp có xu hướng ghi nhận vai trò của mình trong việc đóng góp nguồn lực cho quá trình liên kết, bao gồm tài chính, nhân lực, cơ sở vật chất, sản phẩm dịch vụ hoặc mạng lưới đối tác. Đây là dấu hiệu cho thấy doanh nghiệp không chỉ nhìn nhận mình như đối tượng thụ hưởng từ chính sách hỗ trợ của địa phương, mà còn tự nhận thức vai trò là chủ thể tham gia cung cấp nguồn lực cho quá trình liên kết.

Tiêu chí "Doanh nghiệp tích cực tham gia vào hoạt động xúc tiến và quảng bá du lịch chung của tỉnh" đạt 4,01 điểm. Kết quả này phù hợp với thực tiễn doanh nghiệp tham gia các chương trình famtrip, hội chợ du lịch, hoạt động truyền thông và kết nối đối tác trong và ngoài tỉnh. Tuy nhiên, hoạt động xúc tiến của doanh nghiệp vẫn còn gắn nhiều với các sự kiện, chương trình hoặc thời điểm cụ thể, chưa hình thành đầy đủ thành cơ chế xúc tiến chung có tính dài hạn và thường xuyên trong mạng lưới du lịch địa phương.

Tiêu chí "Doanh nghiệp du lịch chủ động tham gia vào các chương trình liên kết du lịch của tỉnh" đạt 3,97 điểm, cho thấy các doanh nghiệp được khảo sát có xu hướng ghi nhận sự tham gia của mình vào các chương trình liên kết. Tuy nhiên, mức điểm chưa vượt ngưỡng 4,0 cho thấy tính chủ động của doanh nghiệp tuy đã được ghi nhận nhưng chưa thật sự mạnh và đồng đều. Đáng chú ý, tiêu chí "Doanh nghiệp du lịch hợp tác chặt chẽ với chính quyền địa phương để phát triển sản phẩm du lịch chung" đạt 3,89 điểm và tiêu chí "Doanh nghiệp du lịch hưởng lợi từ các chương trình liên kết của tỉnh Phú Thọ" đạt 3,87 điểm. Đây là hai tiêu chí có điểm trung bình thấp hơn so với các tiêu chí còn lại, phản ánh khoảng cách giữa việc tham gia các hoạt động liên kết và việc chuyển hóa sự tham gia đó thành hợp tác chặt chẽ, lợi ích cụ thể cho doanh nghiệp.

Nhìn chung, kết quả khảo sát cho thấy doanh nghiệp có nhận thức tương đối tích cực về vai trò và sự tham gia của mình trong các hoạt động liên kết du lịch. Tuy nhiên, mức điểm chỉ dao động quanh ngưỡng "Đồng ý" và dữ liệu mang tính tự đánh giá, nên chưa thể khẳng định các quan hệ liên kết thị trường đã vận hành ổn định và sâu rộng. Kết quả này cần được đặt trong tương quan với phân tích SNA ở mục 3.2, nơi cấu trúc quan hệ thực tế giữa doanh nghiệp và các bên liên quan được nhận diện cụ thể hơn.

Bên cạnh doanh nghiệp, hộ kinh doanh là nhóm chủ thể cần được xem xét riêng trong mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ. Nếu doanh nghiệp thường giữ vai trò tổ chức, kết nối thị trường và tham gia các quan hệ hợp tác tương đối chính thức, thì hộ kinh doanh lại hiện diện rộng ở cấp điểm đến, trực tiếp cung ứng nhiều dịch vụ thiết yếu và góp phần hoàn thiện trải nghiệm của du khách. Nhóm này tham gia vào các hoạt động như lưu trú quy mô nhỏ, ăn uống, vận chuyển du khách, bán hàng lưu niệm, sản phẩm đặc sản và các dịch vụ bổ trợ. Tại các khu vực như Việt Trì,

Thanh Thủy, Tân Sơn và một số không gian du lịch cộng đồng như Xuân Sơn, Hùng Lô, Thanh Đình, các hộ kinh doanh góp phần đáp ứng nhu cầu dịch vụ cơ bản cho du khách, tạo việc làm tại chỗ và thúc đẩy kinh tế hộ gia đình gắn với tài nguyên văn hóa địa phương. Một số hộ đã tham gia phát triển sản phẩm đặc sản địa phương và dịch vụ homestay, qua đó góp phần hình thành hệ sản phẩm du lịch bản địa có tính hấp dẫn.

Tuy nhiên, vai trò của hộ kinh doanh trong liên kết du lịch còn nhiều hạn chế cả về chất lượng và mức độ kết nối. Phần lớn các hộ có quy mô nhỏ, nguồn lực tài chính và nhân sự hạn chế, thiếu kỹ năng tổ chức, quản lý kinh doanh theo hướng chuyên nghiệp, đồng thời còn khó tiếp cận chính sách hỗ trợ và thông tin thị trường. Trong nhiều trường hợp, hộ kinh doanh tham gia liên kết chủ yếu thông qua tổ nhóm sinh kế, hợp tác xã, doanh nghiệp xã hội hoặc các quan hệ hợp tác theo từng đoàn khách, từng thời điểm. Một số mô hình hỗ trợ tại Xuân Sơn, Hùng Lô cho thấy tiềm năng của nhóm hộ này khi được kết nối thông qua hợp tác xã, tổ nhóm hoặc doanh nghiệp lữ hành, nhưng mức độ lan tỏa vẫn còn hạn chế. Vì vậy, hộ kinh doanh có thể được xem là lực lượng nền tảng trong cung ứng dịch vụ tại chỗ, song chưa có vị thế rõ ràng và ổn định trong mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh.

Như vậy, doanh nghiệp du lịch và hộ kinh doanh là nhóm chủ thể trực tiếp vận hành các quan hệ liên kết thị trường trong phát triển du lịch nội tỉnh Phú Thọ. Tuy nhiên, hoạt động liên kết của doanh nghiệp và hộ kinh doanh không diễn ra tách biệt, mà phụ thuộc vào sự tham gia của các chủ thể khác như cộng đồng địa phương, cơ sở đào tạo, hiệp hội, đơn vị quản lý điểm đến, làng nghề, hợp tác xã và các tổ chức hỗ trợ. Vì vậy, bên cạnh quản lý nhà nước và doanh nghiệp, cần tiếp tục nhận diện vai trò của các chủ thể liên quan khác trong mạng lưới liên kết du lịch địa phương.

3.1.1.3. Các chủ thể liên quan khác trong mạng lưới liên kết du lịch

Bên cạnh quản lý nhà nước và doanh nghiệp du lịch, mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ còn có sự tham gia của nhiều nhóm chủ thể khác như cộng đồng địa phương, cơ sở đào tạo, hiệp hội du lịch, trung tâm xúc tiến, đơn vị quản lý điểm đến, làng nghề, hợp tác xã và các tổ chức hỗ trợ. Các nhóm chủ thể này không giữ vai trò giống nhau, nhưng đều tham gia vào quá trình cung ứng dịch vụ, bổ sung nguồn lực, kết nối thông tin, đào tạo nhân lực, xúc tiến, quản lý điểm đến và duy trì bản sắc địa phương. Trong bối cảnh du lịch Phú Thọ còn phân tán theo địa bàn, tài nguyên và loại

hình dịch vụ, sự tham gia của các chủ thể này là nền tảng quan trọng để liên kết nội tỉnh không chỉ dừng ở cấp chính sách hoặc doanh nghiệp, mà có khả năng lan tỏa đến điểm đến, cộng đồng và chuỗi cung ứng dịch vụ tại chỗ.

Cộng đồng địa phương là nhóm chủ thể gắn trực tiếp với không gian sống, tài nguyên văn hóa, sinh kế và bản sắc điểm đến. Trong phát triển du lịch Phú Thọ, cộng đồng không chỉ tham gia cung ứng dịch vụ, mà còn góp phần bảo tồn tài nguyên, lan tỏa giá trị văn hóa và duy trì tính bản địa của sản phẩm du lịch. Các mô hình du lịch cộng đồng tại Xuân Sơn, Hùng Lô, Long Cốc cho thấy người dân đã tham gia vào hoạt động cung cấp homestay, biểu diễn văn nghệ, nấu ăn, hướng dẫn trải nghiệm, giữ gìn môi trường và giới thiệu văn hóa địa phương cho du khách. Một ý kiến phỏng vấn cho thấy:

"Người dân ở đây rất chủ động trong việc đón khách du lịch. Họ tự tổ chức các nhóm homestay, học thêm kỹ năng giao tiếp và giữ gìn môi trường sạch đẹp để tạo ấn tượng tốt cho du khách" [CQ8].

Thông qua các tổ nhóm sinh kế, hợp tác xã du lịch hoặc sự hỗ trợ từ doanh nghiệp lữ hành, cộng đồng địa phương có điều kiện kết nối với chuỗi giá trị du lịch. Tuy nhiên, theo kết quả phỏng vấn, chỉ một bộ phận hộ gia đình tham gia vào các hoạt động liên kết chính thức với doanh nghiệp du lịch hoặc chính quyền địa phương. Điều này cho thấy cộng đồng địa phương có vai trò tiềm năng trong phát triển du lịch bền vững, nhưng hiện vẫn còn phân tán, thiếu cơ chế điều phối rõ ràng và chưa được hỗ trợ đầy đủ để tham gia sâu vào mạng lưới liên kết.

Các cơ sở đào tạo là nhóm chủ thể có vai trò bổ sung nguồn nhân lực, tri thức và hỗ trợ chuyên môn cho du lịch địa phương. Trên địa bàn tỉnh có các cơ sở đào tạo như Trường Đại học Hùng Vương, Trường Cao đẳng Nghề Phú Thọ, Trường Đại học Công nghiệp Việt Trì. Các cơ sở này tham gia đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ, cung cấp lao động du lịch, hỗ trợ nghiên cứu và kết nối với doanh nghiệp trong phát triển nguồn nhân lực. Thực tế cho thấy, năm 2024 tỉnh tổ chức 07 lớp tập huấn chuyên môn, trong đó có 04 lớp thuộc dự án "Bảo tồn, phát huy giá trị văn hóa truyền thống gắn với phát triển du lịch" tại xã Long Cốc, huyện Tân Sơn; tổ chức 01 lớp bồi dưỡng hướng dẫn viên du lịch tại Xuân Sơn với 175 học viên; lớp tập huấn quản lý nhà nước về du lịch tại Thanh Thủy với 97 học viên; và lớp bồi dưỡng nghiệp vụ khách sạn tại thị xã Phú Thọ với 55 học viên. Hội thi Tay nghề Du lịch lần thứ hai có sự tham gia

của 15 đội và 45 thí sinh đến từ các lĩnh vực dịch vụ du lịch, nhà hàng - khách sạn, homestay, giảng viên và sinh viên du lịch. Các hoạt động này cho thấy liên kết đào tạo đã bước đầu kết nối cơ quan quản lý, cơ sở đào tạo, doanh nghiệp, người lao động và cộng đồng trong nâng cao chất lượng nguồn nhân lực du lịch.

Hiệp hội Du lịch tỉnh Phú Thọ và các tổ chức xã hội - nghề nghiệp có vai trò kết nối các doanh nghiệp hội viên, hỗ trợ xúc tiến, quảng bá và phát triển sản phẩm du lịch. Trong nhiệm kỳ 2019 - 2024, Hiệp hội Du lịch tỉnh Phú Thọ đã tham gia xây dựng các chương trình tour nội tỉnh mới, phát triển các sản phẩm du lịch đặc thù như du lịch sinh thái cộng đồng tại Xuân Sơn, Long Cốc, Thanh Thủy, du lịch học đường gắn với di sản văn hóa như Đền Hùng, Đình Hùng Lô, Miếu Lãi Lèn. Hiệp hội cũng tham gia tuyên truyền, phổ biến văn bản pháp luật, hướng dẫn thực thi Luật Du lịch, đôn đốc thực hiện quy định về kinh doanh lưu trú, lữ hành, qua đó góp phần nâng cao tính tuân thủ và chuyên nghiệp hóa hoạt động du lịch trên địa bàn tỉnh. Tuy nhiên, vai trò của hiệp hội và các tổ chức xã hội - nghề nghiệp trong liên kết vẫn chưa thật sự trở thành cơ chế phối hợp dài hạn, đặc biệt trong việc thúc đẩy liên kết ngang giữa các doanh nghiệp và kết nối doanh nghiệp với cộng đồng, điểm đến.

Trung tâm xúc tiến, các đơn vị truyền thông và các tổ chức hỗ trợ khác tham gia vào mạng lưới liên kết thông qua hoạt động quảng bá điểm đến, kết nối thị trường, cung cấp thông tin, tổ chức sự kiện, hỗ trợ doanh nghiệp tham gia hội chợ, famtrip, presstrip và các chương trình xúc tiến chung. Thực tế, Phú Thọ đã phối hợp với Hiệp hội Du lịch và doanh nghiệp lữ hành tham gia giới thiệu sản phẩm tại nhiều sự kiện lớn như Hội chợ Du lịch Quốc tế VITM Hà Nội, ITE Thành phố Hồ Chí Minh, Ngày hội Du lịch Thành phố Hồ Chí Minh, sự kiện Sắc màu Sơn La - Tây Bắc tại Hà Nội. Bên cạnh đó, các nền tảng số như dulichphutho.gov.vn, dulichtaybac.vn, visitphutho.vn, các fanpage Du lịch Phú Thọ, Hát Xoan Phú Thọ, Du lịch Xuân Sơn, Long Cốc, Hùng Lô và ứng dụng Myphutho.vn được sử dụng để cung cấp thông tin điểm đến, sản phẩm du lịch và kết nối với du khách. Chương trình Presstrip "Về với cội nguồn dân tộc" được tổ chức tại Khu Di tích Đền Hùng, xóm Dù - Xuân Sơn và đồi chè Long Cốc, thu hút hơn 30 đơn vị báo chí, truyền thông, travel bloggers, YouTubers, TikTokers tham gia quảng bá hình ảnh du lịch Phú Thọ.

Các đơn vị quản lý di tích, văn hóa, điểm đến du lịch và khu du lịch giữ vai trò kết nối tài nguyên với hoạt động khai thác du lịch. Nhóm chủ thể này tham gia

quản lý không gian tham quan, bảo tồn tài nguyên, tổ chức hoạt động tại điểm đến, phối hợp đón khách và hỗ trợ doanh nghiệp trong xây dựng tour tuyến. Thực tế, một số sản phẩm đã được triển khai tại các điểm đến quan trọng như du lịch học đường tại Khu Di tích lịch sử Đền Hùng và Bảo tàng Hùng Vương, ứng dụng trò chơi tương tác Outing Trip App "Truy tìm cổ vật", tuyến du lịch văn hóa - tâm linh kết nối Đền Quốc Tổ Lạc Long Quân, Bạch Hạc, Hùng Lô và các địa điểm tôn giáo quan trọng khác. Tại xóm Dù, xã Xuân Sơn, tỉnh đã thiết lập điểm tư vấn hỗ trợ khách du lịch gắn với không gian trưng bày văn hóa và ứng dụng công nghệ số trong thuyết minh tự động qua quét QR code. Những hoạt động này cho thấy vai trò của đơn vị quản lý điểm đến không chỉ nằm ở bảo tồn và quản lý tài nguyên, mà còn ở khả năng phối hợp với các chủ thể khác để tổ chức trải nghiệm du lịch.

Làng nghề, hợp tác xã và các nhóm sản xuất sản phẩm địa phương tham gia vào mạng lưới liên kết thông qua cung cấp sản phẩm bản địa, sản phẩm OCOP, đặc sản, quà tặng, lưu niệm và trải nghiệm nghề truyền thống. Tỉnh đã đẩy mạnh quảng bá các sản phẩm OCOP và đặc sản địa phương như Trà Bát Tiên, Bánh Chưng Đất Tổ, Hồng Gia Thanh, Gạo Vàng J02, Chè xanh Yên Kỳ, Mật ong Hương Ngàn Đất Tổ, Nước cốt tương Holusa; đồng thời phát triển các sản phẩm lưu niệm như Mascot "Đào Xoan Đất Tổ", ô du lịch Phú Thọ in họa tiết Đào Xoan Đất Tổ. Đây là nhóm sản phẩm góp phần làm phong phú trải nghiệm du lịch và tăng khả năng tiêu dùng tại điểm đến. Tuy nhiên, liên kết giữa làng nghề, hợp tác xã với doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú, điểm đến và các kênh xúc tiến còn chưa thật sự ổn định, khiến khả năng đưa sản phẩm bản địa vào chuỗi dịch vụ du lịch vẫn còn hạn chế.

Nhìn chung, các chủ thể liên quan khác trong mạng lưới liên kết du lịch Phú Thọ giữ vai trò bổ trợ nhưng không thể thiếu. Cộng đồng địa phương trực tiếp cung ứng dịch vụ tại chỗ, duy trì bản sắc điểm đến và lan tỏa lợi ích du lịch; cơ sở đào tạo bổ sung nhân lực và tri thức; hiệp hội và tổ chức xã hội - nghề nghiệp hỗ trợ kết nối doanh nghiệp và đối thoại chính sách; trung tâm xúc tiến, đơn vị truyền thông và các tổ chức hỗ trợ góp phần quảng bá, kết nối thị trường; đơn vị quản lý điểm đến kết nối tài nguyên với hoạt động khai thác; làng nghề, hợp tác xã và nhóm sản phẩm địa phương làm phong phú chuỗi giá trị du lịch. Tuy nhiên, mức độ tham gia của các nhóm này còn chưa đồng đều, nhiều quan hệ hợp tác vẫn mang tính thời điểm, theo chương trình hoặc theo từng sự kiện, chưa hình thành đầy đủ cơ chế phối hợp thường

xuyên trong toàn mạng lưới. Đây là cơ sở để tiếp tục xem xét các hình thức liên kết chủ yếu trong phát triển du lịch nội tỉnh Phú Thọ

3.1.2. Hình thức liên kết trong phát triển du lịch Phú Thọ

Hình thức liên kết trong phát triển du lịch Phú Thọ được biểu hiện qua nhiều quan hệ phối hợp khác nhau. Các hình thức này không tồn tại tách biệt, mà đan xen trong quá trình tổ chức không gian du lịch, phát triển sản phẩm, xúc tiến, đào tạo nhân lực, đầu tư hạ tầng và vận hành chuỗi dịch vụ. Trên cơ sở khung lý luận đã xác lập, luận án nhận diện hai nhóm hình thức liên kết chủ yếu trong phát triển du lịch nội tỉnh Phú Thọ, gồm: liên kết điều phối - thiết chế và liên kết thị trường.

Thứ nhất, liên kết điều phối - thiết chế.

Liên kết điều phối - thiết chế thể hiện trước hết trong quan hệ giữa các cấp chính quyền từ tỉnh, huyện đến xã, chủ yếu theo trục liên kết dọc. Hình thức này được thực hiện thông qua việc triển khai quy hoạch, kế hoạch, chương trình hành động và các chính sách phát triển du lịch của tỉnh. Các văn bản như Quy hoạch tỉnh Phú Thọ thời kỳ 2021–2030, tầm nhìn đến năm 2050; Chương trình hành động thực hiện Nghị quyết số 02/NQ-CP ngày 05/01/2024 của Chính phủ về cải thiện môi trường đầu tư kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia năm 2024; và Kế hoạch triển khai thực hiện Nghị quyết số 82/NQ-CP ngày 18/5/2023 của Chính phủ về đẩy nhanh phục hồi, tăng tốc phát triển du lịch hiệu quả, bền vững là những căn cứ quan trọng thể hiện vai trò điều phối của khu vực công trong phát triển du lịch Phú Thọ.

Ở cấp độ nội tỉnh, liên kết điều phối - thiết chế không chỉ là sự truyền đạt nhiệm vụ từ cấp tỉnh xuống cấp huyện, xã, mà còn bao gồm việc tổ chức phối hợp giữa các sở, ngành, địa phương, đơn vị quản lý điểm đến, trung tâm xúc tiến, cơ sở đào tạo và doanh nghiệp. Thông qua các chương trình xúc tiến, kế hoạch phát triển sản phẩm, hoạt động tập huấn, chính sách thu hút đầu tư và cải cách hành chính, chính quyền địa phương tạo lập khung điều kiện để các chủ thể tham gia vào mạng lưới liên kết. Đây là hình thức liên kết có vai trò nền tảng trong bối cảnh Phú Thọ, bởi nhiều hoạt động du lịch vẫn phụ thuộc đáng kể vào định hướng chính sách, nguồn lực công, hạ tầng, thông tin và vai trò kết nối của cơ quan quản lý.

Dữ liệu phỏng vấn cho thấy liên kết điều phối - thiết chế vẫn còn một số hạn chế. Một số ý kiến phản ánh sự thiếu đồng bộ giữa các cấp, đặc biệt trong hướng dẫn triển khai, phân bổ nguồn lực và cơ chế phối hợp ở cấp huyện, xã. Trong nhiều trường

hợp, cấp cơ sở chủ yếu thực hiện theo kế hoạch chung hoặc chỉ đạo từ cấp trên, trong khi khả năng linh hoạt theo điều kiện cụ thể của từng địa bàn còn hạn chế. Điều này làm cho một số hoạt động liên kết tuy đã được xác lập trong chính sách nhưng chưa dễ chuyển hóa thành cơ chế phối hợp thường xuyên và ổn định trong thực tiễn.

Bên cạnh trục liên kết dọc, liên kết điều phối - thiết chế còn thể hiện qua liên kết ngang giữa các địa phương cấp huyện, thị xã, thành phố và giữa các sở, ngành trong tỉnh. Đây là hình thức cần thiết để tổ chức không gian du lịch nội tỉnh, kết nối tuyến điểm, phân bổ nguồn lực và hạn chế tình trạng phát triển rời rạc giữa các địa bàn. Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy liên kết ngang giữa các địa phương trong tỉnh còn chưa thật sự mạnh. Hoạt động phối hợp chủ yếu tập trung vào các sự kiện, lễ hội hoặc chương trình xúc tiến theo từng thời điểm, đặc biệt là các hoạt động gắn với Giỗ Tổ Hùng Vương, trong khi cơ chế phối hợp thường xuyên và dài hạn giữa các địa bàn còn chưa rõ nét. Do đó, liên kết điều phối - thiết chế ở Phú Thọ đã hình thành tương đối rõ về mặt chính sách và tổ chức, nhưng mức độ vận hành thực chất vẫn còn phụ thuộc vào năng lực phối hợp liên ngành, liên cấp và khả năng duy trì các chương trình liên kết sau từng sự kiện cụ thể.

Một biểu hiện khác của liên kết điều phối - thiết chế là liên kết công - tư giữa cơ quan quản lý nhà nước với doanh nghiệp, nhà đầu tư và các chủ thể kinh doanh du lịch. Hình thức này được thể hiện thông qua các hoạt động xúc tiến đầu tư, hỗ trợ doanh nghiệp tham gia hội chợ, famtrip, presstrip, phát triển sản phẩm du lịch đặc thù, cải thiện môi trường kinh doanh và khuyến khích khu vực tư nhân tham gia cung ứng dịch vụ du lịch. Trong bối cảnh nhiều doanh nghiệp, hộ kinh doanh và cơ sở dịch vụ du lịch tại Phú Thọ có quy mô nhỏ, liên kết công - tư giữ vai trò quan trọng trong việc tạo điều kiện cho khu vực thị trường tiếp cận thông tin, chính sách, hạ tầng, đào tạo nhân lực và cơ hội hợp tác. Tuy nhiên, như kết quả khảo sát và phỏng vấn đã cho thấy, sự phối hợp giữa chính quyền với doanh nghiệp tuy được ghi nhận tích cực nhưng chưa đạt mức thật sự ổn định, thường xuyên và có chiều sâu.

Thứ hai, liên kết thị trường.

Liên kết thị trường là hình thức liên kết được hình thành trên cơ sở nhu cầu kinh doanh, phối hợp dịch vụ, trao đổi nguồn khách và lợi ích của các chủ thể trực tiếp cung ứng du lịch. Nếu liên kết điều phối - thiết chế tạo lập khung chính sách và điều kiện hỗ trợ, thì liên kết thị trường là hình thức chuyển hóa các điều kiện đó thành

sản phẩm, dịch vụ, tour tuyến, quan hệ đối tác và trải nghiệm cụ thể cho du khách. Ở Phú Thọ, hình thức liên kết này thể hiện chủ yếu qua quan hệ giữa doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú, nhà hàng, vận chuyển, điểm tham quan, làng nghề, hộ kinh doanh, hợp tác xã và cộng đồng địa phương.

Liên kết thị trường trước hết biểu hiện qua liên kết dọc trong chuỗi cung ứng du lịch. Các doanh nghiệp lữ hành phối hợp với cơ sở lưu trú, nhà hàng, đơn vị vận chuyển, điểm tham quan, đơn vị quản lý di tích, làng nghề và các hộ cung ứng dịch vụ tại điểm đến để hình thành chương trình du lịch. Một số tuyến và sản phẩm liên kết nội tỉnh như Việt Trì - Đền Hùng - Thanh Thủy, Việt Trì - Thanh Thủy - Tân Sơn, hoặc các sản phẩm gắn với Xuân Sơn, Long Cốc, Hùng Lô cho thấy nhu cầu kết nối giữa tài nguyên, dịch vụ và thị trường khách trong phạm vi tỉnh. Đây là hình thức liên kết có ý nghĩa trực tiếp đối với khả năng tạo ra chuỗi trải nghiệm và nâng cao giá trị tiêu dùng của sản phẩm du lịch Phú Thọ.

Tuy nhiên, liên kết dọc trong chuỗi cung ứng du lịch Phú Thọ còn chưa thật sự ổn định. Nhiều quan hệ giữa lữ hành, lưu trú, ăn uống, vận chuyển, điểm đến và hộ kinh doanh vẫn dựa trên sự quen biết, hợp tác theo từng đoàn khách, từng mùa du lịch hoặc từng sự kiện cụ thể. Các sản phẩm du lịch liên kết chưa hình thành được cơ chế vận hành thường xuyên, trong đó trách nhiệm, lợi ích, tiêu chuẩn dịch vụ và phương thức chia sẻ thông tin giữa các bên được xác lập rõ ràng. Điều này làm cho chuỗi cung ứng du lịch nội tỉnh có tính linh hoạt nhưng cũng dễ bị phân tán, thiếu ổn định và khó lan tỏa rộng trong toàn mạng lưới.

Bên cạnh liên kết dọc, liên kết thị trường còn thể hiện qua liên kết ngang giữa các chủ thể cùng lĩnh vực hoặc cùng địa bàn, chẳng hạn giữa các cơ sở lưu trú, nhà hàng, hộ kinh doanh, điểm đến, làng nghề hoặc các doanh nghiệp cùng tham gia một chương trình xúc tiến. Hình thức này có thể giúp các chủ thể chia sẻ thông tin, phối hợp phục vụ khách, tham gia xúc tiến chung, nâng cao chất lượng dịch vụ và tăng sức hấp dẫn của cụm điểm đến. Tuy nhiên, kết quả khảo sát và phỏng vấn cho thấy liên kết ngang giữa các doanh nghiệp và cơ sở kinh doanh du lịch tại Phú Thọ vẫn còn yếu. Các chủ thể kinh doanh thường có xu hướng tự tổ chức hoạt động riêng, hợp tác khi có nhu cầu ngắn hạn hoặc khi được kết nối thông qua chính quyền, trung tâm xúc tiến, hiệp hội hoặc doanh nghiệp lữ hành giữ vai trò trung gian.

Đối với cộng đồng, làng nghề, hợp tác xã và hộ kinh doanh tại điểm đến, liên kết thị trường thể hiện qua việc tham gia cung ứng sản phẩm bản địa, dịch vụ homestay, ẩm thực, hàng lưu niệm, trải nghiệm văn hóa và các hoạt động hỗ trợ phục vụ khách. Một số mô hình ở Xuân Sơn, Hùng Lô, Long Cốc cho thấy tiềm năng liên kết giữa doanh nghiệp, cộng đồng và điểm đến trong phát triển sản phẩm du lịch đặc thù. Tuy nhiên, sự tham gia của các chủ thể này còn phụ thuộc nhiều vào khả năng kết nối của doanh nghiệp lữ hành, hợp tác xã, tổ nhóm cộng đồng hoặc chương trình hỗ trợ từ chính quyền địa phương. Vì vậy, liên kết thị trường ở nhóm này chưa hình thành thành mạng lưới hợp tác đủ rộng và ổn định.

Các biểu hiện trên có thể thấy, liên kết điều phối - thiết chế và liên kết thị trường cùng tồn tại trong phát triển du lịch nội tỉnh Phú Thọ, nhưng mức độ phát triển của hai hình thức này chưa cân bằng. Liên kết điều phối thiết chế được thể hiện khá rõ qua hệ thống quy hoạch, chính sách, chương trình xúc tiến, đào tạo, đầu tư và vai trò của chính quyền địa phương. Trong khi đó, liên kết thị trường đã hình thành thông qua các quan hệ hợp tác giữa doanh nghiệp, hộ kinh doanh, điểm đến và cộng đồng, nhưng còn phân tán, phụ thuộc nhiều vào quan hệ ngắn hạn, sự kiện hoặc một số tác nhân trung gian. Điều này cho thấy liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ hiện vẫn mang đặc điểm thiết chế dẫn dắt, trong khi năng lực tự vận hành của các quan hệ thị trường còn cần được xem xét sâu hơn qua phân tích cấu trúc mạng lưới.

3.1.3. Các nội dung liên kết phát triển du lịch nội tỉnh Phú Thọ

3.1.3.1. Liên kết xây dựng cơ chế chính sách phát triển du lịch của tỉnh

Kết quả phân tích dữ liệu phỏng vấn sâu và rà soát các văn bản chính sách hiện hành cho thấy tỉnh Phú Thọ đã có nhiều nỗ lực trong việc thiết lập khung thể chế nhằm thúc đẩy hoạt động liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh. Quản lý nhà nước đứng đầu là Ủy ban nhân dân tỉnh và Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch, đã ban hành các chính sách trọng điểm như Quyết định phê duyệt chương trình xúc tiến du lịch hàng năm (UBND tỉnh Phú Thọ, 2023c), cũng như tích cực lồng ghép nội dung liên kết vào quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội giai đoạn 2021 - 2030. Những chính sách này đều hướng đến mục tiêu xây dựng không gian du lịch, thúc đẩy hợp tác công - tư và tạo điều kiện cho doanh nghiệp địa phương tham gia hiệu quả vào chuỗi giá trị du lịch.

Tuy nhiên, dữ liệu thực tế từ các cuộc phỏng vấn với đại diện chính quyền cơ sở cho thấy khoảng cách đáng kể giữa định hướng chính sách và thực thi. Cụ thể, mặc dù các chính sách của tỉnh được đánh giá là có tầm nhìn và định hướng đúng, nhưng quá trình triển khai ở cấp huyện, xã lại thiếu hướng dẫn chi tiết, thiếu tài liệu kỹ thuật đi kèm và thường không gắn với nguồn lực thực thi. Điều này dẫn đến tình trạng một số kế hoạch liên kết được ban hành nhưng không được thực hiện đầy đủ hoặc bị trì hoãn. Như một cán bộ địa phương phản ánh:

"Tỉnh đã có chính sách phát triển du lịch cộng đồng nhưng thiếu tài liệu hướng dẫn cụ thể. Chúng tôi lúng túng khi thực hiện vì thiếu nguồn lực và cơ sở pháp lý rõ ràng." [CQ8]

Ngoài ra, một hạn chế nổi bật được đề cập là thiếu cơ chế tài chính ổn định để duy trì các chương trình liên kết. Kinh phí thường được cấp theo từng năm, phụ thuộc vào các quyết định hành chính nên gây khó khăn trong việc lập kế hoạch trung và dài hạn.

"Khó duy trì vì thiếu kế hoạch chiến lược trung hạn, ngân sách phân bổ hàng năm không ổn định." [CQ3]

Một số cán bộ nội tỉnh cũng thừa nhận rằng việc giám sát và đánh giá tác động của chính sách còn yếu. Hầu hết các chương trình liên kết sau khi triển khai không có đánh giá định lượng cụ thể hoặc báo cáo tác động dài hạn, dẫn đến khó khăn trong việc cải tiến hoặc nhân rộng mô hình hiệu quả.

Liên kết về cơ chế, chính sách tại Phú Thọ đã được hình thành tương đối rõ ở cấp định hướng và văn bản quản lý. Các quy hoạch, kế hoạch và chương trình hỗ trợ đã tạo nền tảng cho việc kết nối các chủ thể, phát triển sản phẩm, xúc tiến, thu hút đầu tư và cải thiện môi trường kinh doanh du lịch. Tuy nhiên, mức độ chuyển hóa các định hướng chính sách thành cơ chế phối hợp thường xuyên giữa các cấp, các ngành, doanh nghiệp và cộng đồng vẫn cần được xem xét trong tương quan với các nội dung liên kết khác và cấu trúc mạng lưới.

3.1.3.2. Liên kết xây dựng không gian du lịch thống nhất, quy hoạch phát triển du lịch phù hợp với thế mạnh của địa phương

Liên kết không gian du lịch là một trong những giải pháp quan trọng nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho việc khai thác, phát triển và nâng cao tính cạnh tranh của điểm đến. Những năm qua, tỉnh Phú Thọ đã tích cực tham gia vào quá trình liên kết vùng,

đặc biệt với các tỉnh trung du và miền núi phía Bắc, nhằm hình thành hệ thống không gian du lịch đồng bộ, kết nối giữa các điểm đến trọng yếu.

Theo Quyết định số 1579/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ về Quy hoạch tỉnh Phú Thọ giai đoạn 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2050, Phú Thọ được định hướng phát triển thành trung tâm du lịch hấp dẫn của vùng trung du và miền núi phía Bắc, có khả năng thu hút du khách trong và ngoài nước. Quy hoạch cũng xác định việc hình thành các khu du lịch trọng điểm nội tỉnh tại các huyện Thanh Thủy, Hạ Hòa, Tam Nông, Tân Sơn nhằm mở rộng không gian phát triển du lịch và tăng cường kết nối với các khu vực lân cận (Thủ tướng Chính phủ, 2023).

Một trong những mô hình tiêu biểu trong liên kết không gian du lịch của Phú Thọ là sự hợp tác với Yên Bái và Lào Cai để phát triển tuyến du lịch tâm linh dọc sông Hồng và tuyến du lịch tham quan danh thắng ruộng bậc thang Mù Cang Chải - Sa Pa - Nguyên Dương (Trung Quốc) theo trục Quốc lộ 32. Các tuyến du lịch này không chỉ tạo ra trải nghiệm liền mạch cho du khách mà còn nâng cao giá trị khai thác tài nguyên du lịch liên vùng, góp phần quảng bá các điểm đến đặc sắc của từng địa phương.

Với vai trò trưởng nhóm hợp tác du lịch Tây Bắc mở rộng năm 2024, Phú Thọ không chỉ tích cực điều phối, ban hành kế hoạch liên kết vùng mà còn chủ động trong việc thúc đẩy hợp tác giữa các tỉnh, nâng cao hiệu quả khai thác không gian du lịch, đảm bảo sự phát triển đồng bộ và bền vững. Những nỗ lực này không chỉ giúp Phú Thọ mở rộng mạng lưới du lịch mà còn đóng góp quan trọng vào chiến lược phát triển du lịch vùng trung du và miền núi phía Bắc.

Đồng thời, trong phạm vi nội tỉnh, năm 2025, tỉnh đã thực hiện triển khai nhiều dự án, đồ án quy hoạch các khu du lịch, điểm du lịch như đề xuất thực hiện dự án đầu tư tổ hợp trải nghiệm giáo dục và chăm sóc sức khỏe Hồng Thịnh của Công ty CP đầu tư du lịch Minh Phát; đồ án Quy hoạch phân khu xây dựng tỷ lệ ½.000 Khu du lịch, dịch vụ thể thao và nhà ở sinh thái Ao Giời - Suối Tiên tại xã Hiền Lương, huyện Hạ Hòa, tỉnh Phú Thọ; thẩm định đồ án Quy hoạch phân khu xây dựng tỷ lệ 1/2000 Khu dân cư nông thôn mới kết hợp dịch vụ nghỉ dưỡng và sân Golf tại xã Tinh Nhuệ, huyện Thanh Sơn; dự thảo Festival sông Hồng giai đoạn 2025-2035.

3.1.3.3. Liên kết xây dựng sản phẩm du lịch

Phú Thọ đã và đang đẩy mạnh liên kết phát triển sản phẩm du lịch nhằm khai thác hiệu quả tiềm năng, thế mạnh địa phương và gia tăng tính cạnh tranh của điểm đến. Bên cạnh việc mở rộng liên kết vùng với các tỉnh Tây Bắc để phát triển các tuyến du lịch liên tỉnh, Phú Thọ chú trọng liên kết nội tỉnh để hình thành các sản phẩm du lịch đặc thù, giàu bản sắc. Các sản phẩm du lịch đặc trưng được xây dựng và khai thác hiệu quả như tour du lịch học đường "Hướng về cội nguồn", tour "Hát Xoan làng cổ", tour du lịch đêm Đền Hùng, tour du lịch khoáng nóng Thanh Thủy - Hát Xoan Đình Đào Xá - làng nghề Tương Bợ, du lịch sinh thái cộng đồng tại Vườn Quốc gia Xuân Sơn. Những sản phẩm này không chỉ góp phần đa dạng hóa hoạt động du lịch mà còn nâng cao giá trị trải nghiệm cho du khách.

Công tác định hướng thị trường và kết nối phát triển tour - tuyến, dịch vụ du lịch được thực hiện đồng bộ. Tỉnh đã triển khai khảo sát, đánh giá thị trường khách du lịch trong nước và quốc tế để xây dựng chiến lược xúc tiến phù hợp. Hoạt động trưng bày, giới thiệu sản phẩm du lịch được tổ chức tại Khu Di tích lịch sử Đền Hùng, kết hợp với các hoạt động trải nghiệm và biểu diễn nghệ thuật, nhằm gia tăng mức độ nhận diện thương hiệu du lịch địa phương. Đặc biệt, tỉnh phối hợp với các doanh nghiệp lữ hành để tổ chức tour du lịch đêm Đền Hùng và quảng bá các sản phẩm du lịch văn hóa như Hát Xoan làng cổ tại các địa điểm di sản quan trọng. Ngoài ra, tại xóm Dù, xã Xuân Sơn, huyện Tân Sơn, Phú Thọ đã thiết lập điểm tư vấn hỗ trợ khách du lịch gắn với không gian trưng bày văn hóa, đồng thời ứng dụng công nghệ số trong thuyết minh tự động thông qua quét QR code.

Bên cạnh đó, tỉnh chú trọng xây dựng và phát triển sản phẩm du lịch đặc thù theo hướng nâng cao chất lượng và tối ưu hóa trải nghiệm du khách. Một số sản phẩm nổi bật gồm du lịch học đường tại Khu Di tích lịch sử Đền Hùng và Bảo tàng Hùng Vương, trong đó ứng dụng trò chơi tương tác Outing Trip App "Truy tìm cổ vật" nhằm tạo hứng thú và tăng tính trải nghiệm cho học sinh. Hệ thống sản phẩm du lịch văn hóa - tâm linh cũng được mở rộng, với các tuyến du lịch kết nối Đền Quốc Tổ Lạc Long Quân, Bạch Hạc, Hùng Lô và các địa điểm tôn giáo quan trọng khác.

Công tác phát triển sản phẩm du lịch quốc tế đường sông cũng được quan tâm, thể hiện qua việc khảo sát hiện trạng bến cảng hành khách tại khu vực phường Bạch Hạc để đề xuất nâng cấp hạ tầng đón khách quốc tế. Tỉnh đã triển khai hỗ trợ thông

tin, hướng dẫn cho các đoàn khách quốc tế, đặc biệt là các đoàn du lịch đường sông, với mục tiêu nâng cao chất lượng dịch vụ đón tiếp.

Ngoài các sản phẩm du lịch trải nghiệm, Phú Thọ cũng chú trọng phát triển sản phẩm quà tặng, lưu niệm mang đặc trưng văn hóa Đất Tổ. Tỉnh đã đẩy mạnh quảng bá các sản phẩm OCOP và đặc sản địa phương, bao gồm Trà Bát Tiên, Bánh Chưng Đất Tổ, Hồng Gia Thanh, Gạo Vàng J02, Chè xanh Yên Kỳ, Mật ong Hương Ngàn Đất Tổ, Nước cốt tương Holusa, và các sản phẩm lưu niệm độc đáo như Mascot "Đào Xoan Đất Tổ", ô du lịch Phú Thọ in họa tiết Đào Xoan Đất Tổ.

Thông qua việc liên kết phát triển sản phẩm du lịch, đặc biệt là sản phẩm đặc thù, Phú Thọ đã tạo dựng được hệ sinh thái du lịch phong phú, góp phần đáp ứng nhu cầu đa dạng của du khách.

Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, theo nhận định của nhiều cán bộ cấp cơ sở, các hoạt động liên kết chủ yếu tập trung vào các sự kiện văn hóa – lễ hội lớn, hoạt động xúc tiến quảng bá điểm đến, hoặc hợp tác giữa một số đơn vị lữ hành và điểm du lịch cụ thể. Tuy nhiên, phần lớn các hoạt động liên kết này mang tính thời điểm:

"Liên kết chủ yếu diễn ra ở các hoạt động xúc tiến, quảng bá. Thiếu sự phối hợp trong xây dựng sản phẩm liên tuyến, sản phẩm trong tỉnh" [CQ4].

Một số địa phương đã có các tour liên kết như Việt Trì - Đền Hùng - Thanh Thủy, kết hợp giữa tham quan di sản và nghỉ dưỡng. Tuy nhiên, theo phản ánh từ cán bộ địa phương, những mô hình này phần lớn do doanh nghiệp tự kết nối, chính quyền mới chỉ dừng ở mức hỗ trợ về mặt hành chính hoặc thông tin.

"Chúng tôi có triển khai các tour liên kết giữa Việt Trì - Đền Hùng - Thanh Thủy, tuy nhiên phần lớn do các doanh nghiệp tự liên kết với nhau. Chính quyền chỉ hỗ trợ thông tin chứ chưa trực tiếp điều phối hay giám sát." [CQ9]

Ngoài ra, tại một số địa phương có tiềm năng du lịch cộng đồng như Tân Sơn, Hạ Hòa, liên kết du lịch được lồng ghép trong các hoạt động của chương trình xây dựng nông thôn mới hoặc trong kế hoạch phát triển kinh tế – xã hội chung của huyện. Tuy nhiên, do không có đơn vị điều phối chuyên trách và thiếu ngân sách dành riêng cho hoạt động liên kết, nên các nội dung này thường không được duy trì thường xuyên.

"Liên kết trong bảo tồn, khai thác di tích lịch sử và kết nối với các hoạt động lễ hội là có, nhưng chỉ diễn ra theo từng thời điểm, đặc biệt tập trung vào mùa lễ hội" [CQ7]

3.1.3.4. Liên kết xúc tiến quảng bá, xây dựng thương hiệu du lịch

Trong những năm qua, tỉnh Phú Thọ đã chủ động thực hiện nhiều giải pháp liên kết, hợp tác trong xúc tiến du lịch, không chỉ ở phạm vi nội tỉnh mà còn trên quy mô quốc gia và quốc tế.

Hoạt động liên kết xúc tiến du lịch thông qua các sự kiện và hợp tác liên vùng được triển khai mạnh mẽ. Phú Thọ đã phối hợp với Hiệp hội Du lịch và các doanh nghiệp lữ hành tham gia giới thiệu sản phẩm du lịch tại nhiều sự kiện lớn như Hội chợ Du lịch Quốc tế VITM Hà Nội, ITE TP. Hồ Chí Minh, Ngày hội Du lịch TP. Hồ Chí Minh, Sắc màu Sơn La - Tây Bắc tại Hà Nội. Những hoạt động này không chỉ giúp quảng bá hình ảnh du lịch Phú Thọ mà còn tạo cơ hội kết nối với các doanh nghiệp du lịch trong và ngoài nước, thúc đẩy hợp tác phát triển tour - tuyến liên kết. Đặc biệt, với vai trò trưởng nhóm hợp tác du lịch Tây Bắc mở rộng năm 2024, Phú Thọ đã tích cực điều phối, xây dựng kế hoạch chung nhằm tăng cường hiệu quả xúc tiến du lịch vùng

Đồng thời, ứng dụng công nghệ số trong quảng bá du lịch được tỉnh chú trọng. Các nền tảng như website dulichphutho.gov.vn, dulichtaybac.vn, visitphutho.vn (phiên bản tiếng Anh), cùng các fanpage Du lịch Phú Thọ, Hát Xoan Phú Thọ, Du lịch Xuân Sơn, Long Cốc, Hùng Lô và ứng dụng Myphutho.vn được sử dụng để cung cấp thông tin điểm đến, sản phẩm du lịch và kết nối với du khách. Tỉnh cũng triển khai chiến lược truyền thông đa phương tiện với việc phát sóng chương trình "Phú Thọ - Điểm đến" trên Đài Phát thanh và Truyền hình Phú Thọ, đăng tải nội dung quảng bá trên báo chí, kênh YouTube "Đất Tổ", TikTok Du lịch Phú Thọ, nhằm mở rộng độ phủ thông tin đến nhiều đối tượng khách du lịch.

Ngoài ra, chương trình khảo sát và truyền thông thực tế (Presstrip) đã được tổ chức nhằm quảng bá trực tiếp các sản phẩm du lịch tiêu biểu. Chương trình Presstrip "Về với cội nguồn dân tộc" được thực hiện tại Khu Di tích Đền Hùng, xóm Dù (Xuân Sơn) và đồi chè Long Cốc, thu hút sự tham gia của hơn 30 đơn vị báo chí, truyền thông, travel bloggers, Youtubers, Tiktokers có lượng theo dõi lớn. Những chương

trình này đã góp phần tạo ra hàng loạt tin, bài viết, video quảng bá chuyên sâu, lan tỏa rộng rãi hình ảnh du lịch Phú Thọ đến du khách trong nước và quốc tế.

Công tác phát hành ấn phẩm và xây dựng bộ nhận diện thương hiệu cũng được đẩy mạnh. Tỉnh đã tổ chức biên tập, sản xuất và phát hành các tài liệu quảng bá như bản tin Du lịch Phú Thọ, tờ rơi, tập gấp, video clip, đồng thời xây dựng bộ nhận diện thương hiệu Du lịch Văn hóa - Cộng đồng Bạch Hạc, định vị sản phẩm du lịch đặc trưng của khu vực này. Bên cạnh đó, Phú Thọ cũng tham gia các sự kiện văn hóa - du lịch lớn trong cả nước để trưng bày, giới thiệu sản phẩm OCOP, quà tặng du lịch và đặc sản địa phương như Trà Bát Tiên, Bánh chưng Đất Tổ, Chè Long Cốc, mật ong hương ngàn Đất Tổ, góp phần thúc đẩy du lịch gắn với phát triển kinh tế địa phương.

Ngoài ra, tỉnh còn tổ chức các chương trình xúc tiến đặc biệt như Photo tour "Về miền Đất Tổ - Trải nghiệm sắc màu trung du" tại Hạ Hòa, Long Cốc, Xuân Sơn và Thanh Thủy, thu hút đông đảo nhiếp ảnh gia và du khách yêu thích khám phá cảnh quan thiên nhiên. Ngoài ra, chương trình Giao lưu văn hóa và trưng bày ẩm thực tại Điểm du lịch cộng đồng Bản Dù Vườn Quốc gia Xuân Sơn vào dịp Quốc khánh 2/9/2024 cũng được tổ chức nhằm quảng bá di sản văn hóa và du lịch sinh thái Phú Thọ.

3.1.3.5. Liên kết đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Phát triển nguồn nhân lực du lịch là yếu tố cốt lõi trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ, gia tăng năng lực cạnh tranh và thúc đẩy sự phát triển bền vững của du lịch địa phương. Nhận thức được tầm quan trọng này, tỉnh Phú Thọ đã triển khai nhiều chương trình đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ du lịch với sự phối hợp chặt chẽ giữa Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch, Hiệp hội Du lịch và Trường ĐH Hùng Vương nhằm nâng cao trình độ chuyên môn và kỹ năng cho đội ngũ lao động trong ngành.

Năm 2024, tỉnh đã tổ chức 07 lớp tập huấn chuyên môn, trong đó có 04 lớp thuộc dự án "Bảo tồn, phát huy giá trị văn hóa truyền thống gắn với phát triển du lịch" tại xã Long Cốc, huyện Tân Sơn. Các lớp đào tạo tập trung vào các nội dung quan trọng như nghiệp vụ lễ tân, phục vụ bàn - buồng, pha chế, chế biến món ăn, kỹ năng chụp ảnh, quay video và tiếng Anh giao tiếp. Những kỹ năng này không chỉ giúp nâng cao năng lực phục vụ khách du lịch mà còn tạo cơ hội việc làm và phát triển nghề nghiệp bền vững trong ngành dịch vụ du lịch.

Bên cạnh đó, tỉnh đã tổ chức 01 lớp bồi dưỡng hướng dẫn viên du lịch tại Xuân Sơn với 175 học viên, kết hợp thực hành thực tế tại mô hình du lịch cộng đồng ở Mai Châu, Hòa Bình. Lớp tập huấn quản lý nhà nước về du lịch tại Thanh Thủy thu hút 97 học viên, trong khi lớp bồi dưỡng nghiệp vụ khách sạn tại Thị xã Phú Thọ có 55 học viên tham gia (Sở Văn hóa - Thể thao và Du lịch tỉnh Phú Thọ, 2024). Ngoài công tác đào tạo, tỉnh cũng tổ chức Hội thi Tay nghề Du lịch lần thứ hai, với sự tham gia của 15 đội và 45 thí sinh đến từ các lĩnh vực dịch vụ du lịch, nhà hàng - khách sạn, homestay, giảng viên và sinh viên du lịch.

Tính đến cuối năm 2024, toàn tỉnh có 4.650 lao động trực tiếp trong lĩnh vực du lịch, trong đó hơn 300 lượt học viên đã tham gia các chương trình đào tạo, bồi dưỡng nghiệp vụ (Sở Văn hóa - Thể thao và Du lịch tỉnh Phú Thọ, 2024). Những nỗ lực trong liên kết đào tạo nguồn nhân lực du lịch đã góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ, đáp ứng nhu cầu phát triển của ngành du lịch Phú Thọ trong giai đoạn mới.

Bên cạnh kết quả đạt được, vẫn còn tồn tại một số khó khăn để thực hiện hoạt động liên kết, làm giảm hiệu quả thực thi chính sách liên kết trong phát triển du lịch. Tại nhiều địa phương, cán bộ phụ trách du lịch phải kiêm nhiệm nhiều mảng công việc khác nhau, trong khi chưa có đội ngũ được đào tạo chuyên sâu về du lịch hay quản lý.

"Nguồn nhân lực chuyên trách ở cấp huyện còn rất thiếu. Cán bộ thường phải làm nhiều việc, nên không có thời gian tập trung cho hoạt động liên kết." [CQ10]

3.1.3.6. Liên kết huy động vốn đầu tư, xây dựng đồng bộ hạ tầng du lịch

Trong việc huy động vốn đầu tư, tỉnh Phú Thọ đã thực hiện nhiều giải pháp nhằm tạo hành lang pháp lý thông thoáng, thuận lợi cho doanh nghiệp. Trong năm 2024, tỉnh đã triển khai Chương trình hành động số 331/CTr-UBND nhằm thực hiện Nghị quyết số 02/NQ-CP của Chính phủ về cải thiện môi trường kinh doanh và thu hút đầu tư. Theo đó, chính quyền địa phương đã tập trung vào cải cách hành chính, đơn giản hóa thủ tục cấp phép đầu tư, đồng thời triển khai các cơ chế hỗ trợ doanh nghiệp trong quá trình hoạt động (UBND tỉnh Phú Thọ, 2024)

Sở Kế hoạch và Đầu tư đã phối hợp với các cơ quan liên quan để rà soát, đánh giá và điều chỉnh quy định pháp luật liên quan đến đầu tư, đất đai, xây dựng và môi trường, nhằm tháo gỡ các rào cản và tạo điều kiện thuận lợi cho các nhà đầu tư. Ngoài ra, tỉnh cũng nghiên cứu cơ chế hỗ trợ tài chính, chính sách ưu đãi đầu tư để thu hút doanh nghiệp vào lĩnh vực du lịch, đảm bảo sự phát triển đồng bộ và bền vững. Nhờ

chính sách thu hút đầu tư thông thoáng, Phú Thọ đã kêu gọi thành công nhiều tập đoàn lớn đầu tư vào hạ tầng du lịch với hơn 350 ha diện tích và trên 10.000 tỷ đồng vốn đầu tư (Sở Văn hóa - Thể thao và Du lịch tỉnh Phú Thọ, 2024). Tỉnh cũng nghiên cứu cơ chế hỗ trợ tài chính, chính sách ưu đãi nhằm thu hút doanh nghiệp lớn vào lĩnh vực du lịch. Các hoạt động này góp phần tạo hệ thống chính sách minh bạch, thúc đẩy đầu tư vào hạ tầng du lịch, khai thác hiệu quả tiềm năng địa phương.

Đồng thời, trong những năm qua, tỉnh Phú Thọ đã tập trung đầu tư xây dựng hệ thống giao thông hiện đại, tạo sự kết nối thuận lợi với khu vực Trung du và miền núi phía Bắc cũng như các trung tâm du lịch lớn trong cả nước. Các tuyến cao tốc Nội Bài - Lào Cai, Tuyên Quang - Phú Thọ, đường Hồ Chí Minh, cùng 5 nút giao cao tốc và 12 cây cầu lớn đã giúp rút ngắn thời gian di chuyển giữa Phú Thọ với Hà Nội, Lào Cai, Yên Bái và Hòa Bình. Nhờ đó, Phú Thọ ngày càng khẳng định vai trò là "cửa ngõ du lịch" của vùng trung du và miền núi phía Bắc. Đặc biệt, trong giai đoạn 2020 - 2024, huyện Thanh Thủy đã triển khai nhiều công trình giao thông chiến lược nhằm tăng cường kết nối nội tỉnh và liên vùng. Các dự án quan trọng như cầu Đồng Quang bắc qua sông Đà, tuyến đường nối Quốc lộ 32 với Quốc lộ 70B đã tạo điều kiện thuận lợi cho phát triển du lịch tại khu vực nước khoáng nóng Thanh Thủy. Tính đến năm 2024, đã có 18/20 tuyến giao thông trọng điểm được triển khai, trong đó 7 tuyến đã hoàn thành, góp phần hình thành mạng lưới giao thông đồng bộ liên vùng, kết nối hiệu quả các tuyến đường cao tốc, quốc lộ và tỉnh lộ.

Một số cuộc phỏng vấn cho thấy, chính quyền tỉnh đang từng bước phối hợp với các địa phương và doanh nghiệp để cải thiện đường giao thông liên xã, hệ thống bến bãi, và nâng cấp tuyến đường kết nối giữa các điểm du lịch trọng điểm.

"Trong 3 năm qua, đã có liên kết đầu tư giữa tỉnh và huyện, doanh nghiệp trong việc nâng cấp tuyến đường về các xã của huyện Tân Sơn, tạo điều kiện đưa khách về du lịch cộng đồng." [CQ8].

Tuy nhiên, chính quyền địa phương cũng nhận định rằng quy trình liên kết đầu tư hạ tầng vẫn còn mang tính hành chính hóa, thiếu sự tham gia của khu vực tư nhân, và khó huy động nguồn lực xã hội hóa một cách hiệu quả. Việc phân bổ ngân sách đầu tư công còn chưa linh hoạt theo nhu cầu phát triển các khu vực liên kết.

"Chúng tôi muốn xã hội hóa đầu tư đường kết nối khu du lịch với làng nghề, đồng thời đầu tư thêm cơ sở vật chất để phục vụ cho du lịch nhưng hiện nay chủ yếu trông chờ ngân sách tỉnh." [CQ10]

Song song với phát triển hạ tầng giao thông, tỉnh Phú Thọ cũng chú trọng hiện đại hóa hệ thống viễn thông và công nghệ thông tin nhằm nâng cao chất lượng phục vụ du khách. Tính đến nay, 100% xã, phường, thị trấn trên địa bàn tỉnh đã có Internet cáp quang, mạng 3G, 4G, 5G phủ sóng toàn tỉnh, đảm bảo kết nối ổn định và thuận tiện cho hoạt động du lịch. Hạ tầng số không chỉ góp phần hỗ trợ công tác quản lý du lịch mà còn tạo điều kiện cho các doanh nghiệp du lịch ứng dụng công nghệ trong quảng bá, đặt dịch vụ trực tuyến và nâng cao trải nghiệm du khách.

Đồng thời, tỉnh Phú Thọ đã tập trung đầu tư vào các trung tâm du lịch trọng điểm nhằm nâng cao năng lực phục vụ và gia tăng trải nghiệm du lịch. Các địa điểm như Khu Du lịch quốc gia Đền Hùng, Khu du lịch nước khoáng nóng Thanh Thủy, Vườn Quốc gia Xuân Sơn, Đền Mẫu Âu Cơ được đầu tư nâng cấp với hệ thống hạ tầng đồng bộ. Ngoài ra, nhiều dự án trọng điểm đang được triển khai như Phố đi bộ - Khu nhà ở đô thị Tiên Cát (Việt Trì), Quần thể du lịch nghỉ dưỡng sinh thái FLC Phú Thọ, Khu đô thị sinh thái và sân golf Tam Nông, tạo thêm điểm nhấn mới, nâng cao chất lượng dịch vụ du lịch của tỉnh. Hệ thống cơ sở lưu trú cũng được đầu tư phát triển với các dự án Vườn Vua, Wyndham Thanh Thủy, Khách sạn Kim Cương, Sojo, đảm bảo đáp ứng tiêu chuẩn xếp hạng cao, nâng cao chất lượng dịch vụ lưu trú. Bên cạnh đó, hệ thống nhà hàng, trung tâm hội nghị cũng được nâng cấp về cơ sở vật chất và dịch vụ, tiêu biểu như Trung tâm Sự kiện Tiệc cưới Sen Vàng Palace, Nhà hàng sinh thái Sông Vàng, Nhà hàng Long Gia Quán.

3.1.3.7. Liên kết cải thiện môi trường kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh du lịch

Phú Thọ đã xác định việc xây dựng môi trường kinh doanh minh bạch, thông thoáng và cạnh tranh là một trong những nhiệm vụ trọng tâm, được cụ thể hóa thông qua Nghị quyết số 61-NQ/TU của Tỉnh ủy về cải thiện môi trường đầu tư kinh doanh giai đoạn 2021-2025 (Ban Chấp hành Đảng bộ tỉnh Phú Thọ, 2021)Trên cơ sở đó, chính quyền địa phương đã tập trung triển khai các giải pháp cải cách hành chính, đơn giản hóa thủ tục cấp phép đầu tư và thực hiện các cơ chế hỗ trợ doanh nghiệp, tạo điều kiện thuận lợi để thu hút đầu tư vào hạ tầng và dịch vụ du lịch.

Trong năm 2024, tỉnh đã ban hành Chương trình hành động số 331/CTr-UBND nhằm thực hiện Nghị quyết số 02/NQ-CP của Chính phủ về nâng cao chất lượng môi trường đầu tư, hướng tới mục tiêu cải thiện chỉ số năng lực cạnh tranh nội tỉnh (UBND tỉnh Phú Thọ, 2024). Song song với chính sách của chính quyền, Hiệp hội Doanh nghiệp tỉnh Phú Thọ đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy liên kết giữa các doanh nghiệp du lịch, tập hợp ý kiến, bảo vệ quyền lợi hợp pháp của các đơn vị kinh doanh và hỗ trợ tháo gỡ khó khăn, vướng mắc trong quá trình hoạt động. Hiệp hội cũng chủ động kết nối với các cơ quan quản lý nhà nước để đề xuất các cơ chế, chính sách phù hợp với thực tiễn, góp phần hoàn thiện hệ sinh thái kinh doanh du lịch của tỉnh.

"Tỉnh có tổ chức hội nghị gặp gỡ doanh nghiệp, chia sẻ thông tin chính sách, và định hướng phát triển sản phẩm du lịch mới, tạo môi trường khá tích cực cho khối tư nhân." [CQ4]

Liên kết nhằm cải thiện môi trường kinh doanh và nâng cao năng lực cạnh tranh du lịch tại Phú Thọ tuy mới ở giai đoạn đầu, nhưng đã cho thấy hướng đi đúng. Để thúc đẩy hiệu quả, cần tích hợp các chính sách hỗ trợ vào một chiến lược tổng thể và khuyến khích đối thoại thường xuyên giữa nhà nước, doanh nghiệp và các tổ chức, hiệp hội, cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch.

3.1.3.8. Liên kết bảo vệ môi trường, ứng phó với biến đổi khí hậu trong lĩnh vực du lịch.

Trên cơ sở thực hiện Nghị quyết số 24-NQ/TW (2013) của Ban Chấp hành Trung ương Đảng, tỉnh Phú Thọ đã xây dựng Kế hoạch hành động ứng phó với biến đổi khí hậu giai đoạn 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2050 (UBND tỉnh Phú Thọ, 2020). Kế hoạch này tập trung vào các giải pháp bảo vệ môi trường gắn với phát triển du lịch bền vững, hướng tới mục tiêu giảm thiểu tác động của biến đổi khí hậu, đồng thời nâng cao chất lượng điểm đến. Giai đoạn 2013 - 2023, tỉnh đã phê duyệt 372 báo cáo đánh giá tác động môi trường, cấp giấy phép môi trường cho 52 dự án, đồng thời giám sát chặt chẽ công tác xử lý ô nhiễm và bảo vệ hệ sinh thái tại các khu, điểm du lịch trọng điểm như Vườn Quốc gia Xuân Sơn, Khu du lịch nước khoáng nóng Thanh Thủy và các khu du lịch sinh thái (Sở Văn hóa - Thể thao và Du lịch tỉnh Phú Thọ, 2024). Những chính sách này giúp đảm bảo sự hài hòa giữa khai thác du lịch và bảo tồn tài nguyên thiên nhiên.

Với lợi thế tự nhiên của Phú Thọ, bao gồm Vườn Quốc gia Xuân Sơn, suối khoáng nóng Thanh Thủy, đồi chè Long Cốc và các hệ sinh thái đa dạng, là nền tảng để tỉnh phát triển mô hình du lịch sinh thái, du lịch cộng đồng và du lịch Net Zero. Các hoạt động như trekking, tour đạp xe trải nghiệm và du lịch không rác thải nhựa tại các homestay đã được triển khai, giúp giảm thiểu tác động tiêu cực đến môi trường và tạo ra trải nghiệm du lịch bền vững cho du khách. Ngoài ra, tỉnh cũng khuyến khích các khách sạn, khu nghỉ dưỡng như Wyndham Thanh Thủy, Vườn Vua Resort áp dụng năng lượng tái tạo, vật liệu thân thiện môi trường trong quá trình vận hành. Hệ thống hạ tầng xanh, bao gồm xe điện tại Khu di tích lịch sử Đền Hùng, hệ thống thu gom rác thải du lịch và mở rộng diện tích cây xanh tại các khu du lịch, cũng đang được đầu tư và phát triển.

Năm 2024, tỉnh tổ chức Diễn đàn "Du lịch xanh Phú Thọ", thu hút 30 doanh nghiệp tham gia, đồng thời cấp chứng nhận du lịch bền vững cho 10 cơ sở lưu trú, góp phần nâng cao uy tín của điểm đến và thúc đẩy xu hướng du lịch có trách nhiệm. Việc xây dựng bộ tiêu chí du lịch xanh cũng được triển khai nhằm hướng dẫn các doanh nghiệp tuân thủ các tiêu chuẩn về bảo vệ môi trường và phát triển bền vững.

Mặc dù đạt được nhiều kết quả tích cực, công tác bảo vệ môi trường và ứng phó với biến đổi khí hậu trong du lịch tại Phú Thọ vẫn còn một số hạn chế. Việc thực hiện các giải pháp còn thiếu đồng bộ, năng lực cảnh báo và phòng chống thiên tai chưa đáp ứng yêu cầu thực tiễn, trong khi quy hoạch bảo vệ môi trường chủ yếu theo ngành, chưa có sự tích hợp chặt chẽ với phát triển du lịch.

3.2. Cấu trúc mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch và các bên liên quan tại Phú Thọ

Trên cơ sở nhận diện các chủ thể, hình thức và nội dung liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh, ở đây liên kết được tiếp cận từ góc độ cấu trúc mạng lưới nhằm làm rõ cách thức các mối quan hệ giữa doanh nghiệp du lịch với các bên liên quan được hình thành, phân bố và vận hành trong thực tiễn. Thay vì chỉ xem xét liên kết như các hoạt động hợp tác rời rạc, phân tích mạng lưới xã hội được sử dụng nhằm đo lường và trực quan hóa cấu trúc liên kết thông qua các chỉ số về quy mô mạng lưới, mật độ, thành phần liên thông, mức độ phân mảnh, tính trung tâm, vai trò trung gian và lỗ hổng cấu trúc. Các chỉ số này không được sử dụng như biến độc lập trong mô hình SEM, mà được xem như lớp bằng chứng cấu trúc giúp nhận diện bối cảnh trong

đó doanh nghiệp tham gia, duy trì và khai thác các quan hệ liên kết. SNA giữ vai trò cầu nối giữa phân tích thực trạng liên kết và kiểm định các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết.

3.2.1. Thành phần chủ thể trong mạng lưới khảo sát

Phân tích mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch và các bên liên quan tại Phú Thọ được thực hiện trên cơ sở nhận diện các chủ thể tham gia vào quá trình hoạch định, điều phối, cung ứng và hỗ trợ hoạt động du lịch trong phạm vi tỉnh. Các chủ thể trong mạng lưới không chỉ bao gồm doanh nghiệp du lịch, mà còn có cơ quan quản lý nhà nước, đơn vị lữ hành, cơ sở lưu trú, cơ sở ăn uống, đơn vị vận chuyển, điểm đến, làng nghề, hợp tác xã, cơ sở đào tạo, tổ chức xã hội - nghề nghiệp và một số nhóm chủ thể hỗ trợ khác. Cách xác định này phù hợp với cách tiếp cận phía cung của luận án, trong đó doanh nghiệp du lịch được đặt trong quan hệ với các bên liên quan cùng tham gia vào quá trình vận hành du lịch nội tỉnh.

Bảng 3.3. Thống kê số lượng chủ thể được khảo sát trong phân tích mạng lưới liên kết của doanh nghiệp với các bên liên quan tại Phú Thọ

Chủ thể	Mã hóa	Tổng số đơn vị khảo sát	Tỷ trọng (%)
Cơ quan quản lý nhà nước và chính quyền địa phương	1	18	4.1%
Doanh nghiệp lữ hành	2	47	10.7%
Cơ sở lưu trú	3	139	31.7%
Cơ sở ăn uống	4	77	17.6%
Doanh nghiệp/hộ kinh doanh vận chuyển	5	43	9.8%
Cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch	6	3	0.7%
Làng nghề truyền thống/ Hợp tác xã	7	15	3.4%
Đơn vị quản lý di tích, văn hóa/điểm đến du lịch/ khu du lịch	8	12	2.7%
Tổ chức xã hội nghề nghiệp	9	5	1.1%
Đơn vị khác (tổ chức sự kiện, đặc sản địa phương…)	10	79	18.0%

Chủ thể	Mã hóa	Tổng số đơn vị khảo sát	Tỷ trọng (%)
Tổng số		**438**	**100%**

Nguồn: Kết quả thống kê của tác giả, 2025

Kết quả thống kê tại Bảng 3.3 cho thấy mạng lưới khảo sát có sự tham gia của nhiều nhóm chủ thể khác nhau, phản ánh tính đa tác nhân của liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ. Trong đó, các nhóm trực tiếp cung ứng dịch vụ du lịch như lưu trú, ăn uống, lữ hành, vận chuyển và các dịch vụ bổ trợ chiếm tỷ trọng đáng kể. Điều này phù hợp với đặc điểm của hệ thống du lịch địa phương, nơi hoạt động du lịch được vận hành chủ yếu thông qua các doanh nghiệp, hộ kinh doanh và cơ sở dịch vụ có quy mô khác nhau. Bên cạnh đó, sự hiện diện của cơ quan quản lý nhà nước, cơ sở đào tạo, điểm đến, làng nghề, hợp tác xã và các tổ chức hỗ trợ cho thấy mạng lưới liên kết không chỉ là quan hệ thị trường giữa các doanh nghiệp, mà còn bao gồm các quan hệ điều phối, hỗ trợ, đào tạo, xúc tiến và tổ chức trải nghiệm tại điểm đến.

Tuy nhiên, cơ cấu chủ thể trong mạng lưới cũng cho thấy sự khác biệt đáng kể về quy mô và mức độ hiện diện giữa các nhóm. Một số nhóm như lưu trú, ăn uống và các cơ sở dịch vụ có số lượng lớn, phản ánh vai trò phổ biến của các chủ thể cung ứng trực tiếp trong hệ thống du lịch địa phương. Ngược lại, một số nhóm như cơ sở đào tạo, hiệp hội, tổ chức xã hội - nghề nghiệp hoặc đơn vị hỗ trợ chuyên biệt có số lượng ít hơn, nhưng vẫn có thể giữ vai trò quan trọng trong kết nối thông tin, đào tạo nhân lực, hỗ trợ xúc tiến hoặc làm cầu nối giữa khu vực công và khu vực thị trường. Vì vậy, số lượng chủ thể không đồng nghĩa trực tiếp với vai trò trung tâm hay năng lực ảnh hưởng trong mạng lưới.

Từ kết quả thống kê thành phần chủ thể có thể thấy, liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ được hình thành trong một mạng lưới đa nhóm, với sự tham gia đồng thời của chủ thể điều phối, chủ thể cung ứng dịch vụ, chủ thể hỗ trợ và chủ thể gắn với điểm đến, cộng đồng. Đây là cơ sở quan trọng để tiếp tục phân tích cấu trúc mạng lưới ở các tiểu mục sau. Nếu thống kê thành phần chủ thể cho biết mạng lưới gồm những nhóm tác nhân nào, thì phân tích cấu trúc tổng thể, tính trung tâm và lỗ hổng

cấu trúc sẽ làm rõ các chủ thể đó thực sự kết nối với nhau ở mức độ nào, nhóm nào giữ vai trò trung tâm và mạng lưới có khả năng lan tỏa quan hệ liên kết ra sao.

3.2.2. Cấu trúc tổng thể của mạng lưới liên kết

Trên cơ sở dữ liệu khảo sát các chủ thể tham gia mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ, dữ liệu được xử lý bằng phần mềm UCINET 6.0 nhằm tính toán các chỉ số đo lường cấu trúc tổng thể và trực quan hóa quan hệ liên kết giữa doanh nghiệp du lịch với các bên liên quan. Các chỉ số được sử dụng trong mục này bao gồm quy mô mạng lưới, số tác nhân không có liên kết, tổng số liên kết, số liên kết bình quân, mật độ mạng, khoảng cách trung bình, đường kính mạng, mức độ phân mảnh, khả năng liên thông và mức độ khép kín của mạng lưới. Những chỉ số này cho phép đánh giá mức độ gắn kết chung của mạng lưới, khả năng lan tỏa thông tin và mức độ hình thành các cụm hợp tác trong phát triển du lịch nội tỉnh.

Bảng 3.4. Các chỉ số đo lường cấu trúc tổng thể mạng lưới liên kết của doanh nghiệp với các bên liên quan tỉnh Phú Thọ

Nhóm chỉ số	Chỉ số	Giá trị	Đơn vị/ghi chú
Quy mô mạng	Số tác nhân - Nodes	438	Tác nhân
	Số tác nhân cô lập - Isolates	132	Tác nhân
Mức độ kết nối	Số liên kết có hướng - Ties	1.141	Cung quan hệ
	Average Degree	2,605	Liên kết/tác nhân
Mức độ kết nối	Density	0,006	Tỷ lệ
Khoảng cách	Average Distance	3,503	Bước; tính trên các cặp có đường đi
Khoảng cách	Diameter	10	Bước
Phân mảnh	Strong Components	335	Thành phần liên thông mạnh
	Component Ratio	0,764	Chỉ số chuẩn hóa
	Connectedness	0,163	Tỷ lệ
	Fragmentation	0,837	Tỷ lệ

Khép kín	Closure	0,161	Tỷ lệ
Phân tán	Breadth	0,945	Chỉ số

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Kết quả tại Bảng 3.4 cho thấy mạng lưới được nhận diện từ dữ liệu khảo sát gồm 438 tác nhân và 1.141 quan hệ có hướng. Số liên kết bình quân đạt 2,605, trong khi mật độ mạng chỉ đạt 0,006, nghĩa là khoảng 0,6% tổng số quan hệ có khả năng hình thành giữa các tác nhân đã được ghi nhận. Đồng thời, có 132 tác nhân, chiếm 30,1% tổng số tác nhân, không được ghi nhận quan hệ đi ra hoặc đi vào trong ma trận khảo sát. Các kết quả này cho thấy quy mô lớn và sự đa dạng về thành phần chủ thể chưa chuyển hóa thành một mạng lưới có mức độ kết nối cao; phần lớn tác nhân chỉ duy trì một số lượng hạn chế các quan hệ trực tiếp.

Trong số các cặp tác nhân có tồn tại đường đi, khoảng cách địa trắc trung bình đạt 3,503 bước, với độ lệch chuẩn 1,324 và đường kính mạng bằng 10. Như vậy, trong những bộ phận đã hình thành kết nối, thông tin hoặc nguồn lực có thể được truyền từ tác nhân này đến tác nhân khác qua một số chủ thể trung gian. Tuy nhiên, đường kính bằng 10 cho thấy vẫn tồn tại những cặp tác nhân ở cách xa nhau về mặt cấu trúc. Các chỉ số khoảng cách chỉ phản ánh những cặp có khả năng tiếp cận, không đại diện cho toàn bộ các cặp tác nhân do mạng lưới có mức độ phân mảnh cao.

Mạng lưới có 335 thành phần liên thông mạnh và Component Ratio đạt 0,764. Số lượng thành phần liên thông mạnh lớn phản ánh khả năng tiếp cận lẫn nhau theo đúng chiều quan hệ còn hạn chế. Cần lưu ý rằng 335 thành phần không đồng nghĩa với 335 nhóm hoàn toàn không có quan hệ với nhau. Một tác nhân vẫn có thể có quan hệ đi ra hoặc đi vào nhưng thuộc một thành phần liên thông mạnh riêng biệt nếu không tồn tại đường đi có hướng cho phép quay trở lại tác nhân ban đầu. Vì vậy, kết quả này chủ yếu cho thấy mạng lưới còn thiếu các chu trình quan hệ và các kênh trao đổi có tính hai chiều.

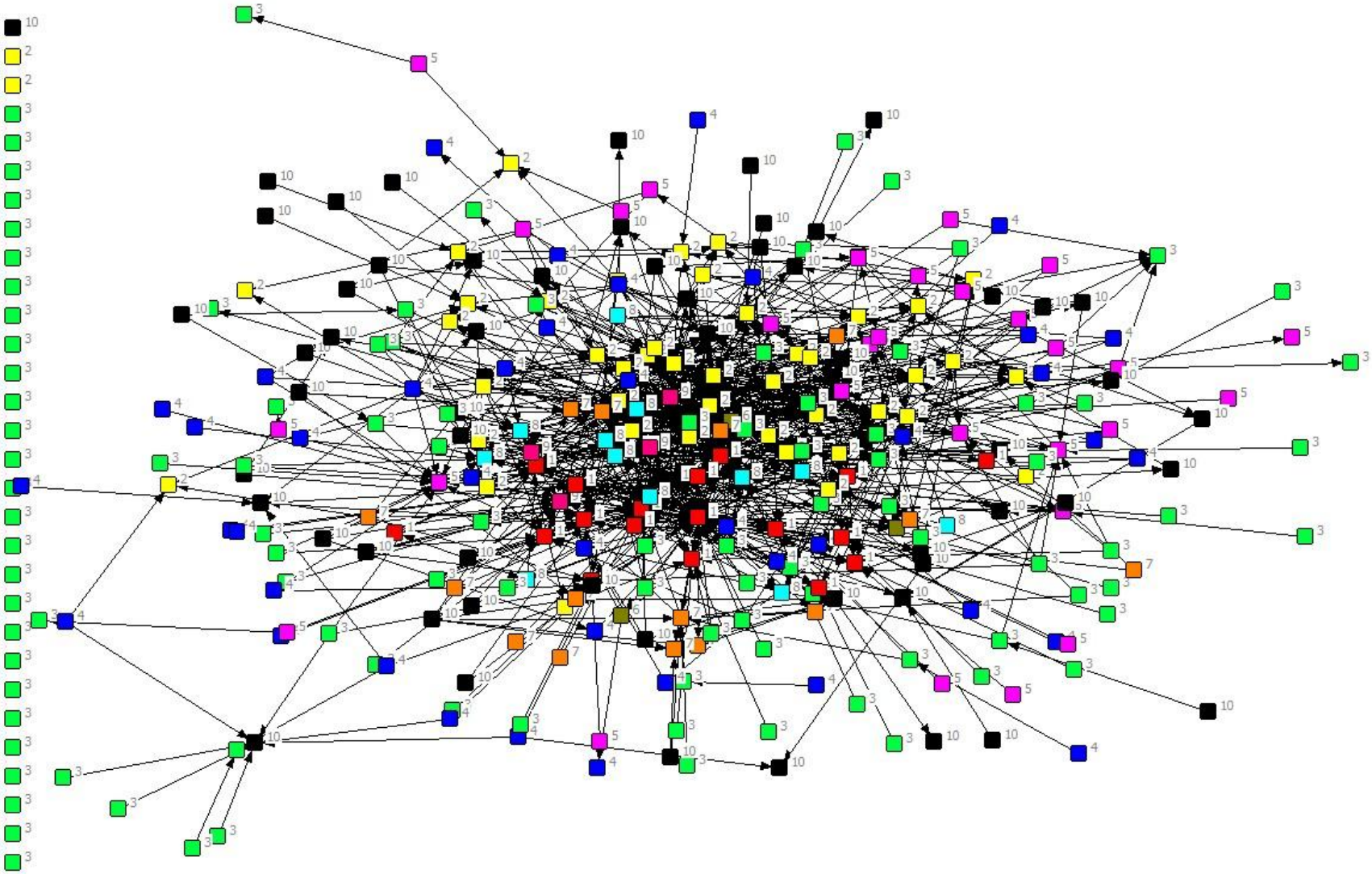
Nhận định trên được củng cố bởi Connectedness chỉ đạt 0,163, trong khi Fragmentation đạt 0,837. Điều đó cho thấy khả năng tiếp cận giữa các cặp tác nhân trong toàn mạng còn thấp và phần lớn các cặp không có đường đi kết nối với nhau theo chiều quan hệ được ghi nhận. Sự kết hợp giữa mật độ thấp, số tác nhân cô lập

lớn và mức phân mảnh cao phản ánh cấu trúc mạng lưới bị chia cắt thành nhiều bộ phận nhỏ, trong đó quan hệ chủ yếu tập trung trong một số phạm vi hẹp thay vì lan tỏa rộng giữa các nhóm chủ thể.

Closure đạt 0,161 cho thấy mức độ khép kín của các quan hệ ba tác nhân còn thấp. Nói cách khác, khi hai tác nhân cùng có quan hệ với một tác nhân thứ ba, khả năng giữa họ tiếp tục hình thành quan hệ trực tiếp chưa cao. Kết quả này phản ánh các cụm quan hệ liên kết khép kín chưa phát triển mạnh, đồng thời khả năng củng cố quan hệ thông qua đối tác chung còn hạn chế. Trong mạng lưới du lịch, cấu trúc như vậy có thể làm giảm khả năng chia sẻ thông tin, phối hợp dịch vụ và hình thành các nhóm hợp tác tương đối ổn định.

Chỉ số Breadth đạt 0,945 cần được hiểu là mức độ phân tán cấu trúc theo khoảng cách tương đối cao, không phải tỷ lệ bao phủ tác nhân của mạng lưới. Khi được xem xét cùng Connectedness thấp và Fragmentation cao, chỉ số này cho thấy các tác nhân phân bố tương đối phân tán trong không gian quan hệ, còn mức độ compactness của toàn mạng thấp. Vì vậy, mặc dù một số bộ phận mạng có thể kết nối với nhau qua số bước trung gian không quá lớn, khả năng liên thông trên quy mô toàn mạng vẫn hạn chế.

Tổng hợp các chỉ số cho thấy mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch và các bên liên quan tại Phú Thọ có quy mô tác nhân tương đối lớn nhưng cấu trúc quan hệ còn thưa, phân mảnh và thiếu tính khép kín. Mức độ kết nối không đồng đều: một số tác nhân đã tham gia vào các bộ phận có khả năng truyền dẫn quan hệ, trong khi một bộ phận đáng kể chưa được tích hợp vào mạng lưới được ghi nhận. Kết quả này là cơ sở để tiếp tục xem xét nhóm chủ thể nào giữ vị trí trung tâm, nhóm nào có vai trò kết nối và mức độ phụ thuộc của mạng lưới vào các tác nhân trung gian trong các nội dung tiếp theo.



CHÚ GIẢI					
Chủ thể	**Mã hóa**	**Hình vẽ**	**Chủ thể**	**Mã hóa**	**Hình vẽ**
Cơ quan quản lý nhà nước và chính quyền địa phương	1		Cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch	6	
Doanh nghiệp lữ hành	2		Làng nghề truyền thống/ Hợp tác xã	7	
Cơ sở lưu trú	3		Đơn vị quản lý di tích, văn hóa/điểm đến du lịch/ khu du lịch	8	
Cơ sở ăn uống	4		Tổ chức xã hội nghề nghiệp	9	
Doanh nghiệp vận chuyển	5		Đơn vị khác (tổ chức sự kiện, đặc sản địa phương…)	10	

Hình 3.1. Sơ đồ cấu trúc mạng lưới liên kết du lịch của doanh nghiệp và các bên liên quan nội tỉnh Phú Thọ

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

3.2.3. Vai trò trung tâm của các nhóm chủ thể trong mạng lưới

Vai trò trung tâm của các nhóm chủ thể được xem xét trên cơ sở kết hợp giữa quan sát trực quan từ sơ đồ mạng lưới ở Hình 3.1 và các chỉ số đo lường tính trung tâm tại Bảng 3.5. Hình 3.1 cho phép nhận diện sơ bộ sự phân bố của các nhóm tác nhân trong không gian mạng, trong khi Bảng 3.5 lượng hóa mức độ kết nối, khả năng tiếp cận và vai trò trung gian của từng nhóm chủ thể. Sự kết hợp hai lớp bằng chứng này giúp hạn chế việc diễn giải mạng lưới chỉ dựa trên quan sát hình ảnh hoặc chỉ dựa trên chỉ số kỹ thuật, đồng thời làm rõ hơn vai trò của từng nhóm chủ thể trong cấu trúc liên kết du lịch nội tỉnh.

Mạng lưới liên kết cho thấy sự phân bố của các nhóm tác nhân không đồng đều trong toàn mạng. Một số nhóm tuy có số lượng chủ thể không lớn nhưng có xu hướng nằm ở vùng trung tâm hoặc cận trung tâm; trong khi một số nhóm có số lượng lớn lại phân bố rộng từ vùng trung tâm đến vùng ngoại vi. Điều này cho thấy quy mô của từng nhóm chủ thể không đồng nhất với vị trí và vai trò của nhóm đó trong cấu trúc mạng lưới. Vì vậy, việc phân tích các chỉ số trung tâm là cần thiết để làm rõ nhóm nào thực sự giữ vai trò kết nối trong mạng lưới, thay vì chỉ căn cứ vào số lượng chủ thể tham gia.

Bảng 3.5. Các chỉ số đo lường tính trung tâm của mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch và các bên liên quan tại Phú Thọ

DEGREE CENTRALITY MEASURES							
Nhóm	**Độ trung tâm cấp bậc (Degree centrality)**		**Chênh lệch (In -out different)**	**Độ trung tâm cận kề (Closeness centrality)**		**Hệ số trung tâm giữa (Betweennes centrality)**	
	Số liên kết đi ra (OutDegree)	**Số liên kết đi vào (InDegree)**		**Số liên kết đi ra (Out-closeness)**	**Số liên kết đi vào (In-closeness)**	**Distance-Weighted Betweenness**	**Attribute-weighted Betweenness**
Cơ quan quản lý nhà nước và chính quyền địa phương	10.778	29.556	18.778	0.113	0.158	624.593	1245.678
Doanh nghiệp lữ hành	12.170	11.255	-0.915	0.109	0.131	227.986	479.685
Cơ sở lưu trú	2.151	1.892	-0.259	0.100	0.096	16.110	38.097
Cơ sở ăn uống	2.909	0.117	-2.792	0.101	0.093	6.488	20.615
Doanh nghiệp vận chuyển	3.814	1.977	-1.837	0.104	0.103	35.005	67.631
Cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch	27.000	25.333	-1.667	0.115	0.159	1091.415	2371.194
Làng nghề truyền thống/ Hợp tác xã	6.467	8.733	2.267	0.107	0.133	91.592	176.521

Đơn vị quản lý di tích, văn hóa/điểm đến du lịch/ khu du lịch	11.333	16.250	4.917	0.112	0.147	376.666	688.304
Tổ chức xã hội nghề nghiệp	16.200	15.600	-0.600	0.105	0.143	420.829	1030.951
Đơn vị khác (tổ chức sự kiện, đặc sản địa phương…)	2.823	2.190	-0.633	0.104	0.105	31.251	85.771

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025.

3.2.3.1. Độ trung tâm cấp bậc

Độ trung tâm cấp bậc phản ánh mức độ tham gia trực tiếp của các nhóm tác nhân vào các mối liên kết trong mạng, thông qua số lượng liên kết đi ra và số lượng liên kết đi vào. Chỉ số này cho phép nhận diện nhóm tác nhân nào có xu hướng chủ động thiết lập liên kết, nhóm nào đóng vai trò đầu mối tiếp nhận liên kết, từ đó làm rõ cấu trúc phân công chức năng trong mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ.

Đối với nhóm cơ quan quản lý nhà nước và chính quyền địa phương, InDegree đạt 29.556, cao hơn đáng kể so với OutDegree là 10.778, tạo ra chênh lệch dương lớn 18.778. Kết quả này cho thấy đây là nhóm chủ thể được nhiều tác nhân khác tìm đến để phối hợp chính sách, xin chủ trương, kết nối chương trình hỗ trợ hoặc tham gia các hoạt động điều phối phát triển du lịch. Hình 3.1 cũng cho thấy phần lớn các chủ thể thuộc nhóm này nằm ở vùng trung tâm hoặc cận trung tâm của mạng, có quan hệ tương đối rõ với doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú và một số nhóm dịch vụ khác. Điều này phản ánh vai trò của khu vực công như một trung tâm điều phối - thiết chế trong mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh. Tuy nhiên, sự chênh lệch lớn giữa liên kết đi vào và liên kết đi ra cũng cho thấy mạng lưới vẫn còn phụ thuộc đáng kể vào vai trò điều phối của cơ quan quản lý, trong khi liên kết ngang giữa các tác nhân thị trường chưa thật sự đủ mạnh.

Nhóm doanh nghiệp lữ hành có OutDegree đạt 12.170, cao hơn nhẹ so với InDegree là 11.255, với chênh lệch -0.915. Kết quả này phản ánh mức độ chủ động nhất định của doanh nghiệp lữ hành trong việc thiết lập quan hệ với các nhóm chủ thể khác. Hình ảnh mạng lưới liên kết cho thấy nhóm lữ hành có xu hướng tập trung nhiều hơn ở vùng trung tâm và kết nối với cơ sở lưu trú, ăn uống, vận chuyển, đơn vị quản lý điểm đến và một số dịch vụ bổ trợ. Điều này phù hợp với vai trò chức năng của lữ hành trong chuỗi giá trị du lịch, khi nhóm này thường tham gia kết nối các dịch vụ rời rạc thành chương trình, tuyến và sản phẩm du lịch tổng hợp. Tuy nhiên, mức chênh lệch giữa OutDegree và InDegree không lớn, cho thấy khả năng dẫn dắt liên kết của doanh nghiệp lữ hành vẫn còn giới hạn và chưa đủ để thay thế vai trò trung tâm của khu vực công.

Nhóm cơ sở lưu trú có OutDegree là 2.151 và InDegree là 1.892, với mức chênh lệch không lớn. Đây là nhóm có số lượng chủ thể lớn trong mạng lưới, nhưng

mức độ kết nối trung bình trên mỗi chủ thể không cao. Hình 3.1 cho thấy các cơ sở lưu trú phân bố từ vùng trung tâm đến vùng ngoại vi. Một số cơ sở lưu trú tại khu vực trung tâm thành phố Việt Trì hoặc các khách sạn có quy mô, hạng sao cao hơn có quan hệ rõ hơn với nhóm lữ hành và các nhóm dịch vụ khác. Trong khi đó, nhiều cơ sở lưu trú quy mô nhỏ, nhà nghỉ hoặc homestay có xu hướng nằm ở vùng rìa mạng, với mức độ liên kết hạn chế hơn. Sự khác biệt này cho thấy trong cùng nhóm lưu trú vẫn tồn tại khoảng cách về mức độ hội nhập mạng, gắn với quy mô, vị trí địa lý, khả năng tiếp cận thị trường và quan hệ với các doanh nghiệp tổ chức tour.

Nhóm cơ sở ăn uống có OutDegree là 2.909 nhưng InDegree chỉ đạt 0.117, tạo ra chênh lệch -2.792. Điều này cho thấy các cơ sở ăn uống có xu hướng thiết lập hoặc khai báo quan hệ ra ngoài nhiều hơn so với mức độ được các nhóm khác lựa chọn làm đầu mối liên kết. Hình ảnh mạng lưới cho thấy nhóm này phân bố tương đối rộng trong mạng lưới và có quan hệ với một số nhóm trung tâm như doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú và điểm đến. Tuy nhiên, quan hệ giữa các cơ sở ăn uống với nhau hoặc giữa nhóm này với các nhóm dịch vụ bổ trợ khác chưa thể hiện rõ thành các cụm hợp tác chặt. Điều này phản ánh vai trò của nhóm ăn uống chủ yếu vẫn là cung ứng dịch vụ trong chuỗi, trong khi khả năng trở thành đầu mối kết nối hoặc hình thành liên kết ngang còn hạn chế.

Nhóm doanh nghiệp vận chuyển có OutDegree là 3.814, cao hơn InDegree là 1.977, với chênh lệch -1.837. Kết quả này phản ánh mức độ chủ động nhất định của doanh nghiệp vận chuyển trong kết nối với doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú và hoạt động tổ chức tour tuyến. Mạng lưới thể hiện một số doanh nghiệp vận chuyển có vị trí tương đối gần vùng trung tâm của mạng, phù hợp với vai trò bảo đảm dịch vụ di chuyển, kết nối không gian và hỗ trợ tổ chức sản phẩm du lịch. Tuy nhiên, mức Degree trung bình của nhóm này vẫn chưa cao, cho thấy các quan hệ vận chuyển chủ yếu mang tính chức năng, gắn với nhu cầu phục vụ tour hoặc di chuyển, chưa phát triển thành các quan hệ hợp tác chiến lược trong mạng lưới nội tỉnh.

Nhóm cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch có OutDegree đạt 27.000 và InDegree đạt 25.333, cao nhất trong các nhóm khảo sát. Đây là kết quả đáng chú ý, đặc biệt trong bối cảnh số lượng cơ sở đào tạo trong mạng lưới không lớn. Mạng lưới cho thấy Trường Đại học Hùng Vương thể hiện nhiều quan hệ liên kết hơn với

doanh nghiệp lữ hành và cơ sở lưu trú, trong khi Trường Cao đẳng nghề Phú Thọ và Trường Cao đẳng Công nghiệp Thực phẩm có tham gia liên kết nhưng mức độ kết nối hạn chế hơn. Vì vậy, kết quả này cần được diễn giải thận trọng: nhóm cơ sở đào tạo không đồng đều về mức độ liên kết, nhưng một số đơn vị đào tạo có vai trò nổi bật trong kết nối đào tạo, thực tập, bồi dưỡng kỹ năng, nghiên cứu và chuyển giao tri thức. Điều này cho thấy cơ sở đào tạo không chỉ là nguồn cung nhân lực, mà còn có thể trở thành tác nhân hỗ trợ liên kết giữa khu vực công, doanh nghiệp và lao động du lịch địa phương.

Nhóm làng nghề truyền thống và hợp tác xã có InDegree là 8.733, cao hơn OutDegree là 6.467, với chênh lệch dương 2.267. Kết quả này cho thấy nhóm làng nghề và hợp tác xã có xu hướng được các chủ thể khác tìm đến như điểm cung ứng sản phẩm đặc thù, trải nghiệm bản địa hoặc hàng lưu niệm. Tuy nhiên, phần lớn các chủ thể trong mạng lưới thuộc nhóm này vẫn nằm ở vùng rìa mạng. Điều này hàm ý rằng làng nghề và hợp tác xã đã có vai trò nhất định như điểm tiếp nhận liên kết, nhưng khả năng chủ động mở rộng quan hệ với doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú, điểm đến và các kênh xúc tiến còn hạn chế. Vì vậy, tiềm năng phát triển sản phẩm du lịch đặc thù từ làng nghề chưa được chuyển hóa đầy đủ thành các quan hệ liên kết bền vững trong chuỗi giá trị du lịch nội tỉnh.

Nhóm đơn vị quản lý di tích, văn hóa, điểm đến du lịch và khu du lịch có OutDegree là 11.333 và InDegree là 16.250, với chênh lệch dương 4.917. Kết quả này phản ánh vai trò của nhóm điểm đến như đầu mối tiếp nhận liên kết từ doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú và các nhóm dịch vụ. Hình 3.1 cũng cho thấy một số đơn vị như Khu di tích Đền Hùng, Đền Mẫu Hạ Hòa, Bảo tàng Hùng Vương và một số điểm đến có khả năng thu hút khách nằm tương đối gần trung tâm mạng. Điều này phù hợp với vai trò của điểm đến như nền tảng sản phẩm trong mạng lưới du lịch. Tuy nhiên, để phát huy tốt hơn vai trò này, cần có sự phối hợp chặt hơn giữa đơn vị quản lý điểm đến, doanh nghiệp lữ hành, cơ sở dịch vụ và cộng đồng địa phương trong tổ chức trải nghiệm, quản lý dòng khách và phát triển sản phẩm liên kết.

Nhóm tổ chức xã hội nghề nghiệp có OutDegree là 16.200 và InDegree là 15.600, với mức chênh lệch nhỏ. Chỉ số này chỉ ra nhóm tổ chức xã hội nghề nghiệp có khả năng duy trì quan hệ hai chiều tương đối cân bằng. Tuy số lượng

chủ thể thuộc nhóm này không nhiều, nhưng kết quả tại Bảng 3.5 cho thấy vai trò kết nối của nhóm này không thể xem nhẹ. Trong bối cảnh mạng lưới còn thưa và phân mảnh, tổ chức xã hội nghề nghiệp có thể góp phần tăng cường liên kết ngang giữa doanh nghiệp, tập hợp tiếng nói của khu vực kinh doanh và thúc đẩy phối hợp giữa khu vực công với khu vực thị trường. Tuy nhiên, do phạm vi và số lượng tổ chức còn hạn chế, vai trò này cần được củng cố thêm để tạo tác động rộng hơn trong toàn mạng.

Nhóm đơn vị khác, bao gồm một số tổ chức sự kiện, cơ sở sản xuất đặc sản địa phương và dịch vụ bổ trợ, có OutDegree là 2.823 và InDegree là 2.190, với chênh lệch -0.633. Hình ảnh mạng lưới phản ánh nhóm này phân bố rải rác từ vùng trung tâm đến vùng ngoại vi. Một số đơn vị có liên kết với nhóm lữ hành và lưu trú, trong khi nhiều đơn vị khác còn thiếu quan hệ kết nối rõ ràng. Nhóm chủ thể bổ trợ có tiềm năng đóng góp vào mạng lưới du lịch, nhưng mức độ tham gia và khai thác liên kết còn chưa đồng đều.

Tổng hợp kết quả về độ trung tâm cấp bậc cho thấy mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ có sự phân hóa rõ về mức độ tham gia trực tiếp của các nhóm chủ thể. Cơ quan quản lý nhà nước, cơ sở đào tạo, doanh nghiệp lữ hành, đơn vị quản lý điểm đến và tổ chức xã hội nghề nghiệp là những nhóm có chỉ số kết nối đáng chú ý hơn. Trong khi đó, nhiều nhóm trực tiếp cung ứng dịch vụ như lưu trú nhỏ, ăn uống, vận chuyển, làng nghề, hợp tác xã và dịch vụ bổ trợ tuy có vai trò thực tiễn trong chuỗi cung ứng du lịch, nhưng mức độ hội nhập mạng và khả năng trở thành đầu mối liên kết còn hạn chế. Kết quả này cho thấy liên kết thị trường đã hình thành, nhưng chưa đủ dày và chưa phân bố đều giữa các nhóm chủ thể.

3.2.3.2. Độ trung tâm cận kề

Độ trung tâm cận kề phản ánh khả năng một chủ thể hoặc nhóm chủ thể tiếp cận các tác nhân khác trong mạng lưới thông qua khoảng cách quan hệ. Trong mạng lưới du lịch nội tỉnh, chỉ số này có ý nghĩa vì các chủ thể có vị trí gần trung tâm thường tiếp cận thông tin, nguồn lực, đối tác và cơ hội hợp tác nhanh hơn so với các chủ thể ở vùng ngoại vi.

Kết quả tại Bảng 3.5 cho thấy nhóm cơ quan quản lý nhà nước và chính quyền địa phương có In-closeness là 0.158 và Out-closeness là 0.113. Chỉ số In-closeness cao phản ánh khả năng nhóm này được tiếp cận bởi các chủ thể khác trong mạng

lưới tương đối thuận lợi. Điều này phù hợp với vai trò của khu vực công như điểm hội tụ thông tin, chính sách và chương trình hỗ trợ trong phát triển du lịch nội tỉnh. Tuy nhiên, sự khác biệt giữa In-closeness và Out-closeness cũng cho thấy cơ quan quản lý đóng vai trò tiếp nhận và điều phối nhiều hơn là chủ thể trực tiếp mở rộng quan hệ thị trường.

Nhóm cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch có In-closeness đạt 0.159 và Out-closeness đạt 0.115, là một trong những nhóm có khả năng tiếp cận mạng cao nhất. Kết quả này phù hợp với quan sát về vai trò của một số đơn vị đào tạo trong kết nối doanh nghiệp, cơ quan quản lý, hoạt động thực tập, bồi dưỡng nhân lực và chuyển giao tri thức. Tuy nhiên, do số lượng cơ sở đào tạo trong mạng lưới ít và mức độ liên kết giữa các cơ sở không đồng đều, chỉ số này cần được hiểu như dấu hiệu về vai trò nổi bật của một số tác nhân tri thức, hơn là sự bao phủ đồng đều của toàn bộ nhóm đào tạo.

Nhóm doanh nghiệp lữ hành có In-closeness là 0.131 và Out-closeness là 0.109. Các giá trị này cho thấy nhóm lữ hành có khả năng tiếp cận tương đối tốt trong mạng lưới, phù hợp với vị trí gần trung tâm quan sát được ở Hình 3.1. Doanh nghiệp lữ hành thường nằm trên các tuyến kết nối giữa dòng khách, điểm đến, lưu trú, ăn uống, vận chuyển và dịch vụ bổ trợ. Vì vậy, vị trí cận trung tâm của nhóm này có ý nghĩa quan trọng đối với khả năng tổ chức sản phẩm du lịch liên hoàn trong phạm vi nội tỉnh.

Nhóm đơn vị quản lý di tích, văn hóa, điểm đến du lịch và khu du lịch có In-closeness đạt 0.147 và Out-closeness đạt 0.112. Kết quả này cho thấy nhóm điểm đến có khả năng được các chủ thể khác tiếp cận tương đối thuận lợi, đặc biệt trong các quan hệ gắn với sản phẩm, tuyến điểm, tổ chức tham quan và khai thác tài nguyên du lịch. Điều này phù hợp với vai trò của điểm đến như nền tảng sản phẩm trong mạng lưới. Tuy nhiên, khả năng tiếp cận này chỉ tạo thành lợi thế liên kết khi các đơn vị quản lý điểm đến có quan hệ phối hợp thường xuyên với doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú, ăn uống, vận chuyển và cộng đồng địa phương.

Nhóm tổ chức xã hội nghề nghiệp có In-closeness là 0.143 và Out-closeness là 0.105. Đây là mức tương đối đáng chú ý, cho thấy nhóm này có thể đóng vai trò kết nối giữa các doanh nghiệp, khu vực công và các chủ thể thị trường. Tuy nhiên, vai trò của tổ chức xã hội nghề nghiệp trong mạng lưới vẫn cần được củng cố thêm,

đặc biệt trong thúc đẩy liên kết ngang giữa doanh nghiệp, hỗ trợ đối thoại chính sách và điều phối các sáng kiến hợp tác chung.

Trong khi đó, các nhóm như cơ sở lưu trú, cơ sở ăn uống, doanh nghiệp vận chuyển, làng nghề, hợp tác xã và nhóm đơn vị khác có mức closeness thấp hơn hoặc chỉ ở mức trung bình. Điều này cho thấy các nhóm này tuy có tham gia mạng lưới, nhưng khả năng tiếp cận nhanh đến các chủ thể khác, đặc biệt là các chủ thể trung tâm, còn hạn chế hơn. Đối với cơ sở lưu trú nhỏ, homestay, cơ sở ăn uống, làng nghề và hợp tác xã, vị trí xa trung tâm có thể làm giảm khả năng tiếp cận thông tin thị trường, chương trình xúc tiến, dòng khách và cơ hội hợp tác với doanh nghiệp tổ chức tour.

Sự khác biệt về độ trung tâm cận kề cho thấy liên kết du lịch nội tỉnh không chỉ phụ thuộc vào việc các chủ thể có tham gia mạng lưới hay không, mà còn phụ thuộc vào vị trí của họ trong cấu trúc mạng. Trong một mạng lưới có mật độ thấp và mức độ phân mảnh cao, các chủ thể ở gần trung tâm thường có nhiều lợi thế hơn trong việc tiếp cận nguồn lực liên kết. Ngược lại, các chủ thể ở vùng ngoại vi dễ gặp hạn chế trong khả năng tham gia sâu vào chuỗi sản phẩm, hoạt động xúc tiến chung và các cơ chế hỗ trợ phát triển du lịch.

3.2.3.3. Hệ số trung tâm giữa

Hệ số trung tâm giữa phản ánh mức độ một chủ thể hoặc nhóm chủ thể nằm trên các đường kết nối giữa các tác nhân khác trong mạng lưới, qua đó thể hiện vai trò trung gian, bắc cầu và khả năng hỗ trợ luân chuyển thông tin, nguồn lực, cơ hội hợp tác. Chỉ số này đặc biệt có ý nghĩa trong bối cảnh mạng lưới du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ còn thưa và phân mảnh, bởi các tác nhân trung gian có thể góp phần kết nối những nhóm chủ thể chưa có quan hệ trực tiếp với nhau.

Kết quả tại Bảng 3.5 cho thấy nhóm cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch có hệ số trung tâm giữa nổi bật, với Distance-weighted Betweenness đạt 1091.415 và Attribute-weighted Betweenness đạt 2371.194, cao nhất trong các nhóm khảo sát. Kết quả này cho thấy một số cơ sở đào tạo có vị trí cầu nối quan trọng trong mạng lưới, đặc biệt trong các quan hệ liên quan đến đào tạo, thực tập, bồi dưỡng kỹ năng, nghiên cứu, chuyển giao tri thức và kết nối nhân lực. Tuy nhiên, do số lượng cơ sở đào tạo trong mạng lưới chỉ gồm 3 chủ thể và mức độ liên kết giữa các đơn vị không đồng đều, phát hiện này cần được diễn giải thận trọng. Vai trò trung gian nổi bật của

nhóm đào tạo chủ yếu phản ánh vị trí kết nối của một số đơn vị có quan hệ thực tế với doanh nghiệp du lịch địa phương, trong đó có Trường Đại học Hùng Vương, hơn là sự chi phối đồng đều của toàn bộ nhóm đào tạo đối với mạng lưới.

Cơ quan quản lý nhà nước và chính quyền địa phương cũng có hệ số trung tâm giữa cao, với Distance-weighted Betweenness đạt 624.593 và Attribute-weighted Betweenness đạt 1245.678. Vai trò trung gian của nhóm này không chỉ đến từ số lượng quan hệ trực tiếp, mà còn từ khả năng kết nối chính sách, chương trình hỗ trợ, xúc tiến, đào tạo, phát triển sản phẩm và các hoạt động liên ngành. Trong mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh, cơ quan quản lý nhà nước đóng vai trò trung gian theo hướng điều phối thiết chế, giúp kết nối các chủ thể thị trường với khung chính sách, nguồn lực công và các chương trình phát triển du lịch của tỉnh. Tuy nhiên, nếu mạng lưới phụ thuộc quá nhiều vào nhóm chủ thể này, khả năng tự vận hành của liên kết thị trường có thể bị hạn chế.

Nhóm tổ chức xã hội nghề nghiệp có Distance-weighted Betweenness là 420.829 và Attribute-weighted Betweenness là 1030.951. Đây là kết quả đáng chú ý, cho thấy nhóm tổ chức xã hội nghề nghiệp tuy có số lượng ít nhưng có tiềm năng giữ vai trò cầu nối giữa doanh nghiệp, cơ quan quản lý và các nhóm chủ thể thị trường. Với chức năng đại diện, hỗ trợ hội viên và thúc đẩy hợp tác nghề nghiệp, nhóm này có thể góp phần giảm khoảng cách giữa các doanh nghiệp riêng lẻ, tăng cường liên kết ngang và hỗ trợ đối thoại giữa khu vực công với khu vực tư. Tuy nhiên, để vai trò này phát huy rõ hơn, cần có sự tham gia thường xuyên hơn của các tổ chức xã hội nghề nghiệp trong kết nối doanh nghiệp, xúc tiến chung và hỗ trợ nâng cao năng lực hợp tác.

Nhóm đơn vị quản lý di tích, văn hóa, điểm đến du lịch và khu du lịch có Distance-weighted Betweenness đạt 376.666 và Attribute-weighted Betweenness đạt 688.304. Kết quả này phản ánh vai trò của điểm đến như cầu nối giữa tài nguyên du lịch, sản phẩm, dịch vụ và thị trường. Các đơn vị quản lý điểm đến có thể kết nối doanh nghiệp lữ hành với tài nguyên văn hóa, lịch sử, sinh thái, cộng đồng và không gian trải nghiệm. Tuy nhiên, vai trò trung gian này chỉ có thể tạo ra giá trị liên kết cao hơn khi quan hệ giữa điểm đến với lữ hành, lưu trú, ăn uống, vận chuyển, làng nghề và cộng đồng được tổ chức thường xuyên, có cơ chế phối hợp rõ ràng và gắn với sản phẩm cụ thể.

Nhóm doanh nghiệp lữ hành có Distance-weighted Betweenness là 227.986 và Attribute-weighted Betweenness là 479.685. Kết quả này cho thấy doanh nghiệp lữ hành có vai trò trung gian thị trường trong việc kết nối dòng khách với các khâu lưu trú, ăn uống, vận chuyển, điểm đến, làng nghề và cộng đồng. Tuy nhiên, hệ số trung tâm giữa của nhóm lữ hành thấp hơn so với cơ sở đào tạo, cơ quan quản lý nhà nước, tổ chức xã hội nghề nghiệp và đơn vị quản lý điểm đến. Điều này hàm ý rằng mặc dù lữ hành giữ vai trò quan trọng trong tổ chức sản phẩm và kết nối chuỗi dịch vụ, nhưng khả năng môi giới giữa các nhóm tác nhân trong toàn mạng vẫn chưa thật sự nổi trội. Đây là một điểm đáng chú ý, bởi trong một mạng lưới du lịch vận hành theo cơ chế thị trường mạnh hơn, doanh nghiệp lữ hành thường được kỳ vọng giữ vai trò kết nối chuỗi giá trị rõ nét hơn.

Nhóm làng nghề truyền thống và hợp tác xã có Distance-weighted Betweenness là 91.592 và Attribute-weighted Betweenness là 176.521. Mặc dù không phải nhóm có hệ số trung tâm giữa cao, kết quả này cho thấy làng nghề và hợp tác xã đã bắt đầu có vị trí nhất định trong mạng lưới, chủ yếu với tư cách điểm tiếp nhận liên kết hoặc nguồn cung sản phẩm đặc thù. Tuy nhiên, vai trò bắc cầu của nhóm này vẫn còn hạn chế. Nếu làng nghề và hợp tác xã chỉ được kết nối như điểm tham quan hoặc điểm bán sản phẩm, mà chưa tham gia sâu vào quá trình đồng sáng tạo sản phẩm với doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú, cộng đồng và đơn vị xúc tiến, thì khả năng trở thành tác nhân trung gian trong chuỗi giá trị du lịch sẽ còn thấp.

Các nhóm cơ sở lưu trú, cơ sở ăn uống, doanh nghiệp vận chuyển và đơn vị khác có hệ số trung tâm giữa thấp hơn. Cơ sở lưu trú có Distance-weighted Betweenness là 16.110 và Attribute-weighted Betweenness là 38.097; cơ sở ăn uống tương ứng là 6.488 và 20.615; doanh nghiệp vận chuyển là 35.005 và 67.631; nhóm đơn vị khác là 31.251 và 85.771. Các kết quả này cho thấy nhiều chủ thể trực tiếp cung ứng dịch vụ vẫn chưa giữ vai trò bắc cầu rõ nét trong mạng lưới. Họ tham gia vào chuỗi dịch vụ du lịch, nhưng chủ yếu ở vị trí cung ứng từng khâu cụ thể, ít có khả năng kết nối các nhóm tác nhân khác nhau hoặc điều phối quan hệ hợp tác trong toàn mạng.

Tổng hợp kết quả về hệ số trung tâm giữa cho thấy mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ chưa chỉ phân hóa về số lượng liên kết trực tiếp, mà còn phân hóa về khả năng môi giới và bắc cầu giữa các nhóm chủ thể. Một số nhóm như cơ

sở đào tạo, cơ quan quản lý nhà nước, tổ chức xã hội nghề nghiệp, đơn vị quản lý điểm đến và doanh nghiệp lữ hành có vai trò trung gian đáng chú ý hơn. Trong khi đó, nhiều nhóm cung ứng dịch vụ trực tiếp, làng nghề, hợp tác xã, homestay và dịch vụ bổ trợ vẫn chưa thể hiện vai trò trung gian rõ nét. Điều này phản ánh khoảng trống liên kết giữa các chủ thể tạo lập giá trị bản địa với các chủ thể tổ chức thị trường, đặc biệt là doanh nghiệp lữ hành, đơn vị quản lý điểm đến và các tổ chức xúc tiến.

Tổng hợp toàn bộ kết quả phân tích tính trung tâm cho thấy mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ có sự phân hóa rõ về vị trí và vai trò giữa các nhóm chủ thể. Cơ quan quản lý nhà nước, doanh nghiệp lữ hành, một số cơ sở đào tạo, đơn vị quản lý điểm đến, tổ chức xã hội nghề nghiệp và một số cơ sở lưu trú quy mô lớn có xu hướng giữ vị trí kết nối nổi bật hơn trong mạng lưới. Trong khi đó, nhiều nhóm trực tiếp cung ứng dịch vụ hoặc tạo lập giá trị bản địa như cơ sở lưu trú nhỏ, homestay, ăn uống, làng nghề, hợp tác xã và dịch vụ bổ trợ còn nằm ở vị trí ngoại vi hơn hoặc có vai trò trung gian hạn chế.

Kết quả này cho thấy liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ chưa phân bố đồng đều giữa các nhóm chủ thể. Mạng lưới vẫn phụ thuộc đáng kể vào một số nút trung tâm và tác nhân cầu nối, trong khi nhiều chủ thể có tiềm năng đóng góp vào chuỗi sản phẩm du lịch chưa được kết nối đầy đủ vào mạng lưới. Tuy nhiên, tính trung tâm mới cho biết mức độ kết nối, khả năng tiếp cận và vai trò trung gian của các nhóm chủ thể; chưa làm rõ chất lượng của vị trí mạng lưới và khả năng các chủ thể khai thác cơ hội từ những khoảng trống giữa các nhóm liên kết.

3.2.4. Lỗ hổng cấu trúc và cơ hội môi giới trong mạng lưới

Trong phân tích mạng lưới xã hội, lỗ hổng cấu trúc phản ánh cơ hội của tác nhân trong việc kết nối các nhóm hoặc các quan hệ chưa liên kết chặt chẽ với nhau, qua đó có thể tiếp cận những nguồn thông tin, nguồn lực và cơ hội hợp tác ít trùng lặp. Khả năng khai thác lỗ hổng cấu trúc được xem xét đồng thời thông qua bốn chỉ số gồm Degree, Effective size, Efficiency và Constraint.

Trong đó, Degree phản ánh quy mô mạng quan hệ trực tiếp của tác nhân; Effective size cho biết số lượng quan hệ có tính không trùng lặp sau khi loại trừ mức độ dư thừa trong mạng quan hệ; Efficiency là tỷ lệ giữa Effective size và Degree, thể

hiện mức độ hiệu quả của các quan hệ trực tiếp xét về tính không trùng lặp; Constraint phản ánh mức độ tác nhân bị ràng buộc bởi các quan hệ chồng lặp hoặc tập trung vào một số đối tác nhất định. Về nguyên tắc, tác nhân có Effective size tương đối lớn và Constraint thấp thường có điều kiện cấu trúc thuận lợi hơn để tiếp cận các nhóm khác nhau và đảm nhiệm vai trò kết nối. Tuy nhiên, Efficiency cần được xem xét đồng thời với Degree và Effective size, bởi Efficiency cao trong một mạng quan hệ có quy mô nhỏ chưa đủ để khẳng định tác nhân có khả năng môi giới nổi bật trong toàn mạng lưới.

Bảng 3.6. Đo lường lỗ hổng cấu trúc theo nhóm chủ thể trong mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ

Nhóm chủ thể	Degree	Effective size	Efficiency	Constraint	Số trường hợp hợp lệ đối với Efficiency và Constraint
Cơ quan quản lý nhà nước và chính quyền địa phương	20,500	18,583	0,867	0,266	18/18
Doanh nghiệp lữ hành	11,638	10,409	0,907	0,265	44/47
Cơ sở lưu trú	2,165	1,862	0,908	0,750	79/139
Cơ sở ăn uống	1,818	1,652	0,934	0,654	41/77
Doanh nghiệp vận chuyển	3,140	2,929	0,964	0,497	29/43
Cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch	17,000	14,665	0,841	0,361	3/3
Làng nghề truyền thống/hợp tác xã	7,133	6,267	0,898	0,466	15/15

Đơn vị quản lý di tích, văn hóa/điểm đến/khu du lịch	14,083	11,896	0,821	0,346	12/12
Tổ chức xã hội nghề nghiệp	15,600	13,518	0,839	0,244	4/5
Đơn vị khác, gồm tổ chức sự kiện, đơn vị cung ứng đặc sản địa phương…	3,177	2,918	0,949	0,525	61/79

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025.

Ghi chú: Degree và Effective size được tính bình quân trên toàn bộ tác nhân thuộc từng nhóm, bao gồm các trường hợp có Degree bằng 0. Efficiency và Constraint không xác định đối với tác nhân cô lập, do đó số trường hợp hợp lệ được trình bày riêng ở cột cuối. Degree trong bảng này được tính từ ma trận sử dụng cho phân tích lỗ hổng cấu trúc và không đồng nhất với tổng cường độ liên kết có trọng số được trình bày tại Bảng 3.5.

Kết quả tại Bảng 3.6 cho thấy sự khác biệt đáng kể giữa các nhóm chủ thể về quy mô mạng quan hệ, mức độ không trùng lặp của các quan hệ và mức độ ràng buộc cấu trúc. Nhìn chung, cơ quan quản lý nhà nước, tổ chức xã hội nghề nghiệp, doanh nghiệp lữ hành, cơ sở đào tạo và đơn vị quản lý điểm đến có Degree và Effective size cao hơn các nhóm còn lại. Tuy nhiên, vị trí thuận lợi trong khai thác lỗ hổng cấu trúc không chỉ phụ thuộc vào quy mô quan hệ mà còn cần được xem xét thông qua Constraint và mức độ trùng lặp giữa các đối tác.

Nhóm cơ quan quản lý nhà nước và chính quyền địa phương có Degree bình quân đạt 20,500 và Effective size đạt 18,583, cao nhất trong các nhóm chủ thể được khảo sát. Efficiency của nhóm đạt 0,867, trong khi Constraint ở mức tương đối thấp, đạt 0,266. Sự kết hợp giữa Degree lớn, Effective size lớn và Constraint thấp cho thấy nhóm cơ quan quản lý có khả năng tiếp cận nhiều quan hệ không hoàn toàn trùng lặp và có điều kiện cấu trúc thuận lợi để kết nối các bộ phận khác nhau trong mạng lưới.

Kết quả này phù hợp với phân tích tính trung tâm ở mục 3.2.3, theo đó cơ quan quản lý nhà nước giữ vị trí quan trọng trong tiếp nhận thông tin, điều phối chương trình và kết nối các nhóm chủ thể.

Tuy nhiên, kết quả trên chủ yếu phản ánh cơ hội cấu trúc của nhóm cơ quan quản lý, không đồng nghĩa với việc mọi cơ quan thuộc nhóm này đều thực hiện vai trò môi giới ở mức độ như nhau. Vị trí nổi bật của khu vực công cũng cho thấy mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh còn phụ thuộc đáng kể vào các đầu mối điều phối thể chế. Trong trường hợp các quan hệ giữa doanh nghiệp và các chủ thể thị trường chưa phát triển tương ứng, sự phụ thuộc này có thể làm hạn chế khả năng tự tổ chức và duy trì liên kết của khu vực doanh nghiệp.

Nhóm tổ chức xã hội nghề nghiệp có Degree đạt 15,600, Effective size đạt 13,518 và Constraint đạt 0,244, thấp nhất trong các nhóm được phân tích. Mặc dù Efficiency của nhóm đạt 0,839 và không phải là mức cao nhất, Constraint thấp cho thấy các quan hệ của nhóm ít bị tập trung vào một số đối tác chồng lặp hơn so với các nhóm khác. Xét về mặt cấu trúc, tổ chức xã hội nghề nghiệp có điều kiện tương đối thuận lợi để kết nối doanh nghiệp với doanh nghiệp cũng như kết nối khu vực kinh doanh với cơ quan quản lý và các tổ chức hỗ trợ.

Dù vậy, kết quả của nhóm này cần được diễn giải thận trọng do chỉ có bốn trong năm tác nhân có giá trị Efficiency và Constraint hợp lệ. Các giá trị bình quân có thể chịu ảnh hưởng đáng kể bởi vị trí của một số tổ chức hoạt động tích cực, chưa phản ánh sự phát triển đồng đều của toàn bộ nhóm. Vì vậy, kết quả cho thấy tiềm năng môi giới của các tổ chức xã hội nghề nghiệp, nhưng chưa đủ để khẳng định nhóm này đã thực hiện đầy đủ vai trò kết nối trong toàn mạng lưới.

Doanh nghiệp lữ hành có Degree đạt 11,638, Effective size đạt 10,409, Efficiency đạt 0,907 và Constraint đạt 0,265. So với các nhóm doanh nghiệp trực tiếp cung ứng dịch vụ khác, lữ hành vừa có mạng quan hệ tương đối rộng, vừa có mức ràng buộc cấu trúc thấp. Kết quả này phản ánh vị trí tương đối thuận lợi của doanh nghiệp lữ hành trong kết nối nguồn khách, cơ sở lưu trú, vận chuyển, ăn uống, điểm tham quan và các dịch vụ bổ trợ để hình thành chương trình du lịch.

Sự kết hợp giữa Effective size tương đối cao và Constraint thấp cho thấy doanh nghiệp lữ hành có điều kiện khai thác những quan hệ ít trùng lặp và kết nối các khâu khác nhau trong chuỗi cung ứng du lịch. Tuy nhiên, ba trong số 47 doanh nghiệp lữ

hành không có giá trị Efficiency và Constraint do không được ghi nhận quan hệ trong ma trận khảo sát. Điều này cho thấy khả năng tham gia mạng lưới vẫn không đồng đều giữa các doanh nghiệp trong cùng nhóm.

Nhóm cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch có Degree đạt 17,000, Effective size đạt 14,665, Efficiency đạt 0,841 và Constraint đạt 0,361. Các giá trị Degree và Effective size tương đối cao cho thấy các cơ sở đào tạo được kết nối với nhiều nhóm tác nhân và có khả năng tiếp cận các quan hệ không hoàn toàn trùng lặp. Về mặt chức năng, vị trí này có thể gắn với các hoạt động đào tạo, thực tập, bồi dưỡng nghiệp vụ, chuyển giao tri thức và hỗ trợ nâng cao năng lực cho doanh nghiệp, hộ kinh doanh và cơ quan quản lý.

Tuy nhiên, Efficiency của nhóm cơ sở đào tạo thấp hơn nhiều nhóm có mạng quan hệ nhỏ hơn, phản ánh mức độ chồng lặp nhất định giữa các đối tác mà nhóm này tiếp cận. Đồng thời, do mạng lưới chỉ có ba cơ sở đào tạo, kết quả bình quân dễ chịu ảnh hưởng bởi đặc điểm của từng đơn vị. Vì vậy, có thể nhận định nhóm cơ sở đào tạo giữ vị trí kết nối đáng chú ý, nhưng không nên khái quát vai trò này cho một tập hợp chủ thể lớn hơn ngoài phạm vi dữ liệu khảo sát.

Nhóm đơn vị quản lý di tích, văn hóa, điểm đến và khu du lịch có Degree đạt 14,083, Effective size đạt 11,896, Efficiency đạt 0,821 và Constraint đạt 0,346. Degree và Effective size tương đối cao cho thấy các đơn vị quản lý điểm đến có mạng quan hệ rộng, kết nối với doanh nghiệp lữ hành, cơ sở dịch vụ, cơ quan quản lý, cộng đồng và các tổ chức hỗ trợ. Đây là điều kiện cấu trúc thuận lợi để nhóm này trở thành đầu mối phối hợp giữa tài nguyên du lịch, không gian trải nghiệm và các dịch vụ phục vụ khách.

Efficiency của nhóm ở mức 0,821, thấp nhất trong các nhóm được phân tích, cho thấy một phần quan hệ có sự chồng lặp tương đối. Tuy nhiên, Constraint chỉ ở mức 0,346 và Effective size vẫn khá lớn. Do đó, không thể căn cứ riêng vào Efficiency để cho rằng khả năng môi giới của nhóm điểm đến thấp. Kết quả tổng hợp cho thấy nhóm này có tiềm năng kết nối đáng kể, nhưng các quan hệ hiện có cần được mở rộng theo hướng đa dạng hóa đối tác và tăng cường phối hợp thường xuyên trong phát triển sản phẩm, tổ chức trải nghiệm và tiếp cận thị trường.

Nhóm làng nghề truyền thống và hợp tác xã có Degree đạt 7,133, Effective size đạt 6,267, Efficiency đạt 0,898 và Constraint đạt 0,466. So với các cơ sở lưu trú,

ăn uống, vận chuyển và nhóm đơn vị khác, làng nghề và hợp tác xã có mạng quan hệ rộng hơn. Tuy nhiên, Constraint ở mức trung bình cho thấy nhóm này vẫn chịu sự ràng buộc nhất định bởi một số kênh liên kết và tác nhân trung gian.

Vị trí cấu trúc của làng nghề và hợp tác xã phù hợp với đặc điểm tham gia của nhóm trong mạng lưới du lịch địa phương. Các chủ thể này có thể cung cấp sản phẩm đặc trưng, trải nghiệm bản địa và giá trị văn hóa cho hoạt động du lịch, nhưng khả năng tiếp cận thị trường thường phụ thuộc vào doanh nghiệp lữ hành, đơn vị quản lý điểm đến hoặc chương trình hỗ trợ của cơ quan quản lý. Vì vậy, nhóm này đã hình thành được một số quan hệ tương đối đa dạng nhưng chưa đạt mức tự chủ cấu trúc tương đương với doanh nghiệp lữ hành hoặc các tổ chức xã hội nghề nghiệp.

Doanh nghiệp vận chuyển có Degree đạt 3,140, Effective size đạt 2,929, Efficiency đạt 0,964 và Constraint đạt 0,497. Efficiency của nhóm vận chuyển cao nhất trong các nhóm chủ thể, cho thấy trong phạm vi các quan hệ được ghi nhận, mức độ chồng lặp giữa các đối tác tương đối thấp. Tuy nhiên, Degree và Effective size của nhóm đều nhỏ, chỉ có 29 trong 43 tác nhân có giá trị Efficiency và Constraint hợp lệ.

Do đó, Efficiency cao không đồng nghĩa với việc doanh nghiệp vận chuyển có vai trò môi giới nổi bật trong toàn mạng lưới. Kết quả phù hợp hơn với nhận định rằng một số doanh nghiệp vận chuyển có mạng quan hệ nhỏ nhưng các quan hệ trong mạng đó tương đối ít trùng lặp. Với Constraint ở mức 0,497, khả năng kết nối và tự chủ cấu trúc của nhóm vận chuyển mới ở mức trung bình, chưa đủ để trở thành đầu mối liên kết giữa các không gian và cụm sản phẩm du lịch trong toàn tỉnh.

Nhóm đơn vị khác có Degree đạt 3,177, Effective size đạt 2,918, Efficiency đạt 0,949 và Constraint đạt 0,525. Tương tự nhóm vận chuyển, Efficiency cao phản ánh mức độ ít chồng lặp trong số quan hệ hiện có, nhưng Degree và Effective size nhỏ cho thấy phạm vi kết nối còn hạn chế. Đồng thời, chỉ 61 trong tổng số 79 tác nhân có giá trị Efficiency và Constraint hợp lệ. Vì vậy, nhóm này chủ yếu duy trì các quan hệ chuyên biệt theo chức năng cung ứng, chưa thể hiện vị trí môi giới rộng trong mạng lưới.

Cơ sở ăn uống có Degree đạt 1,818, Effective size đạt 1,652, Efficiency đạt 0,934 và Constraint đạt 0,654. Mặc dù Efficiency tương đối cao, số lượng quan hệ trực tiếp và số quan hệ không trùng lặp đều thấp. Chỉ có 41 trong tổng số 77 tác nhân có giá trị Efficiency và Constraint hợp lệ. Constraint ở mức khá cao cho thấy các cơ

sở ăn uống có xu hướng phụ thuộc vào một phạm vi đối tác hẹp và ít có khả năng kết nối với nhiều nhóm chủ thể khác nhau.

Nhóm cơ sở lưu trú có Degree đạt 2,165, Effective size đạt 1,862, Efficiency đạt 0,908 và Constraint đạt 0,750, cao nhất trong các nhóm chủ thể. Có 79 trong tổng số 139 cơ sở lưu trú có giá trị Efficiency và Constraint hợp lệ, cho thấy một bộ phận lớn cơ sở không được ghi nhận quan hệ trong ma trận khảo sát. Degree và Effective size thấp, kết hợp với Constraint cao, phản ánh mạng quan hệ của nhiều cơ sở lưu trú còn hẹp và phụ thuộc vào một số đối tác hoặc kênh tiếp cận khách quen thuộc.

Đây là kết quả đáng chú ý vì cơ sở lưu trú là nhóm có số lượng tác nhân lớn nhất trong mạng lưới và trực tiếp tham gia tạo lập trải nghiệm của khách du lịch. Tuy nhiên, quy mô lớn về số lượng chủ thể không chuyển hóa thành vai trò kết nối tương ứng. Nhiều nhà nghỉ, homestay và cơ sở lưu trú nhỏ vẫn tham gia mạng lưới thông qua các quan hệ riêng lẻ, chưa hình thành được các cụm hợp tác hoặc quan hệ ngang đủ mạnh để chia sẻ khách, phối hợp sản phẩm và tiếp cận các nhóm đối tác mới.

Các chỉ số cho thấy cơ quan quản lý nhà nước, doanh nghiệp lữ hành và tổ chức xã hội nghề nghiệp là những nhóm có sự kết hợp tương đối thuận lợi giữa quy mô mạng quan hệ, Effective size và mức Constraint thấp. Cơ sở đào tạo và đơn vị quản lý điểm đến cũng có mạng quan hệ tương đối rộng và có khả năng đảm nhiệm một số chức năng kết nối, mặc dù kết quả cần được diễn giải thận trọng do quy mô nhóm nhỏ hoặc mức độ trùng lặp quan hệ còn đáng kể.

Ngược lại, cơ sở lưu trú và cơ sở ăn uống có Degree và Effective size thấp, đồng thời Constraint cao, phản ánh sự hạn chế về phạm vi quan hệ và mức độ tự chủ cấu trúc. Doanh nghiệp vận chuyển và nhóm đơn vị khác có Efficiency cao nhưng mạng quan hệ còn nhỏ; vì vậy, các nhóm này chưa thể được xem là những tác nhân môi giới nổi bật nếu chỉ dựa trên chỉ số Efficiency.

Kết quả phân tích lỗ hổng cấu trúc bổ sung cho phân tích tính trung tâm ở mục 3.2.3. Mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ hiện phụ thuộc đáng kể vào một số nhóm chủ thể có mạng quan hệ rộng và mức ràng buộc cấu trúc thấp, trong khi nhiều cơ sở trực tiếp cung ứng dịch vụ vẫn có phạm vi kết nối hạn chế. Cấu trúc này cho thấy sự hiện diện của nhiều tác nhân trong mạng lưới chưa tự động tạo ra khả năng trao đổi thông tin, nguồn lực và cơ hội hợp tác một cách rộng khắp.

Các chỉ số lỗ hổng cấu trúc chỉ phản ánh cơ hội và ràng buộc xuất phát từ vị trí quan hệ, không trực tiếp chứng minh một chủ thể đã thực hiện hiệu quả vai trò môi giới hoặc đạt kết quả liên kết cao. Vì vậy, kết quả SNA trong phần này được sử dụng để nhận diện bối cảnh cấu trúc của mạng lưới, làm cơ sở bổ trợ cho việc phân tích các yếu tố bên trong và bên ngoài ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp trong phần tiếp theo.

3.3. Đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp

Kết quả phân tích mạng lưới cho thấy liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ đã hình thành với sự tham gia của nhiều nhóm chủ thể, nhưng cấu trúc mạng lưới còn thưa, phân mảnh và phụ thuộc đáng kể vào một số tác nhân trung tâm. Trong bối cảnh đó, việc doanh nghiệp đạt được kết quả liên kết cao hay thấp không chỉ phụ thuộc vào việc doanh nghiệp có tham gia mạng lưới, mà còn phụ thuộc vào năng lực nội tại, điều kiện môi trường bên ngoài và khả năng chuyển hóa các quan hệ hợp tác thành lợi ích cụ thể trong hoạt động kinh doanh du lịch.

Vì vậy, sau khi nhận diện cấu trúc và đặc trưng vận hành của mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch với các bên liên quan, luận án kiểm định các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Cách tiếp cận này không tách doanh nghiệp khỏi bối cảnh mạng lưới, mà đặt doanh nghiệp trong một không gian quan hệ vừa tạo cơ hội tiếp cận nguồn lực, vừa tạo ra những ràng buộc nhất định về vị trí, khả năng kết nối và mức độ phụ thuộc vào các tác nhân trung gian.

Trên cơ sở mô hình nghiên cứu đã đề xuất, PLS-SEM được sử dụng nhằm đánh giá mô hình đo lường, kiểm định mô hình cấu trúc và xác định mức độ tác động của hai nhóm yếu tố chính: yếu tố bên trong doanh nghiệp và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Đồng thời, mục này cũng xem xét vai trò của một số đặc điểm doanh nghiệp trong việc tạo ra sự khác biệt về mức độ tác động giữa các nhóm doanh nghiệp. Các kết quả này là cơ sở để mục 3.4 tiếp tục đối chiếu với kết quả SNA, qua đó làm rõ hơn mối quan hệ giữa cấu trúc mạng lưới và cơ chế hình thành kết quả liên kết của doanh nghiệp.

3.3.1. Mô tả mẫu nghiên cứu

Dữ liệu sử dụng cho phân tích PLS-SEM được thu thập từ khảo sát các doanh nghiệp và hộ kinh doanh du lịch trên địa bàn tỉnh Phú Thọ. Sau quá trình khảo sát trực tiếp kết hợp với khảo sát trực tuyến, nghiên cứu thu được 385 bảng trả lời. Sau bước kiểm tra sơ bộ và sàng lọc dữ liệu, 5 bảng trả lời không đầy đủ thông tin hoặc không đáp ứng yêu cầu phân tích bị loại bỏ; còn lại 380 bảng trả lời hợp lệ được sử dụng cho các bước phân tích tiếp theo. Quy mô mẫu này đáp ứng yêu cầu của phân tích PLS-SEM và phù hợp với thiết kế mẫu đã trình bày ở Chương 2, trong đó cỡ mẫu tối thiểu được xác định trên cơ sở số lượng biến quan sát và yêu cầu phân tích mô hình cấu trúc.

Đối tượng khảo sát là các doanh nghiệp và hộ kinh doanh đang hoạt động trong lĩnh vực du lịch trên địa bàn tỉnh Phú Thọ, bao gồm doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú, cơ sở ăn uống, đơn vị vận chuyển và các loại hình dịch vụ du lịch khác như tổ chức sự kiện, dịch vụ bổ sung, sản phẩm đặc sản địa phương hoặc dịch vụ hỗ trợ du lịch. Việc lựa chọn nhóm khảo sát này phù hợp với trọng tâm của luận án là đánh giá kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh ở cấp doanh nghiệp và các chủ thể trực tiếp tham gia cung ứng dịch vụ du lịch.

Bảng 3.7. Đặc điểm mẫu nghiên cứu yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp

	Đặc điểm	**Số lượng**	**Tỷ lệ**
Địa chỉ doanh nghiệp	TP. Việt Trì	146	38.4%
	Huyện Thanh Thủy	79	20.8%
	Huyện Tân Sơn	45	11.8%
	Huyện Hạ Hòa	45	11.8%
	Các huyện/thị xã khác	65	17.1%
Lĩnh vực kinh doanh hoạt động	Doanh nghiệp lữ hành	47	12.4%
	Cơ sở lưu trú	139	36.6%
	Cơ sở ăn uống	77	20.3%
	Doanh nghiệp/ hộ kinh doanh vận chuyển	43	11.3%

	Đặc điểm	Số lượng	Tỷ lệ
	Các doanh nghiệp/hộ kinh doanh khác (tổ chức sự kiện, dịch vụ bổ sung…)	74	19.5%
Số năm kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực du lịch của doanh nghiệp	Dưới 3 năm	85	22.4%
	Từ 3 – 5 năm	97	25.5%
	Trên 5 năm	198	52.1%

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả, 2025

Mẫu khảo sát có sự phân bố tương đối phù hợp với các không gian du lịch chính của tỉnh Phú Thọ. Thành phố Việt Trì chiếm tỷ lệ cao nhất với 146 doanh nghiệp/hộ kinh doanh, tương ứng 38,4% tổng mẫu. Đây là khu vực trung tâm hành chính, dịch vụ và văn hóa của tỉnh, đồng thời gắn với các điểm đến có ý nghĩa quan trọng như Khu di tích lịch sử Đền Hùng, Bảo tàng Hùng Vương và các hoạt động du lịch văn hóa - lễ hội. Huyện Thanh Thủy chiếm 20,8%, phản ánh vai trò của khu vực du lịch nghỉ dưỡng, khoáng nóng và dịch vụ lưu trú. Huyện Tân Sơn và Hạ Hòa cùng chiếm 11,8%, đại diện cho các không gian du lịch sinh thái, cộng đồng, văn hóa và trải nghiệm địa phương. Nhóm các huyện, thị xã khác chiếm 17,1%, góp phần bổ sung sự đa dạng không gian trong mẫu khảo sát.

Về lĩnh vực hoạt động, cơ sở lưu trú chiếm tỷ lệ lớn nhất với 139 đơn vị, tương ứng 36,6% tổng mẫu. Điều này phù hợp với thực tế hệ thống cung ứng du lịch địa phương, trong đó lưu trú là nhóm dịch vụ có số lượng cơ sở tương đối lớn và giữ vai trò quan trọng trong phục vụ khách du lịch. Nhóm cơ sở ăn uống chiếm 20,3%; nhóm doanh nghiệp/hộ kinh doanh khác như tổ chức sự kiện, dịch vụ bổ sung, đặc sản địa phương chiếm 19,5%; doanh nghiệp lữ hành chiếm 12,4%; và doanh nghiệp/hộ kinh doanh vận chuyển chiếm 11,3%. Cơ cấu này cho thấy mẫu khảo sát không tập trung vào một loại hình doanh nghiệp duy nhất, mà bao phủ các khâu chủ yếu trong chuỗi cung ứng dịch vụ du lịch nội tỉnh.

Về số năm kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực du lịch, nhóm doanh nghiệp/hộ kinh doanh có thời gian hoạt động trên 5 năm chiếm 52,1%; nhóm từ 3 đến 5 năm chiếm 25,5%; và nhóm dưới 3 năm chiếm 22,4%. Cơ cấu này cho thấy mẫu

nghiên cứu bao gồm cả các đơn vị đã có thời gian tích lũy kinh nghiệm, quan hệ hợp tác và hiểu biết thị trường, đồng thời cũng có sự tham gia của các đơn vị mới hơn trong hệ thống du lịch địa phương. Sự đa dạng này có ý nghĩa đối với phân tích kết quả liên kết, bởi kinh nghiệm hoạt động có thể ảnh hưởng đến khả năng doanh nghiệp thiết lập quan hệ, duy trì đối tác và khai thác cơ hội trong mạng lưới.

Mẫu khảo sát có độ bao phủ tương đối phù hợp về không gian hoạt động, loại hình dịch vụ và kinh nghiệm của các doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch tại Phú Thọ. Điều này tạo cơ sở để phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp bằng PLS-SEM. Đồng thời, sự đa dạng của mẫu cũng cho phép luận án tiếp tục xem xét vai trò của một số đặc điểm doanh nghiệp trong việc tạo ra sự khác biệt về mức độ tác động của các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết.

3.3.2. Đánh giá mô hình đo lường

Để đảm bảo độ tin cậy và tính hợp lệ của thang đo, nghiên cứu đã tiến hành kiểm định mô hình đo lường thông qua các chỉ số chất lượng bao gồm: hệ số tải ngoài (outer loading), độ tin cậy tổng hợp (Composite Reliability – CR), hệ số Cronbach's Alpha, chỉ số rho_A và phương sai trích trung bình (Average Variance Extracted – AVE). Theo khuyến nghị của Hair et al. (2017), trong các nghiên cứu mang tính khám phá, ngưỡng tối thiểu chấp nhận được cho độ tin cậy tổng hợp có giá trị lớn hơn hoặc bằng 0.6 (Hair et al., 2017), do đặc thù của giai đoạn khám phá thường bao gồm nhiều yếu tố chưa được xác lập vững chắc. Ngược lại, trong các nghiên cứu xác nhận, khi mô hình đo lường đã được kiểm định qua nhiều nghiên cứu trước đó, yêu cầu khắt khe hơn được áp dụng, với ngưỡng CR ≥ 0.8 được coi là phù hợp để khẳng định độ tin cậy cao của thang đo (Daskalakis & Mantas, 2008).

Trong mô hình nghiên cứu, hai biến bậc hai là (1) Yếu tố bên trong doanh nghiệp (IN) và (2) Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp (OUT) được xây dựng theo cấu trúc nguyên nhân (formative structure), tức là được hình thành từ các thành phần cấu thành có ý nghĩa nguyên nhân. Cụ thể, biến Yếu tố bên trong doanh nghiệp (IN) được hình thành từ hai thành phần: Năng lực quản lý của doanh nghiệp (QL) và Nguồn lực của doanh nghiệp (NL). Trong khi đó, biến Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp (OUT) được cấu thành từ bốn thành phần: Kế hoạch và chính sách của chính quyền địa phương (CS), Nguồn lực tài nguyên du lịch địa phương (TN), Hạ

tầng du lịch và các yếu tố hỗ trợ (HT), và Nhu cầu thị trường (NC). Kết quả được trình bày trong bảng 3.8 như sau:

Bảng 3.8. Chất lượng biến quan sát, độ tin cậy và giá trị hội tụ của thang đo

Biến quan sát	Kí hiệu	Chất lượng biến quan sát	Độ tin cậy			
		Hệ số tải ngoài (outer loading)	Cronbach's Alpha	rho_A	CR	AVE
Năng lực quản lý của doanh nghiệp	QL1	0.818	0.892	0.893	0.921	0.699
	QL2	0.845				
	QL3	0.821				
	QL4	0.860				
	QL5	0.838				
Nguồn lực của doanh nghiệp	NL1	0.824	0.856	0.856	0.902	0.698
	NL2	0.842				
	NL3	0.837				
	NL4	0.838				
Kế hoạch và chính sách của chính quyền địa phương	CS1	0.883	0.853	0.855	0.911	0.773
	CS2	0.862				
	CS3	0.893				
Nguồn lực tài nguyên du lịch địa phương	TN1	0.848	0.813	0.813	0.889	0.727
	TN2	0.855				
	TN3	0.855				
Hạ tầng du lịch và các yếu tố hỗ trợ	HT1	0.855	0.805	0.805	0.885	0.720
	HT2	0.862				
	HT3	0.828				
Nhu cầu thị trường	NC1	0.872	0.868	0.869	0.910	0.717
	NC2	0.857				
	NC3	0.836				
	NC4	0.821				

Biến quan sát	Kí hiệu	Chất lượng biến quan sát	Độ tin cậy			
		Hệ số tải ngoài (outer loading)	Cronbach's Alpha	rho_A	CR	AVE
Kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp	KQ1	0.781	0.916	0.916	0.931	0.629
	KQ2	0.793				
	KQ3	0.799				
	KQ4	0.790				
	KQ5	0.796				
	KQ6	0.775				
	KQ7	0.802				
	KQ8	0.806				

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Kết quả trong mô hình (Bảng 3.8), hệ số tin cậy tổng hợp nằm trong khoảng 0.885 đến 0.931; hệ số Cronbach's Alpha của các thang đo dao động từ 0.805 đến 0.916. Như vậy, độ tin cậy của cấu trúc được thiết lập. Cụ thể như sau:

3.3.2.1. Chất lượng biến quan sát

Chất lượng biến quan sát được đánh giá thông qua hệ số tải ngoài. Theo nguyên tắc chung trong PLS-SEM, các biến quan sát có hệ số tải ngoài lớn hơn 0.7 được xem là đạt yêu cầu vì phản ánh tốt khái niệm tiềm ẩn tương ứng. Kết quả tại Bảng 3.8 cho thấy các biến quan sát trong mô hình đều có hệ số tải ngoài đạt yêu cầu, không có biến quan sát nào cần loại bỏ ở bước đánh giá mô hình đo lường.

Cụ thể, nhóm biến quan sát thuộc năng lực quản lý của doanh nghiệp (QL1–QL5) có hệ số tải ngoài dao động từ 0.818 đến 0.860. Nhóm biến thuộc nguồn lực của doanh nghiệp (NL1–NL4) có hệ số tải ngoài từ 0.824 đến 0.842. Các nhóm yếu tố bên ngoài doanh nghiệp như kế hoạch và chính sách của chính quyền địa phương, nguồn lực tài nguyên du lịch địa phương, hạ tầng du lịch và yếu tố hỗ trợ, nhu cầu thị trường cũng có hệ số tải ngoài cao, dao động trong khoảng từ 0.821 đến 0.893. Đối với biến phụ thuộc, các biến quan sát đo lường kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp (KQ1–KQ8) đều đạt hệ số tải ngoài từ 0.775 trở lên.

Kết quả này cho thấy các biến quan sát đều có khả năng phản ánh tốt các khái niệm nghiên cứu tương ứng. Đối với biến phụ thuộc KQ, tải ngoài của tám biến quan sát dao động từ 0,775 đến 0,806. Các biến này lần lượt phản ánh khả năng tiếp cận nguồn lực chung, duy trì sự tham gia hợp tác, đa dạng hóa và mở rộng mạng lưới đối tác, phối hợp cung ứng, tiếp cận thị trường, cải thiện hiệu quả kinh doanh, giảm rủi ro và tăng khả năng thích ứng. Việc tất cả các biến đều có tải ngoài lớn hơn 0,7 cho thấy các biến quan sát phản ánh tương đối tốt cấu trúc KQ.

3.3.2.2. Đánh giá độ tin cậy của thang đo

Độ tin cậy của thang đo được đánh giá thông qua ba chỉ số: Cronbach's Alpha, rho_A và độ tin cậy tổng hợp. Kết quả tại Bảng 3.8 cho thấy tất cả các thang đo đều đạt độ tin cậy tốt. Hệ số Cronbach's Alpha của các thang đo dao động từ 0.805 đến 0.916; trong đó thấp nhất là thang đo hạ tầng du lịch và các yếu tố hỗ trợ, cao nhất là thang đo kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Các giá trị này đều vượt ngưỡng chấp nhận thông thường, cho thấy các biến quan sát trong cùng một thang đo có mức độ nhất quán nội tại cao.

Hệ số rho_A của các thang đo đều lớn hơn 0.8, củng cố thêm bằng chứng về tính ổn định của các thang đo. Độ tin cậy tổng hợp dao động từ 0.885 đến 0.931, đều vượt ngưỡng 0.7 và đạt mức phù hợp đối với nghiên cứu sử dụng PLS-SEM. Kết quả này cho thấy các thang đo không chỉ có sự nhất quán nội tại, mà còn có độ tin cậy tổng hợp tốt để tiếp tục sử dụng trong phân tích mô hình cấu trúc.

Xét trên cả Cronbach's Alpha, rho_A và độ tin cậy tổng hợp, các thang đo trong mô hình đều đáp ứng yêu cầu về độ tin cậy. Điều này tạo cơ sở để tiếp tục đánh giá giá trị hội tụ và giá trị phân biệt của mô hình đo lường.

3.3.2.3. Giá trị hội tụ (Average Variance Extracted – AVE)

Giá trị hội tụ được đánh giá thông qua phương sai trích trung bình. Một thang đo đạt giá trị hội tụ khi AVE lớn hơn 0.5, nghĩa là các biến quan sát giải thích được phần lớn phương sai của khái niệm tiềm ẩn mà chúng đo lường.

Kết quả tại Bảng 3.8 cho thấy tất cả các thang đo đều có AVE lớn hơn 0.5. Cụ thể, năng lực quản lý của doanh nghiệp có AVE = 0.699; nguồn lực của doanh nghiệp có AVE = 0.698; kế hoạch và chính sách của chính quyền địa phương có AVE = 0.773; nguồn lực tài nguyên du lịch địa phương có AVE = 0.727; hạ tầng du lịch và các yếu

tố hỗ trợ có AVE = 0.720; nhu cầu thị trường có AVE = 0.717; và kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp có AVE = 0.629.

Các kết quả này cho thấy các biến quan sát trong từng thang đo có mức độ hội tụ tốt, tức là cùng phản ánh tương đối nhất quán khái niệm lý thuyết mà thang đo đại diện. Đối với biến phụ thuộc KQ, AVE = 0.629 cho thấy tám biến quan sát đo lường kết quả liên kết có khả năng hội tụ phù hợp, bảo đảm cơ sở để tiếp tục sử dụng KQ trong kiểm định các mối quan hệ tác động ở mô hình cấu trúc.

3.3.2.4. Đánh giá mô hình đo lường cấu thành của các cấu trúc bậc hai

Trong mô hình nghiên cứu, hai biến bậc hai là yếu tố bên trong doanh nghiệp (IN) và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp (OUT) được xây dựng theo cấu trúc nguyên nhân. Với cách tiếp cận này, các thành phần bậc một không được xem như những biểu hiện thay thế cho nhau, mà là các cấu phần có ý nghĩa riêng, cùng góp phần hình thành nên biến bậc hai. Việc đánh giá biến bậc hai tập trung vào outer weight, t-value và p-value của từng thành phần cấu thành.

Bảng 3.9. Kiểm định mối quan hệ nguyên nhân của các biến bậc 1 và bậc 2

Mối quan hệ	Outer Weight	t-value	p-value	Kết luận
CS -> OUT	0.288	34.614	0.000	Chấp nhận
HT -> OUT	0.259	32.313	0.000	Chấp nhận
NC -> OUT	0.365	39.861	0.000	Chấp nhận
NL -> IN	0.474	42.602	0.000	Chấp nhận
QL -> IN	0.626	48.930	0.000	Chấp nhận
TN -> OUT	0.261	31.422	0.000	Chấp nhận

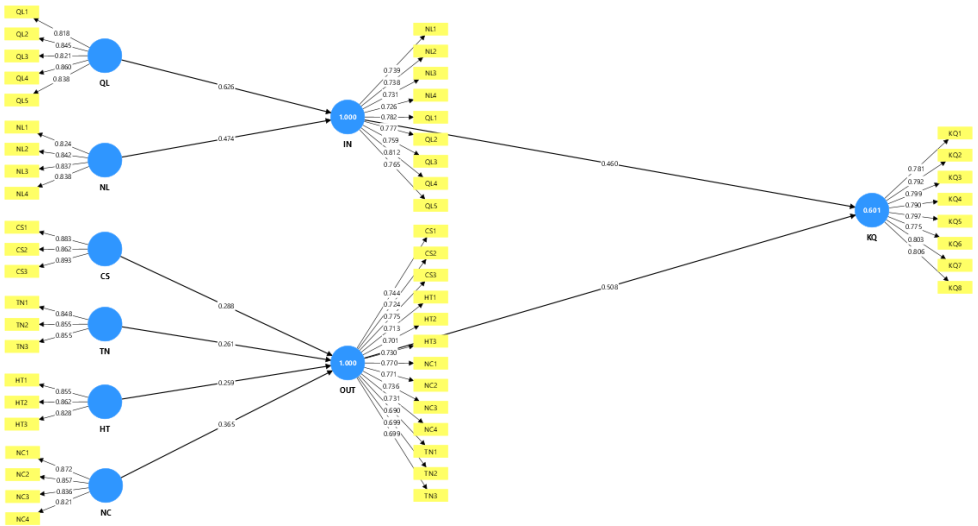
Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Kết quả tại Bảng 3.9 cho thấy tất cả các thành phần bậc một đều có outer weight dương và có ý nghĩa thống kê cao với $p < 0.001$. Đối với biến yếu tố bên trong doanh nghiệp (IN), năng lực quản lý của doanh nghiệp có outer weight = 0.626, t-value = 48.930; nguồn lực của doanh nghiệp có outer weight = 0.474, t-value = 42.602. Điều này cho thấy cả năng lực quản lý và nguồn lực doanh nghiệp đều là

những thành phần quan trọng trong việc hình thành yếu tố bên trong doanh nghiệp, trong đó năng lực quản lý có trọng số cao hơn.

Đối với biến yếu tố bên ngoài doanh nghiệp (OUT), bốn thành phần cấu thành đều có ý nghĩa thống kê. Nhu cầu thị trường có outer weight = 0.365, t-value = 39.861; kế hoạch và chính sách của chính quyền địa phương có outer weight = 0.288, t-value = 34.614; nguồn lực tài nguyên du lịch địa phương có outer weight = 0.261, t-value = 31.422; hạ tầng du lịch và các yếu tố hỗ trợ có outer weight = 0.259, t-value = 32.313. Kết quả này cho thấy OUT là một cấu trúc tổng hợp được hình thành từ nhiều điều kiện bên ngoài doanh nghiệp, trong đó nhu cầu thị trường có trọng số lớn nhất, nhưng chính sách, tài nguyên và hạ tầng - hỗ trợ cũng đều có đóng góp có ý nghĩa.

Như vậy, kết quả kiểm định mối quan hệ giữa biến bậc một và biến bậc hai khẳng định việc xây dựng IN và OUT theo cấu trúc nguyên nhân là phù hợp với mô hình nghiên cứu. Yếu tố bên trong doanh nghiệp không chỉ được hình thành bởi nguồn lực sẵn có, mà còn bởi năng lực quản lý của doanh nghiệp trong việc nhận diện, tổ chức và khai thác các quan hệ liên kết. Tương tự, yếu tố bên ngoài doanh nghiệp không phải là một điều kiện đơn lẻ, mà là tổng hợp của chính sách, tài nguyên, hạ tầng - hỗ trợ và nhu cầu thị trường. Đây là cơ sở quan trọng để tiếp tục kiểm định tác động của IN và OUT đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp



Hình 3.2. Kết quả PLS Algorithm mô hình đo lường

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

3.3.2.5. Giá trị phân biệt

Sau khi đánh giá chất lượng biến quan sát, độ tin cậy, giá trị hội tụ và mối quan hệ giữa biến bậc một với biến bậc hai, luận án tiếp tục đánh giá giá trị phân biệt của các thang đo bậc một. Giá trị phân biệt cho biết mức độ mỗi khái niệm nghiên cứu khác biệt với các khái niệm còn lại trong mô hình. Trong nghiên cứu này, giá trị phân biệt được kiểm tra thông qua tiêu chí Fornell-Larcker và chỉ số HTMT.

Theo tiêu chí Fornell-Larcker, một thang đo đạt giá trị phân biệt khi căn bậc hai của AVE lớn hơn hệ số tương quan giữa thang đo đó với các thang đo khác trong mô hình. Kết quả kiểm định cho thấy tất cả các biến bậc một trong mô hình đều đạt yêu cầu. Cụ thể, căn bậc hai của AVE của các yếu tố như CS = 0.879, KQ = 0.793, HT = 0.848, NC = 0.847, NL = 0.835, QL = 0.836 và TN = 0.853 đều lớn hơn hệ số tương quan giữa các cặp yếu tố còn lại. Điều này cho thấy các thang đo bậc một trong mô hình phản ánh những khái niệm lý thuyết khác biệt và không bị trùng lặp về mặt đo lường.

Bên cạnh tiêu chí Fornell-Larcker, nghiên cứu sử dụng thêm chỉ số HTMT để tăng cường độ tin cậy trong đánh giá giá trị phân biệt. Kết quả kiểm định cho thấy toàn bộ các cặp nhân tố đều có chỉ số HTMT nhỏ hơn 0.85, trong đó phần lớn dao động từ 0.247 đến 0.785. Như vậy, các thang đo bậc một trong mô hình đạt giá trị phân biệt theo cả hai tiêu chí kiểm định.

Đối với hai biến bậc hai IN và OUT, do đây là các cấu trúc nguyên nhân, việc đánh giá giá trị phân biệt bằng Fornell-Larcker hoặc HTMT không được áp dụng theo cùng cách như các cấu trúc phản ánh. Điều này phù hợp với bản chất đo lường của biến formative, trong đó các thành phần cấu thành không nhất thiết phải có tương quan cao với nhau, mà cùng góp phần hình thành khái niệm bậc hai. Vì vậy, luận án tập trung đánh giá IN và OUT thông qua outer weight, ý nghĩa thống kê và kiểm tra đa cộng tuyến ở bước đánh giá mô hình cấu trúc.

Tổng hợp kết quả đánh giá mô hình đo lường cho thấy các thang đo trong mô hình nghiên cứu đạt yêu cầu về chất lượng biến quan sát, độ tin cậy, giá trị hội tụ và giá trị phân biệt. Đồng thời, các thành phần bậc một đều có ý nghĩa trong việc hình thành hai biến bậc hai IN và OUT. Kết quả này khẳng định mô hình đo lường đáp ứng điều kiện cần thiết để tiếp tục đánh giá mô hình cấu trúc và kiểm định các giả

thuyết nghiên cứu ở các bước tiếp theo. (Kết quả chi tiết được trình bày tại phụ lục của luận án).

3.3.2.6. Đánh giá nguy cơ sai lệch phương pháp chung

Do các biến thuộc yếu tố bên trong doanh nghiệp, yếu tố bên ngoài doanh nghiệp và kết quả liên kết được thu thập từ cùng một người trả lời, tại cùng một thời điểm và bằng cùng một bảng hỏi, luận án thực hiện kiểm định một nhân tố Harman nhằm đánh giá sơ bộ nguy cơ sai lệch phương pháp chung. Toàn bộ 30 biến quan sát thuộc mô hình PLS-SEM được đưa đồng thời vào phân tích nhân tố khám phá không xoay theo phương pháp Principal Axis Factoring.

Kết quả cho thấy hệ số KMO đạt 0,951 và kiểm định Bartlett có giá trị Chi-square bằng 6.866,602 với $p < 0,001$, xác nhận dữ liệu phù hợp để thực hiện phân tích nhân tố. Phân tích rút trích được 4 nhân tố; nhân tố thứ nhất có Eigenvalue bằng 11,553 và giải thích 38,511% phương sai ban đầu, tương ứng 37,030% phương sai sau trích. Giá trị này thấp hơn mức tham chiếu 50% và không có một nhân tố duy nhất chi phối phần lớn phương sai của toàn bộ các biến quan sát. Kết quả vì vậy chưa cho thấy dấu hiệu sai lệch phương pháp chung nghiêm trọng trong dữ liệu khảo sát.

Kiểm định một nhân tố Harman chỉ có ý nghĩa chẩn đoán sơ bộ, không thể loại trừ hoàn toàn khả năng tồn tại sai lệch phương pháp chung. Vì vậy, kết quả này được xem xét kết hợp với các biện pháp kiểm soát về thủ tục đã trình bày tại Chương 2; đồng thời các quan hệ trong mô hình được diễn giải như những quan hệ thống kê dựa trên dữ liệu tự báo cáo của doanh nghiệp.

Bảng 3.10. Kết quả đánh giá sơ bộ sai lệch phương pháp chung

Tiêu chí	**Kết quả**
Số quan sát được sử dụng	380
Số biến quan sát được đưa vào phân tích	30
KMO	0,951
Bartlett's Chi-square	6.866,602
Bậc tự do	435
Mức ý nghĩa	$p < 0,001$
Số nhân tố được rút trích	4

Eigenvalue của nhân tố thứ nhất	11,553
Phương sai ban đầu do nhân tố thứ nhất giải thích	38,511%
Phương sai sau trích do nhân tố thứ nhất giải thích	37,030%
Nhận định	Chưa có dấu hiệu một nhân tố chung chi phối nghiêm trọng dữ liệu

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu khảo sát của tác giả, 2025.

3.3.3. Đánh giá mô hình cấu trúc tuyến tính SEM

3.3.3.1. Kiểm tra đa cộng tuyến

Để bảo đảm tính ổn định của các ước lượng trong mô hình cấu trúc, luận án kiểm tra hiện tượng đa cộng tuyến thông qua chỉ số VIF. Trong nghiên cứu này, đa cộng tuyến được xem xét ở hai cấp độ. Thứ nhất là outer VIF của các thành phần formative hình thành hai cấu trúc bậc hai IN và OUT. Thứ hai là inner VIF giữa các biến dự báo trong mô hình cấu trúc khi cùng giải thích biến phụ thuộc KQ.

Kết quả phân tích cho thấy các giá trị VIF trong mô hình đều nằm dưới ngưỡng cảnh báo. Đối với các thành phần hình thành biến bậc hai OUT, gồm chính sách của chính quyền địa phương (CS), hạ tầng du lịch và các yếu tố hỗ trợ (HT), nhu cầu thị trường (NC) và tài nguyên du lịch địa phương (TN), giá trị VIF dao động từ 1,935 đến 2,301. Đối với hai thành phần hình thành biến bậc hai IN, gồm năng lực quản lý của doanh nghiệp (QL) và nguồn lực của doanh nghiệp (NL), giá trị VIF đạt 1,712. Các kết quả này cho thấy mức độ chồng lấn tuyến tính giữa các thành phần cấu thành IN và OUT ở mức chấp nhận được; mỗi thành phần vẫn đóng góp thông tin riêng trong việc hình thành cấu trúc bậc hai tương ứng.

Đối với các quan hệ tác động trực tiếp trong mô hình cấu trúc, inner VIF của quan hệ IN → KQ là 1,115 và OUT → KQ là 1,144. Các giá trị này đều thấp, cho thấy không tồn tại hiện tượng đa cộng tuyến nghiêm trọng giữa hai biến dự báo bậc hai khi cùng giải thích kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Nói cách khác, yếu tố bên trong doanh nghiệp và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp cung cấp những thông tin bổ sung cho nhau trong việc lý giải biến phụ thuộc KQ.

Kết quả cho thấy mô hình không có dấu hiệu chồng lấn hệ thống giữa các cấu trúc tiềm ẩn, qua đó đáp ứng điều kiện để tiếp tục kiểm định các quan hệ tác động trong mô hình.

3.3.3.2. Đánh giá ý nghĩa các quan hệ trong mô hình

Sau khi kiểm tra đa cộng tuyến, luận án tiến hành kiểm định ý nghĩa các quan hệ tác động trực tiếp trong mô hình bằng kỹ thuật bootstrapping trên phần mềm SmartPLS 4.0. Số mẫu lặp lại được sử dụng là 5.000, nhằm nâng cao độ tin cậy của các ước lượng. Kết quả kiểm định tập trung vào hai quan hệ chính: tác động của yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp; và tác động của yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp.

Kết quả kiểm định tác động của các biến độc lập lên biến phụ thuộc và mối quan hệ điều tiết trong mô hình

Bảng 3.11. Kết quả kiểm định tác động của các biến độc lập lên biến phụ thuộc trong mô hình

Giả thuyết	Mối quan hệ	Hệ số tác động	T value	P Values
H1	IN → KQ	0.460	13.683	0.000
H2	OUT → KQ	0.508	15.612	0.000

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Kết quả tại Bảng 3.11 cho thấy cả hai biến độc lập trong mô hình đều có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Cụ thể, yếu tố bên trong doanh nghiệp (IN) có hệ số tác động β = 0,460, giá trị t = 13,683 và p = 0,000. Điều này cho thấy năng lực quản lý và nguồn lực nội tại của doanh nghiệp có ảnh hưởng tích cực đến khả năng doanh nghiệp đạt được kết quả từ quá trình tham gia, duy trì và khai thác các quan hệ liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Kết quả này phù hợp với logic nghiên cứu đã xác lập ở Chương 1. Trong mạng lưới du lịch nội tỉnh, doanh nghiệp không chỉ tham gia liên kết với tư cách là đối tượng thụ hưởng chính sách hay đơn vị cung ứng dịch vụ riêng lẻ, mà còn cần có năng lực tổ chức, quản trị, duy trì quan hệ đối tác, huy động nguồn lực và thích ứng với yêu cầu thị trường. Doanh nghiệp có năng lực quản lý tốt hơn, nguồn lực ổn định

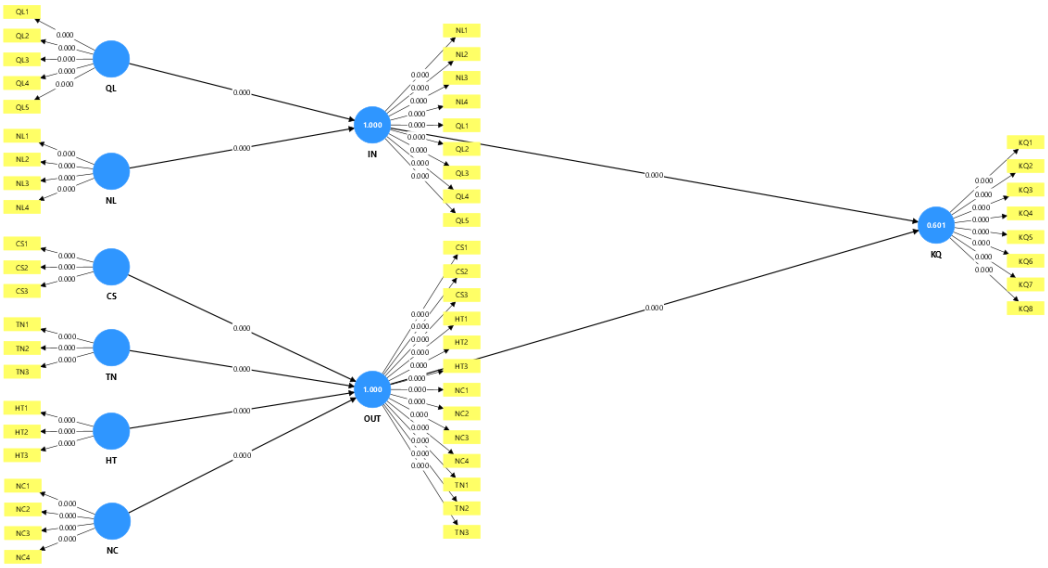
hơn và khả năng phối hợp hiệu quả hơn thường có điều kiện thuận lợi để chuyển hóa các quan hệ hợp tác thành khả năng tiếp cận nguồn lực chung, duy trì sự tham gia vào hoạt động hợp tác, đa dạng hóa và mở rộng mạng lưới đối tác, phối hợp cung ứng, tiếp cận thị trường, cải thiện hiệu quả kinh doanh, giảm rủi ro và nâng cao khả năng thích ứng. Vì vậy, giả thuyết H1 được chấp nhận.

Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp (OUT) có hệ số tác động $\beta = 0,508$, giá trị $t = 15,612$ và $p = 0,000$. Kết quả này cho thấy các điều kiện bên ngoài doanh nghiệp, bao gồm chính sách/kế hoạch phát triển, tài nguyên du lịch, hạ tầng và yếu tố hỗ trợ, cùng nhu cầu thị trường, có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Hệ số tác động của OUT cao hơn IN cho thấy trong bối cảnh Phú Thọ, kết quả liên kết của doanh nghiệp không chỉ phụ thuộc vào năng lực nội tại, mà còn chịu ảnh hưởng đáng kể bởi môi trường liên kết bên ngoài. Điều này có thể được lý giải bởi đặc thù của phát triển du lịch nội tỉnh: doanh nghiệp khó tự kiểm soát đầy đủ các điều kiện như tài nguyên điểm đến, hạ tầng tiếp cận, chính sách hỗ trợ, hoạt động xúc tiến, thị trường khách và các nguồn lực bổ trợ. Khi các điều kiện bên ngoài thuận lợi hơn, doanh nghiệp có nhiều cơ hội tiếp cận nguồn lực chung, tham gia các hoạt động hợp tác, kết nối với nhiều loại hình đối tác, phối hợp cung ứng dịch vụ và tiếp cận khách hàng, thị trường hiệu quả hơn. Vì vậy, giả thuyết H2 được chấp nhận.

So sánh hai hệ số tác động cho thấy yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có mức tác động lớn hơn yếu tố bên trong doanh nghiệp đối với kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Tuy nhiên, điều này không có nghĩa là năng lực nội tại của doanh nghiệp kém quan trọng. Thay vào đó, kết quả này cho thấy trong một mạng lưới còn thưa, phân mảnh và phụ thuộc vào một số tác nhân trung tâm như đã phân tích ở mục 3.2, các điều kiện bên ngoài như chính sách, hạ tầng, tài nguyên, hỗ trợ và nhu cầu thị trường giữ vai trò nền tảng trong việc tạo cơ hội liên kết. Doanh nghiệp chỉ có thể chuyển hóa các cơ hội đó thành kết quả cụ thể khi có năng lực quản lý và nguồn lực phù hợp

Kết quả ước lượng hệ số đường dẫn và kiểm định mô hình cấu trúc thể hiện ở hình 3.3.



Hình 3.3. Mô hình cấu trúc trên Smart PLS 4.0

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

3.3.3.3. Mức độ giải thích và khả năng dự báo của mô hình

Luận án đánh giá mức độ giải thích của mô hình thông qua chỉ số R^2, R^2 hiệu chỉnh, hệ số f^2 và Q^2predict. Các chỉ số này cho biết mô hình giải thích được bao nhiêu phần biến thiên của biến phụ thuộc, mức độ đóng góp thực tiễn của từng biến độc lập và khả năng dự báo của mô hình đối với kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp

Bảng 3.12. Mức độ giải thích các biến độc lập trong mô hình

Biến quan sát	R^2	R^2 hiệu chỉnh	Q^2predict
KQ	0.601	0.599	0.595

Hệ số tác động f bình phương (Effect size)	KQ
IN	0.488
OUT	0.596

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Kết quả tại Bảng 3.12 cho thấy biến phụ thuộc KQ có R^2 = 0,601 và R^2 hiệu chỉnh = 0,599. Điều này có nghĩa là hai nhóm yếu tố bên trong doanh nghiệp và bên

ngoài doanh nghiệp giải thích được khoảng 60,1% sự biến thiên của kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Đây là mức giải thích tương đối tốt trong bối cảnh nghiên cứu xã hội và quản trị du lịch, nhất là khi KQ là một cấu trúc tiềm ẩn phản ánh có phạm vi nội hàm tương đối rộng, được biểu hiện qua tám khía cạnh của kết quả liên kết theo đánh giá của doanh nghiệp.

Giá trị R^2 hiệu chỉnh chỉ thấp hơn rất ít so với R^2, cho thấy mô hình có mức độ ổn định tương đối tốt và không bị thổi phồng đáng kể do số lượng biến dự báo. Kết quả này củng cố cơ sở để khẳng định rằng mô hình nghiên cứu có khả năng giải thích phù hợp đối với kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp tại Phú Thọ.

Về quy mô ảnh hưởng, hệ số f^2 của IN đối với KQ đạt 0,488, trong khi f^2 của OUT đối với KQ đạt 0,596. Theo cách phân loại thông thường, cả hai giá trị này đều thể hiện mức ảnh hưởng lớn đối với biến phụ thuộc. Điều đó cho thấy việc loại bỏ một trong hai nhóm yếu tố khỏi mô hình sẽ làm giảm đáng kể khả năng giải thích kết quả liên kết của doanh nghiệp. Trong đó, OUT có f^2 cao hơn IN, phù hợp với kết quả hệ số đường dẫn tiếp tục cho thấy điều kiện bên ngoài doanh nghiệp có vai trò nổi bật hơn trong mô hình nghiên cứu.

Tuy nhiên, cần diễn giải kết quả f^2 trong mối quan hệ với bản chất của mô hình. IN và OUT là hai cấu trúc tổng hợp bậc hai, lần lượt đại diện cho nhóm điều kiện bên trong và nhóm điều kiện bên ngoài doanh nghiệp. Vì vậy, quy mô ảnh hưởng lớn của hai biến này không nên được hiểu như tác động của một yếu tố đơn lẻ, mà phản ánh vai trò tổng hợp của nhiều thành phần cấu thành. IN bao gồm năng lực quản lý và nguồn lực doanh nghiệp; OUT bao gồm chính sách/kế hoạch, tài nguyên du lịch, hạ tầng - hỗ trợ và nhu cầu thị trường. Điều này phù hợp với cách tiếp cận của luận án khi xem kết quả liên kết của doanh nghiệp là kết quả chịu tác động đồng thời của năng lực nội tại và điều kiện môi trường địa phương.

Chỉ số Q^2predict của KQ đạt 0,595, lớn hơn 0, cho thấy mô hình có khả năng dự báo đối với biến phụ thuộc. Giá trị này phản ánh rằng các biến độc lập trong mô hình không chỉ có ý nghĩa giải thích trên dữ liệu nghiên cứu, mà còn cung cấp thông tin đáng kể để dự báo kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Kết quả này góp phần củng cố độ phù hợp của mô hình PLS-SEM trong việc kiểm định các yếu tố ảnh hưởng đến KQ.

Kết quả đánh giá mô hình cấu trúc cho thấy mô hình không gặp vấn đề đa cộng tuyến, các quan hệ tác động trực tiếp đều có ý nghĩa thống kê, mức độ giải thích của mô hình tương đối tốt và khả năng dự báo đạt yêu cầu. Yếu tố bên trong doanh nghiệp và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đều có vai trò quan trọng trong việc lý giải kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp, trong đó yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có mức tác động lớn hơn. Kết quả này là cơ sở để luận án tiếp tục kiểm định các giả thuyết nghiên cứu và xem xét sự khác biệt theo đặc điểm doanh nghiệp.

3.3.4. Kết quả kiểm định các giả thuyết và mô hình nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp

Trên cơ sở kết quả đánh giá mô hình đo lường và mô hình cấu trúc, luận án tiếp tục tổng hợp kết quả kiểm định các giả thuyết nghiên cứu về tác động trực tiếp và sự khác biệt theo đặc điểm doanh nghiệp. Hai giả thuyết H1 và H2 được kiểm định thông qua hệ số đường dẫn trong mô hình PLS-SEM, nhằm xác định tác động của yếu tố bên trong doanh nghiệp và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Bốn giả thuyết H3, H4, H5 và H6 được kiểm định thông qua phân tích đa nhóm nhằm xem xét liệu các đặc điểm doanh nghiệp có tạo ra sự khác biệt trong một số mối quan hệ của mô hình hay không.

Trước khi so sánh đa nhóm, nghiên cứu xem xét tính tương đương đo lường giữa các nhóm theo tiếp cận MICOM thông qua kiểm định permutation trong SmartPLS. Kết quả kiểm định cho thấy không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê về cấu trúc đo lường giữa các nhóm, do đó bảo đảm điều kiện để tiếp tục phân tích đa nhóm. Trên cơ sở đó, nghiên cứu tiến hành so sánh hệ số đường dẫn giữa các nhóm doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch theo bốn đặc điểm: quy mô, loại hình hoạt động, khu vực hoạt động và số năm kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực du lịch. Việc kiểm định được thực hiện trên hai mối quan hệ chính trong mô hình là IN → KQ và OUT → KQ, với tiêu chí đánh giá dựa trên giá trị p hai phía.

3.3.4.1. Kiểm định sự khác biệt theo loại hình doanh nghiệp

Loại hình doanh nghiệp phản ánh vai trò chức năng của doanh nghiệp trong chuỗi giá trị du lịch. Trong mạng lưới du lịch nội tỉnh, doanh nghiệp lữ hành thường giữ vai trò kết nối dòng khách, tổ chức chương trình du lịch và phối hợp với các khâu dịch vụ như lưu trú, ăn uống, vận chuyển, điểm đến, làng nghề, cộng đồng và các dịch vụ bổ trợ. Vì vậy, luận án kiểm định liệu mối quan hệ giữa yếu tố bên trong

doanh nghiệp và kết quả liên kết có khác biệt giữa nhóm doanh nghiệp lữ hành và các loại hình doanh nghiệp khác hay không.

Bảng 3.13a. Kiểm định sự khác biệt theo loại hình doanh nghiệp (doanh nghiệp lữ hành so với các doanh nghiệp khác)

	Difference (loaihinh.luhanh - loaihinh.khac)	1-tailed (loaihinh.luhanh vs loaihinh.khac) p value	2-tailed (loaihinh.luhanh vs loaihinh.khac) p value
IN -> KQ	0.196	0.012	0.023
OUT -> KQ	-0.157	0.962	0.076

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Kết quả tại Bảng 3.13a cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê trong mối quan hệ IN → KQ giữa doanh nghiệp lữ hành và các doanh nghiệp khác, với Difference = 0,196 và p hai phía = 0,023. Như vậy, tác động của yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh mạnh hơn ở nhóm doanh nghiệp lữ hành so với các loại hình doanh nghiệp khác. Kết quả này cho thấy doanh nghiệp lữ hành có khả năng chuyển hóa năng lực quản lý, nguồn lực nội tại và khả năng tổ chức quan hệ hợp tác thành kết quả liên kết rõ hơn.

Phát hiện này phù hợp với vai trò chức năng của lữ hành trong mạng lưới du lịch. Doanh nghiệp lữ hành thường là nhóm kết nối các dịch vụ rời rạc thành sản phẩm du lịch tổng hợp, điều phối dòng khách và duy trì quan hệ với nhiều nhóm chủ thể khác nhau. Vì vậy, khi doanh nghiệp lữ hành có năng lực quản lý tốt hơn và nguồn lực phù hợp hơn, các yếu tố nội tại này có thể được chuyển hóa thuận lợi hơn thành khả năng đa dạng hóa và mở rộng mạng lưới đối tác, phối hợp các khâu cung ứng, tiếp cận khách hàng và thị trường, cải thiện hiệu quả kinh doanh, đồng thời tăng khả năng thích ứng.

Đối với mối quan hệ OUT → KQ, kết quả cho thấy Difference = - 0,157 và p hai phía = 0,076, không đạt mức ý nghĩa thống kê 5%. Điều này cho thấy sự khác biệt theo loại hình doanh nghiệp chủ yếu thể hiện ở cách doanh nghiệp khai thác năng lực nội tại, chứ chưa thể hiện rõ ở mức độ tác động của yếu tố bên ngoài. Nói cách khác, chính sách, tài nguyên, hạ tầng, hỗ trợ và nhu cầu thị trường có ảnh hưởng đến nhiều

loại hình doanh nghiệp; nhưng nhóm lữ hành có lợi thế rõ hơn trong việc chuyển hóa yếu tố bên trong thành kết quả liên kết. Vì vậy, giả thuyết H4 được chấp nhận.

3.3.4.2. Kiểm định sự khác biệt theo khu vực hoạt động

Khu vực hoạt động phản ánh sự khác biệt về điều kiện không gian, khả năng tiếp cận tài nguyên, hạ tầng, thị trường khách và các hỗ trợ phát triển du lịch giữa các địa bàn trong tỉnh. Trong nghiên cứu này, nhóm doanh nghiệp/hộ kinh doanh hoạt động tại khu vực trung tâm, cụ thể là thành phố Việt Trì, được so sánh với nhóm doanh nghiệp/hộ kinh doanh hoạt động ở các huyện/thị khác nhằm xem xét liệu yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có tác động khác nhau đến kết quả liên kết hay không.

Bảng 3.13b. Kiểm định sự khác biệt theo khu vực hoạt động (khu vực trung tâm - thành phố Việt Trì so với các huyện/thị khác)

	Difference (Kv.trungtam - kv.khac)	1-tailed (Kv. trungtam vs kv.khac) p value	2-tailed (Kv. trungtam vs kv.khac) p value
IN -> KQ	-0.004	0.521	0.958
OUT -> KQ	-0.087	0.909	0.181

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Kết quả này cho thấy khu vực hoạt động chưa tạo ra sự khác biệt rõ rệt trong mức độ tác động của yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết. Nói cách khác, doanh nghiệp/hộ kinh doanh hoạt động tại thành phố Việt Trì không thể hiện lợi thế có ý nghĩa thống kê so với nhóm ở các địa bàn khác trong việc chuyển hóa điều kiện chính sách, tài nguyên, hạ tầng, hỗ trợ và nhu cầu thị trường thành kết quả liên kết.

Phát hiện này có thể được lý giải bởi đặc điểm phân bố tài nguyên và cấu trúc du lịch nội tỉnh của Phú Thọ. Thành phố Việt Trì là trung tâm hành chính, văn hóa, dịch vụ và có lợi thế về một số điểm đến quan trọng, nhưng nguồn lực du lịch của tỉnh không chỉ tập trung ở khu vực này. Các địa bàn như Thanh Thủy, Tân Sơn, Hạ Hòa, Long Cốc, Xuân Sơn, Hùng Lô và các không gian làng nghề, cộng đồng cũng giữ vai trò nhất định trong cấu trúc sản phẩm du lịch nội tỉnh. Vì vậy, lợi thế không gian của khu vực trung tâm chưa đủ để tạo ra khác biệt có ý nghĩa thống kê về mức độ tác động của yếu tố bên ngoài đến kết quả liên kết.

Kết quả này cũng phù hợp với phân tích SNA ở mục 3.2, khi mạng lưới liên kết còn phân mảnh và nhiều chủ thể ở cả khu vực trung tâm lẫn ngoài trung tâm vẫn chưa được kết nối đầy đủ vào mạng lưới. Do đó, vấn đề không chỉ là doanh nghiệp/hộ kinh doanh hoạt động ở địa bàn nào, mà là họ có tiếp cận được quan hệ, đối tác, nguồn lực và cơ hội liên kết trong mạng lưới hay không.

3.3.4.3. Kiểm định sự khác biệt theo quy mô doanh nghiệp

Quy mô doanh nghiệp phản ánh một phần năng lực nguồn lực, khả năng tổ chức và mức độ tự chủ của doanh nghiệp trong quá trình tham gia mạng lưới. Theo giả thuyết nghiên cứu, tác động của yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết được kỳ vọng có sự khác biệt giữa nhóm doanh nghiệp siêu nhỏ/nhỏ và nhóm doanh nghiệp quy mô vừa. Kết quả kiểm định được trình bày tại Bảng 3.13c.

Bảng 3.13c. Kiểm định sự khác biệt theo quy mô doanh nghiệp (quy mô doanh nghiệp siêu nhỏ/nhỏ so với quy mô doanh nghiệp vừa)

	Difference (quymo. nho - quymo.vua)	1-tailed (quymo.nho vs quymo.vua) p value	2-tailed (quymo.nho vs quymo.vua) p value
IN -> KQ	0.002	0.498	0.996
OUT -> KQ	-0.059	0.698	0.604

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Bảng 3.13c cho thấy không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa nhóm doanh nghiệp siêu nhỏ/nhỏ và nhóm doanh nghiệp quy mô vừa trong mối quan hệ IN → KQ. Cụ thể, Difference = 0,002 và p hai phía = 0,996. Do đó, giả thuyết H3 không được chấp nhận.

Kết quả này cho thấy quy mô doanh nghiệp chưa làm thay đổi đáng kể mức độ tác động của yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mẫu nghiên cứu. Nói cách khác, doanh nghiệp quy mô vừa chưa thể hiện lợi thế rõ rệt so với doanh nghiệp nhỏ và siêu nhỏ trong việc chuyển hóa năng lực quản lý và nguồn lực nội tại thành kết quả liên kết.

Phát hiện này cần được hiểu trong bối cảnh đặc thù của hệ thống doanh nghiệp du lịch tại Phú Thọ. Phần lớn doanh nghiệp và hộ kinh doanh du lịch địa phương có quy mô vừa và nhỏ, nguồn lực còn hạn chế và mức độ tham gia mạng lưới chưa thật sự đồng đều. Vì vậy, khác biệt về quy mô chưa đủ để tạo ra khác biệt có ý nghĩa thống

kê trong kết quả liên kết. Điều quan trọng hơn có thể là chất lượng quan hệ hợp tác, khả năng duy trì đối tác, mức độ chủ động tham gia mạng lưới, kinh nghiệm hoạt động và vai trò chức năng của doanh nghiệp trong chuỗi giá trị du lịch.

Việc bác bỏ H3 không có nghĩa là quy mô doanh nghiệp không quan trọng trong thực tiễn. Kết quả này chỉ cho thấy trong mô hình và mẫu nghiên cứu hiện tại, quy mô chưa phải là đặc điểm tạo ra sự khác biệt đáng kể trong mối quan hệ giữa yếu tố bên trong doanh nghiệp và kết quả liên kết.

3.3.4.4. Kiểm định sự khác biệt theo số năm kinh nghiệm hoạt động

Số năm kinh nghiệm hoạt động phản ánh mức độ tích lũy tri thức thị trường, quan hệ hợp tác, uy tín và khả năng thích ứng của doanh nghiệp trong quá trình tham gia mạng lưới du lịch. Doanh nghiệp hoạt động lâu năm thường có điều kiện tích lũy đối tác, hiểu biết về thị trường, kinh nghiệm xử lý tình huống và mức độ tin cậy trong hợp tác cao hơn. Vì vậy, luận án kiểm định liệu tác động của yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết có khác biệt giữa nhóm doanh nghiệp/hộ kinh doanh có kinh nghiệm hoạt động trên 3 năm và nhóm dưới 3 năm hay không.

Bảng 3.13d. Kiểm định sự khác biệt theo số năm kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực du lịch (kinh nghiệm trên 3 năm và kinh nghiệm dưới 3 năm hoạt động)

	Difference (thoigian.dai - thoigian.ngan)	1-tailed (thoigian.dai vs thoigian.ngan) p value	2-tailed (thoigian.dai vs thoigian.ngan) p value
IN -> KQ	0.219	0.015	0.030
OUT -> KQ	-0.074	0.794	0.413

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Kết quả tại Bảng 3.13d cho thấy có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê trong mối quan hệ IN → KQ giữa nhóm doanh nghiệp/hộ kinh doanh có kinh nghiệm hoạt động trên 3 năm và nhóm dưới 3 năm. Cụ thể, Difference = 0,219 và p hai phía = 0,030. Như vậy, tác động của yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết mạnh hơn ở nhóm có thời gian hoạt động lâu hơn. Do đó, giả thuyết H5 được chấp nhận.

Kết quả này cho thấy kinh nghiệm hoạt động là điều kiện có ý nghĩa trong quá trình doanh nghiệp/hộ kinh doanh chuyển hóa năng lực nội tại thành kết quả liên kết. Các đơn vị có thời gian hoạt động lâu hơn thường có nhiều cơ hội tích lũy quan hệ

đối tác, hiểu biết về thị trường, kinh nghiệm phối hợp dịch vụ, uy tín trong hợp tác và khả năng xử lý các tình huống phát sinh trong quá trình liên kết. Những yếu tố này giúp họ khai thác tốt hơn năng lực quản lý và nguồn lực nội tại để đạt được kết quả liên kết.

Đối với mối quan hệ OUT → KQ, kết quả MGA không có ý nghĩa thống kê, với Difference = -0,074 và p hai phía = 0,413. Điều này cho thấy điều kiện bên ngoài doanh nghiệp có ảnh hưởng tương đối rộng đến các nhóm doanh nghiệp/hộ kinh doanh, bất kể thời gian hoạt động dài hay ngắn. Tuy nhiên, sự khác biệt nằm ở khả năng khai thác yếu tố bên trong: nhóm có kinh nghiệm hoạt động lâu hơn có xu hướng chuyển hóa năng lực nội tại thành kết quả liên kết tốt hơn so với nhóm mới tham gia thị trường.

Phát hiện này phù hợp với bối cảnh mạng lưới du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ còn thưa và phân mảnh. Trong một mạng lưới mà quan hệ hợp tác chưa thật sự dày và chưa phân bố đồng đều, kinh nghiệm hoạt động giúp doanh nghiệp/hộ kinh doanh duy trì quan hệ quen thuộc, nhận diện đối tác phù hợp, tiếp cận các tác nhân trung tâm và khai thác tốt hơn cơ hội hợp tác

3.3.4.5. Tổng hợp kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Sau khi kiểm định tác động trực tiếp và phân tích đa nhóm theo các đặc điểm doanh nghiệp, luận án tổng hợp kết quả kiểm định các giả thuyết nghiên cứu tại Bảng 3.13. Trong tổng số sáu giả thuyết được đề xuất, có bốn giả thuyết được chấp nhận gồm H1, H2, H4 và H5; hai giả thuyết bị bác bỏ gồm H3 và H6. Kết quả này cho thấy mô hình nghiên cứu được ủng hộ ở các quan hệ tác động trực tiếp và được ủng hộ một phần ở các giả thuyết về sự khác biệt theo đặc điểm doanh nghiệp.

Bảng 3.14. Kết quả kiểm định giả thuyết nghiên cứu

Giả thuyết	Mối quan hệ	Giải thích mối quan hệ	Hệ số tác động	T value	P Values	Kiểm định giả thuyết
H1	IN → KQ	Yếu tố bên trong doanh nghiệp có tác động tích cực đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp	0.460	13.683	0.000	Chấp nhận
H2	OUT → KQ	Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có tác động tích cực đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp.	0.508	15.612	0.000	Chấp nhận
Giả thuyết	**Sự khác biệt**	**Giải thích mối quan hệ**		**Difference**	**p-value (2-tailed)**	**Kiểm định giả thuyết**
H3	QM (IN → KQ)	Có sự khác biệt về mức độ tác động của yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh giữa các nhóm doanh nghiệp có quy mô khác nhau. Cụ thể, tác động của yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết được kỳ vọng mạnh hơn ở nhóm doanh nghiệp quy mô vừa so với nhóm doanh nghiệp nhỏ và siêu nhỏ.		0.002	0.996	Bác bỏ
H4	LH (IN → KQ)	Có sự khác biệt về mức độ tác động của yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh giữa các loại hình doanh nghiệp du lịch khác nhau. Cụ		0.196	0.023	Chấp nhận

		thể, các doanh nghiệp lữ hành được kỳ vọng có khả năng chuyển hóa các yếu tố bên trong doanh nghiệp thành kết quả liên kết cao hơn các loại hình doanh nghiệp khác do giữ vai trò kết nối trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.			
H5	TG (IN → KQ)	Có sự khác biệt về mức độ tác động của yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh giữa các nhóm doanh nghiệp có số năm kinh nghiệm hoạt động khác nhau. Cụ thể, các doanh nghiệp có số năm kinh nghiệm hoạt động nhiều (trên 3 năm) được kỳ vọng đạt mức độ tác động cao hơn do có mức độ tích lũy quan hệ và khả năng tham gia mạng lưới tốt hơn.	0.219	0.030	Chấp nhận
H6	KV (OUT -> KQ)	Có sự khác biệt về mức độ tác động của yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh giữa các khu vực hoạt động khác nhau. Cụ thể, các doanh nghiệp hoạt động tại khu vực trung tâm du lịch như thành phố Việt Trì được kỳ vọng chịu tác động mạnh hơn từ các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp do có mức độ tiếp cận hạ tầng, chính sách và mạng lưới thị trường thuận lợi hơn.	– 0.087	0.181	Bác bỏ

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Kết quả tổng hợp tại Bảng 3.13 cho thấy hai giả thuyết tác động trực tiếp đều được chấp nhận. Yếu tố bên trong doanh nghiệp có tác động tích cực đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp với hệ số β = 0,460; yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có tác động tích cực với hệ số β = 0,508. Điều này khẳng định kết quả liên kết của doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch không chỉ phụ thuộc vào năng lực quản lý và nguồn lực nội tại, mà còn chịu ảnh hưởng rõ rệt từ chính sách, tài nguyên, hạ tầng, hỗ trợ và nhu cầu thị trường.

Trong đó, hệ số tác động của yếu tố bên ngoài doanh nghiệp cao hơn yếu tố bên trong doanh nghiệp, cho thấy môi trường liên kết bên ngoài giữ vai trò nổi bật trong bối cảnh du lịch nội tỉnh Phú Thọ. Nhưng không nên hiểu kết quả này theo hướng yếu tố bên trong kém quan trọng. Trên thực tế, các điều kiện bên ngoài tạo ra cơ hội và nền tảng liên kết, còn năng lực bên trong quyết định khả năng doanh nghiệp nhận diện, tiếp cận, duy trì và chuyển hóa các cơ hội đó thành kết quả cụ thể.

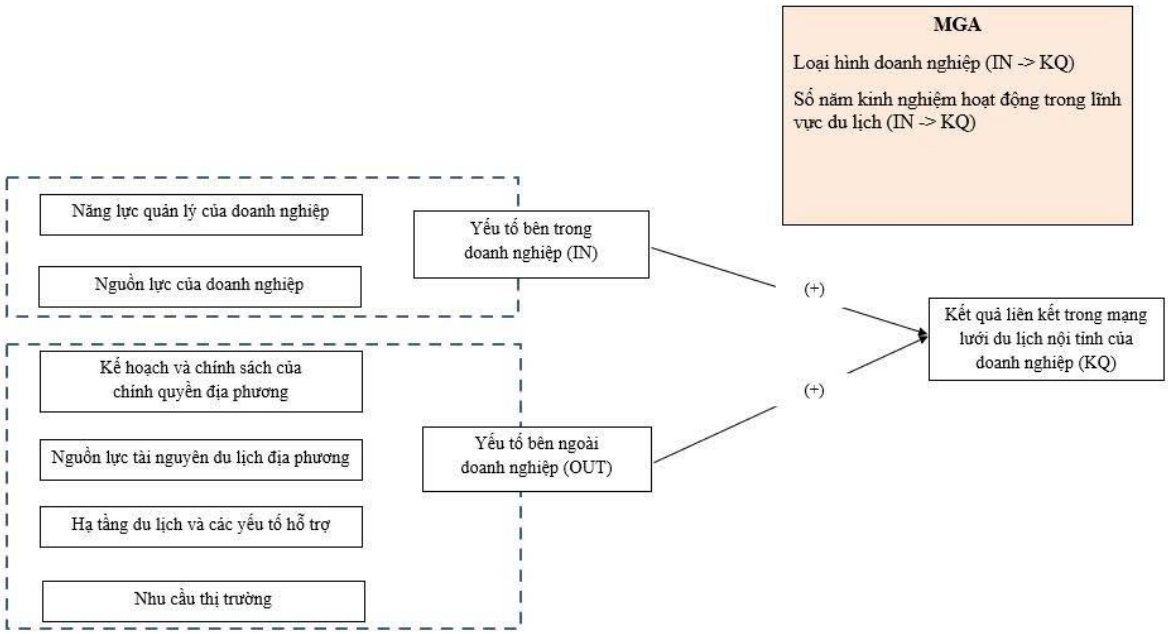
Đối với các giả thuyết về sự khác biệt theo đặc điểm doanh nghiệp, kết quả cho thấy sự khác biệt chỉ xuất hiện ở một số đặc điểm nhất định. Loại hình doanh nghiệp và số năm kinh nghiệm hoạt động tạo ra sự khác biệt có ý nghĩa trong mối quan hệ giữa yếu tố bên trong doanh nghiệp và kết quả liên kết. Điều này cho thấy năng lực nội tại của doanh nghiệp không tác động giống nhau ở mọi nhóm doanh nghiệp, mà phụ thuộc vào vai trò chức năng và mức độ tích lũy kinh nghiệm của doanh nghiệp/hộ kinh doanh trong mạng lưới. Doanh nghiệp lữ hành và các đơn vị có kinh nghiệm hoạt động lâu hơn có khả năng chuyển hóa năng lực nội tại thành kết quả liên kết tốt hơn.

Ngược lại, quy mô doanh nghiệp và khu vực hoạt động không tạo ra sự khác biệt có ý nghĩa thống kê trong các mối quan hệ kiểm định. Kết quả này không phủ nhận vai trò thực tiễn của quy mô hay không gian hoạt động, nhưng cho thấy trong bối cảnh nghiên cứu tại Phú Thọ, hai đặc điểm này chưa đủ để tạo ra sự khác biệt rõ rệt về mức độ tác động đến kết quả liên kết. Điều này hàm ý rằng kết quả liên kết du lịch nội tỉnh không chỉ phụ thuộc vào quy mô doanh nghiệp hoặc vị trí địa lý, mà phụ thuộc nhiều hơn vào năng lực quản lý, nguồn lực nội tại, vai trò chức năng, kinh nghiệm hoạt động và khả năng tiếp cận các điều kiện liên kết bên ngoài.

Kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp là sản phẩm của sự kết hợp giữa năng lực nội tại của doanh nghiệp và điều kiện môi trường bên

ngoài. Tác động của các yếu tố này không diễn ra trong khoảng trống, mà gắn với bối cảnh mạng lưới cụ thể. Trong một mạng lưới còn thưa, phân mảnh và phụ thuộc vào một số tác nhân trung tâm, doanh nghiệp/hộ kinh doanh có thể đạt kết quả liên kết khác nhau tùy thuộc vào năng lực, loại hình hoạt động, kinh nghiệm và khả năng tiếp cận các nguồn lực trong mạng lưới.

Do đó, các kết quả PLS-SEM cần tiếp tục được đối chiếu với kết quả SNA. Việc đối chiếu này giúp làm rõ vì sao yếu tố bên ngoài có tác động mạnh hơn yếu tố bên trong, vì sao doanh nghiệp lữ hành và doanh nghiệp/hộ kinh doanh có kinh nghiệm hoạt động lâu hơn thể hiện sự khác biệt có ý nghĩa, và vì sao quy mô hoặc khu vực hoạt động không tạo ra khác biệt đáng kể trong mô hình.



Hình 3.4. Kết luận về mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Ghi chú: (+): Tác động thuận chiều

3.4. Đối chiếu kết quả SNA và PLS-SEM trong giải thích kết quả liên kết của doanh nghiệp

Kết quả phân tích mạng lưới xã hội và kết quả kiểm định PLS-SEM cung cấp hai lớp bằng chứng khác nhau nhưng bổ trợ trực tiếp cho nhau trong việc giải thích kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp tại Phú Thọ. SNA

cho biết doanh nghiệp và các bên liên quan đang được kết nối trong một cấu trúc mạng như thế nào; PLS-SEM cho biết các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp tác động ra sao đến kết quả liên kết của doanh nghiệp trong bối cảnh đó. Vì vậy, việc đối chiếu hai kết quả này không nhằm chứng minh quan hệ nhân quả trực tiếp giữa chỉ số mạng và biến KQ, mà nhằm làm rõ bối cảnh cấu trúc trong đó các yếu tố ảnh hưởng được chuyển hóa thành kết quả liên kết.

Cách tiếp cận này phù hợp với thiết kế nghiên cứu hỗn hợp tuần tự nhiều giai đoạn của luận án. Trong thiết kế đó, SNA được sử dụng để nhận diện mức độ kết nối, tính trung tâm, vai trò trung gian, mức độ phân mảnh và vị trí của các nhóm chủ thể trong mạng lưới; PLS-SEM được sử dụng để kiểm định tác động của yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết ở cấp doanh nghiệp. Hai phương pháp không vận hành như hai phân tích tách rời, mà được đặt trong quan hệ bổ trợ diễn giải.

Trước hết, kết quả SNA cho thấy mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ đã hình thành nhưng chưa đạt đến trạng thái liên kết dày và có khả năng tự lan tỏa rộng. Mạng lưới có quy mô lớn, nhưng cường độ liên kết thấp, tính phân mảnh cao và phụ thuộc vào một lõi tác nhân tương đối nhỏ. Đặc điểm này cho thấy sự hiện diện của nhiều chủ thể và nhiều nội dung liên kết chưa tự động tạo ra một mạng lưới hợp tác ổn định. Trong bối cảnh đó, kết quả PLS-SEM cho thấy yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có tác động tích cực và mạnh hơn yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết, với hệ số OUT → KQ = 0,508, trong khi IN → KQ = 0,460.

Sự tương thích giữa hai kết quả này cho thấy: khi mạng lưới thị trường chưa đủ dày và chưa vận hành ổn định như một cơ chế tự điều phối, các điều kiện bên ngoài doanh nghiệp giữ vai trò như "hạ tầng kích hoạt" của liên kết. Chính sách, tài nguyên du lịch, hạ tầng, các yếu tố hỗ trợ và nhu cầu thị trường không chỉ tạo bối cảnh phát triển chung, mà còn tạo ra các kênh để doanh nghiệp tiếp cận cơ hội liên kết. Nói cách khác, OUT có tác động mạnh hơn không phải vì năng lực doanh nghiệp không quan trọng, mà vì trong một mạng lưới còn phân mảnh, cơ hội liên kết của doanh nghiệp vẫn phụ thuộc đáng kể vào điều kiện môi trường và các tác nhân điều phối, hỗ trợ bên ngoài.

Kết quả PLS-SEM cũng cho thấy yếu tố bên trong doanh nghiệp vẫn có tác động mạnh và có ý nghĩa thống kê đến KQ. Điều này đặc biệt quan trọng khi đặt

trong tương quan với kết quả SNA. Một mạng lưới thưa và phân mảnh không tạo ra lợi ích liên kết đồng đều cho mọi doanh nghiệp. Trong cùng một môi trường chính sách, tài nguyên và hạ tầng, doanh nghiệp vẫn đạt được kết quả liên kết khác nhau vì khả năng khai thác mạng lưới không giống nhau. Doanh nghiệp có năng lực quản lý tốt hơn, nguồn lực ổn định hơn và khả năng duy trì quan hệ hợp tác tốt hơn sẽ có điều kiện thuận lợi hơn để biến cơ hội bên ngoài thành kết quả cụ thể. Vì vậy, IN có thể được hiểu như "năng lực chuyển hóa" của doanh nghiệp, còn OUT là "điều kiện kích hoạt" của môi trường liên kết.

Điểm đối chiếu thứ hai thể hiện ở vai trò của doanh nghiệp lữ hành. Kết quả SNA cho thấy doanh nghiệp lữ hành là nhóm có vị trí tương đối nổi bật trong mạng lưới, có quan hệ với nhiều nhóm chủ thể như lưu trú, ăn uống, vận chuyển, điểm đến và dịch vụ bổ trợ. Kết quả phân tích lỗ hổng cấu trúc tiếp tục củng cố nhận định này khi nhóm lữ hành có Effective size đạt 10,409 và Constraint ở mức thấp, đạt 0,265. Điều đó cho thấy doanh nghiệp lữ hành không chỉ có phạm vi quan hệ tương đối rộng mà còn có điều kiện tiếp cận các quan hệ ít trùng lặp và kết nối các khâu khác nhau trong chuỗi dịch vụ. Kết quả MGA cũng cho thấy sự khác biệt có ý nghĩa trong mối quan hệ IN → KQ giữa doanh nghiệp lữ hành và các doanh nghiệp khác, với Difference = 0,196 và p = 0,023.

Sự tương thích này cho thấy kết quả liên kết của doanh nghiệp không chỉ phụ thuộc vào việc doanh nghiệp có năng lực nội tại hay không, mà còn phụ thuộc vào việc năng lực đó được đặt trong vị trí chức năng nào của chuỗi giá trị du lịch. Doanh nghiệp lữ hành có khả năng chuyển hóa năng lực quản lý và nguồn lực nội tại thành kết quả liên kết rõ hơn vì nhóm này giữ vai trò kết nối dòng khách, thiết kế chương trình, tổ chức dịch vụ và điều phối nhiều khâu trong sản phẩm du lịch. Như vậy, năng lực bên trong doanh nghiệp chỉ phát huy mạnh khi gắn với một vị trí chức năng có khả năng kết nối mạng. Đây là luận điểm quan trọng rút ra từ việc đối chiếu SNA và PLS-SEM.

Điểm đối chiếu thứ ba liên quan đến kinh nghiệm hoạt động của doanh nghiệp. Kết quả MGA cho thấy số năm kinh nghiệm hoạt động tạo ra sự khác biệt có ý nghĩa trong mối quan hệ IN → KQ, với Difference = 0,219 và p = 0,030. Kết quả này có thể được lý giải sâu hơn khi đặt trong bối cảnh SNA. Trong một mạng lưới còn thưa, phân mảnh và phụ thuộc vào một số tác nhân trung tâm, kinh nghiệm hoạt động không

chỉ là biến thời gian, mà còn là biểu hiện của quá trình tích lũy quan hệ, hiểu biết thị trường, mức độ tin cậy và khả năng nhận diện đối tác phù hợp.

Doanh nghiệp hoạt động lâu hơn thường có điều kiện tích lũy "vốn quan hệ" trong mạng lưới. Họ biết nên liên hệ với chủ thể nào, duy trì hợp tác với ai, khai thác cơ hội từ đâu và xử lý rủi ro trong phối hợp dịch vụ như thế nào. Vì vậy, cùng một mức độ năng lực nội tại, doanh nghiệp có kinh nghiệm có thể chuyển hóa năng lực đó thành kết quả liên kết tốt hơn so với doanh nghiệp mới tham gia thị trường. Điều này cho thấy kinh nghiệm hoạt động là một cơ chế trung gian mềm giữa năng lực doanh nghiệp và khả năng khai thác cấu trúc mạng lưới.

Điểm đối chiếu thứ tư là việc quy mô doanh nghiệp không tạo ra sự khác biệt có ý nghĩa thống kê. Kết quả MGA cho thấy H3 bị bác bỏ, với Difference = 0,002 và p = 0,996. Nếu chỉ nhìn từ góc độ nguồn lực, có thể kỳ vọng doanh nghiệp quy mô lớn hơn sẽ chuyển hóa yếu tố bên trong thành kết quả liên kết tốt hơn. Tuy nhiên, SNA cho thấy mạng lưới du lịch nội tỉnh Phú Thọ không vận hành theo logic quy mô đơn thuần. Một chủ thể có nhiều nguồn lực hơn chưa chắc có vị trí kết nối tốt hơn, chưa chắc tiếp cận được các quan hệ không trùng lặp, và cũng chưa chắc có khả năng môi giới giữa các nhóm chủ thể. Điều này có thể hiểu trong liên kết du lịch nội tỉnh, quy mô là điều kiện nguồn lực, nhưng không tự động trở thành lợi thế mạng lưới. Lợi thế liên kết chỉ hình thành khi nguồn lực của doanh nghiệp được đặt trong các quan hệ phù hợp, có khả năng kết nối đối tác, tiếp cận thông tin, phối hợp chuỗi dịch vụ và mở rộng thị trường. Vì vậy, việc H3 bị bác bỏ không làm suy yếu mô hình, mà giúp làm rõ rằng kết quả liên kết không thể được giải thích bằng thuộc tính quy mô một cách tuyến tính.

Điểm đối chiếu thứ năm là việc khu vực hoạt động không tạo ra sự khác biệt có ý nghĩa thống kê. Kết quả MGA cho thấy H6 bị bác bỏ, với Difference = -0,087 và p = 0,181. Kết quả này cần được hiểu trong bối cảnh đặc thù của liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ. Thành phố Việt Trì có vai trò trung tâm hành chính, văn hóa và dịch vụ, nhưng tài nguyên và không gian du lịch của tỉnh không tập trung duy nhất tại trung tâm. Các địa bàn như Thanh Thủy, Tân Sơn, Hạ Hòa, Xuân Sơn, Long Cốc, Hùng Lô, các làng nghề và không gian du lịch cộng đồng đều tham gia vào cấu trúc sản phẩm du lịch nội tỉnh. Do đó, vị trí địa lý trung tâm không tự động bảo đảm kết quả liên kết cao hơn nếu doanh nghiệp không có khả năng tiếp cận các quan hệ phù

hợp trong mạng lưới. Ngược lại, một doanh nghiệp ở khu vực ngoài trung tâm vẫn có thể đạt kết quả liên kết nếu có quan hệ tốt với lữ hành, điểm đến, cơ sở lưu trú, cộng đồng, tổ chức hỗ trợ hoặc các tác nhân điều phối. SNA giúp lý giải vì sao khu vực hoạt động không có ý nghĩa thống kê trong MGA: lợi thế không nằm đơn thuần ở tọa độ địa lý, mà nằm ở vị trí quan hệ của doanh nghiệp trong mạng lưới.

Một điểm đối chiếu khác là vai trò của các tác nhân điều phối và hỗ trợ. Kết quả SNA cho thấy cơ quan quản lý nhà nước, cơ sở đào tạo, đơn vị quản lý điểm đến và tổ chức xã hội nghề nghiệp có vị trí kết nối hoặc khả năng trung gian đáng chú ý. Các chỉ số trung tâm cho thấy cơ sở đào tạo, cơ quan quản lý, đơn vị quản lý điểm đến và tổ chức xã hội nghề nghiệp có hệ số trung tâm giữa tương đối nổi bật so với nhiều nhóm cung ứng dịch vụ trực tiếp. Điều này giúp lý giải vì sao yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có tác động mạnh trong PLS-SEM. OUT không phải là một bối cảnh chung chung, mà được cụ thể hóa thông qua các thiết chế, tài nguyên, hạ tầng, hỗ trợ, thị trường và các chủ thể trung gian có khả năng duy trì tính liên thông của mạng lưới.

Các cặp đối chiếu trên cho thấy kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch nội tỉnh không hình thành theo cơ chế tuyến tính đơn giản. Nó không chỉ phụ thuộc vào việc doanh nghiệp có nguồn lực hay không, cũng không chỉ phụ thuộc vào việc địa phương có chính sách và tài nguyên hay không. Kết quả liên kết được hình thành khi ba điều kiện gặp nhau: môi trường bên ngoài tạo ra cơ hội liên kết; doanh nghiệp có năng lực nội tại để khai thác cơ hội; và vị trí hoặc vai trò của doanh nghiệp trong mạng lưới cho phép năng lực đó được chuyển hóa thành quan hệ hợp tác cụ thể.

Kết quả phân tích SNA và PLS-SEM cùng chỉ ra một logic thống nhất nhưng ở hai cấp độ khác nhau. SNA cho thấy cấu trúc mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ còn thưa, phân mảnh, phân tầng về vị trí và phụ thuộc vào một số tác nhân trung tâm. PLS-SEM cho thấy kết quả liên kết của doanh nghiệp chịu tác động đồng thời bởi yếu tố bên trong và bên ngoài, đồng thời sự khác biệt chỉ xuất hiện ở những đặc điểm gắn với vai trò chức năng và vốn quan hệ, như loại hình lữ hành và kinh nghiệm hoạt động. Các đặc điểm mang tính hình thức hơn như quy mô và khu vực hoạt động không tạo ra khác biệt có ý nghĩa nếu không đi kèm vị trí mạng lưới và năng lực khai thác quan hệ.

Kết quả đối chiếu này khẳng định giá trị của việc kết hợp SNA và PLS-SEM trong nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh. SNA giúp tránh cách hiểu liên kết như một tập hợp hoạt động phối hợp rời rạc; PLS-SEM giúp tránh cách hiểu mạng lưới chỉ như một cấu trúc mô tả không gắn với kết quả của doanh nghiệp. Khi kết hợp hai lớp bằng chứng, luận án có thể giải thích rõ hơn vì sao trong cùng một không gian du lịch cấp tỉnh, các doanh nghiệp không đạt được kết quả liên kết giống nhau. Sự khác biệt đó không chỉ nằm ở bản thân doanh nghiệp, cũng không chỉ nằm ở môi trường bên ngoài, mà nằm ở khả năng doanh nghiệp sử dụng năng lực của mình để tiếp cận và khai thác các cơ hội được tạo ra trong một mạng lưới cụ thể.

Tiểu kết chương 3

Chương 3 đã trình bày kết quả nghiên cứu về liên kết trong phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ theo bốn lớp phân tích: nhận diện chủ thể, hình thức và nội dung liên kết; phân tích cấu trúc mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch và các bên liên quan; kiểm định các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp; và đối chiếu kết quả SNA với PLS-SEM nhằm làm rõ cơ chế hình thành kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Kết quả nghiên cứu cho thấy liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ đã được hình thành với sự tham gia của nhiều nhóm chủ thể, bao gồm cơ quan quản lý nhà nước, doanh nghiệp, hộ kinh doanh, cơ sở đào tạo, hiệp hội, đơn vị quản lý điểm đến, làng nghề, hợp tác xã và cộng đồng địa phương. Các hình thức liên kết điều phối - thiết chế và liên kết thị trường cùng tồn tại, trong đó liên kết điều phối - thiết chế thể hiện rõ hơn thông qua chính sách, quy hoạch, xúc tiến, đào tạo, đầu tư và các chương trình hỗ trợ; còn liên kết thị trường đã hình thành nhưng chưa thật sự ổn định. Các nội dung liên kết được triển khai trên nhiều lĩnh vực như cơ chế chính sách, tổ chức không gian, phát triển sản phẩm, xúc tiến, nhân lực, hạ tầng, môi trường kinh doanh và bảo vệ môi trường, song mức độ triển khai giữa các nội dung còn chưa đồng đều.

Kết quả phân tích mạng lưới xã hội cho thấy mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch và các bên liên quan tại Phú Thọ có tính đa chủ thể nhưng còn thưa và phân mảnh. Với 438 tác nhân, trong đó có 132 tác nhân không có liên kết và mật độ mạng chỉ đạt 0,006, mạng lưới chưa hình thành được cấu trúc hợp tác đủ dày và có khả năng lan tỏa rộng. Phân tích lỗ hổng cấu trúc cho thấy cơ quan quản lý nhà nước, doanh nghiệp lữ hành và tổ chức xã hội nghề nghiệp có sự kết hợp tương đối thuận

lợi giữa quy mô mạng quan hệ, số quan hệ không trùng lặp và mức độ ràng buộc cấu trúc thấp. Cơ sở đào tạo và đơn vị quản lý điểm đến cũng có mạng quan hệ tương đối rộng và giữ vị trí kết nối đáng chú ý. Ngược lại, cơ sở lưu trú và ăn uống có Degree và Effective size thấp, đồng thời Constraint cao, phản ánh phạm vi quan hệ còn hẹp. Doanh nghiệp vận chuyển và nhóm đơn vị khác có Efficiency cao nhưng mạng quan hệ nhỏ; vì vậy, chưa đủ căn cứ để xem các nhóm này là tác nhân môi giới nổi bật trong toàn mạng lưới. Điều này cho thấy liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ không chỉ gặp vấn đề về số lượng quan hệ, mà còn về chất lượng vị trí mạng lưới và khả năng kết nối giữa các nhóm chủ thể.

Kết quả PLS-SEM trên mẫu 380 doanh nghiệp/hộ kinh doanh du lịch cho thấy mô hình đo lường đạt yêu cầu và mô hình cấu trúc có khả năng giải thích tương đối tốt kết quả liên kết của doanh nghiệp. Yếu tố bên trong doanh nghiệp có tác động tích cực đến kết quả liên kết với hệ số $\beta = 0{,}460$; yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có tác động mạnh hơn với $\beta = 0{,}508$. Mô hình giải thích được 60,1% sự biến thiên của kết quả liên kết. Kết quả kiểm định giả thuyết cho thấy H1, H2, H4 và H5 được chấp nhận; H3 và H6 bị bác bỏ. Như vậy, kết quả liên kết của doanh nghiệp chịu tác động đồng thời bởi năng lực quản lý, nguồn lực nội tại và các điều kiện bên ngoài như chính sách, tài nguyên, hạ tầng, hỗ trợ và nhu cầu thị trường. Đồng thời, loại hình doanh nghiệp và kinh nghiệm hoạt động tạo ra sự khác biệt có ý nghĩa trong khả năng chuyển hóa yếu tố bên trong thành kết quả liên kết, trong khi quy mô và khu vực hoạt động chưa tạo ra khác biệt có ý nghĩa thống kê.

Việc đối chiếu kết quả SNA và PLS-SEM cho thấy hai lớp bằng chứng này bổ trợ cho nhau trong giải thích kết quả liên kết của doanh nghiệp. SNA làm rõ bối cảnh mạng lưới còn thưa, phân mảnh và phụ thuộc vào một số tác nhân trung tâm; PLS-SEM cho thấy trong bối cảnh đó, yếu tố bên ngoài giữ vai trò như điều kiện kích hoạt liên kết, còn yếu tố bên trong phản ánh năng lực chuyển hóa cơ hội thành kết quả cụ thể. Kết quả đối chiếu cũng cho thấy lợi thế liên kết không chỉ đến từ quy mô hay vị trí địa lý, mà phụ thuộc nhiều hơn vào vai trò chức năng, kinh nghiệm hoạt động và vị trí quan hệ của doanh nghiệp trong mạng lưới. Các phát hiện này là cơ sở thực chứng để Chương 4 tiếp tục thảo luận về cơ chế vận hành của liên kết du lịch nội tỉnh, đồng thời đề xuất hàm ý chính sách và quản trị nhằm nâng cao kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch địa phương.

CHƯƠNG 4
THẢO LUẬN
KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU, HÀM Ý CHÍNH SÁCH VÀ QUẢN TRỊ

4.1. Thảo luận kết quả nghiên cứu của luận án

4.1.1. Nội dung, hình thức liên kết trong liên kết phát triển du lịch nội tỉnh

Kết quả nghiên cứu cho thấy liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ đã được nhận diện tương đối đầy đủ trên cả hai phương diện: nội dung liên kết và hình thức liên kết. Việc các nội dung liên kết được nhận diện tương đối đầy đủ cho thấy Phú Thọ đã có nền tảng chính sách và nhận thức ban đầu cho liên kết du lịch nội tỉnh. Tuy nhiên, vấn đề có ý nghĩa thảo luận không chỉ nằm ở việc các nội dung và hình thức liên kết đã được xác lập, mà ở mức độ các nội dung đó được chuyển hóa thành cơ chế phối hợp thực chất giữa chính quyền địa phương, doanh nghiệp, tổ chức hỗ trợ và cộng đồng tham gia du lịch. Nói cách khác, liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ không thiếu định hướng, nhưng còn hạn chế trong năng lực vận hành, mức độ duy trì quan hệ hợp tác và khả năng biến các định hướng liên kết thành kết quả cụ thể ở cấp doanh nghiệp.

Kết quả này tương đồng với các nghiên cứu trước khi đều nhìn nhận liên kết du lịch là một quá trình đa chủ thể, đòi hỏi sự phối hợp giữa chính sách, quy hoạch, sản phẩm, xúc tiến, hạ tầng, nhân lực và môi trường phát triển (Hoàng Văn Hoa, 2019; Trần Xuân Quang, 2020; Nguyễn Minh Tuân, 2022). Các nghiên cứu về hợp tác điểm đến cũng nhấn mạnh vai trò của cơ chế điều phối thể chế và sự tham gia của nhiều bên liên quan trong phát triển du lịch (Jamal & Getz, 1995; Bramwell & Lane, 2000). Điểm gặp gỡ giữa kết quả của luận án và các công trình này là cùng khẳng định liên kết du lịch không thể chỉ dựa vào hoạt động hợp tác ngắn hạn hoặc tự phát, mà cần được tổ chức như một cơ chế phối hợp có sự tham gia của khu vực công, khu vực tư và các tổ chức hỗ trợ.

Khác với các nghiên cứu chủ yếu tập trung vào liên kết vùng, liên tỉnh hoặc liên kết giữa các địa phương, kết quả của luận án làm rõ đặc thù của liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ. Trong liên kết vùng, trọng tâm thường là khai thác tính bổ trợ tài nguyên, mở rộng không gian thị trường và điều phối giữa các chính quyền ngang cấp (Hoàng Văn Hoa, 2019; Trần Xuân Quang, 2020). Trong khi đó, liên kết nội tỉnh diễn ra trong một đơn vị hành chính thống nhất, nơi cơ chế điều phối tập trung hơn nhưng các chủ thể kinh doanh lại có quy mô nhỏ, quan hệ hợp tác phân tán và mức

độ tự tổ chức liên kết chưa cao. Vì vậy, vấn đề cốt lõi không chỉ là thiết kế chính sách liên kết, mà là làm thế nào để chuyển hóa định hướng điều phối của cấp tỉnh thành các quan hệ hợp tác thực chất giữa doanh nghiệp, hộ kinh doanh, điểm đến, làng nghề và tổ chức hỗ trợ trong mạng lưới du lịch địa phương.

Về nội dung liên kết, các hoạt động tại Phú Thọ đã bao quát nhiều lĩnh vực quan trọng, từ định hướng chính sách, tổ chức không gian du lịch, phát triển sản phẩm, xúc tiến quảng bá, đào tạo nguồn nhân lực, huy động đầu tư và phát triển hạ tầng đến cải thiện môi trường kinh doanh, bảo vệ môi trường và ứng phó với biến đổi khí hậu. Kết quả này phù hợp với các công trình của Hà Văn Siêu (2014), Nguyễn Văn Khánh (2017a), Trần Đình Thiên (2016), Vũ Trọng Bình (2017), Nguyễn Quốc Toàn (2020) và Trần Xuân Quang (2020), khi các tác giả đều xem liên kết du lịch là quá trình bao gồm nhiều nội dung, từ hoạch định chính sách, tổ chức không gian, phát triển sản phẩm đến xúc tiến, đào tạo, hạ tầng và môi trường.

Dù vậy, đóng góp của luận án là chỉ ra rằng ở cấp độ nội tỉnh, việc xác định đầy đủ các nội dung liên kết chưa bảo đảm cho liên kết vận hành hiệu quả. Tại Phú Thọ, một số nội dung như định hướng chính sách, xúc tiến quảng bá, tổ chức sự kiện và kết nối theo chương trình của cơ quan quản lý nhà nước có biểu hiện rõ hơn; trong khi các nội dung đòi hỏi sự tham gia chủ động và liên tục của doanh nghiệp như phát triển sản phẩm liên kết, chia sẻ nguồn khách, phối hợp chuỗi dịch vụ, liên kết đào tạo theo nhu cầu thực tế, liên kết giữa doanh nghiệp với làng nghề, điểm đến và cộng đồng địa phương vẫn còn thiếu chiều sâu. Điều này bổ sung cho các nghiên cứu trước ở điểm: liên kết không chỉ cần được xem xét ở cấp độ "nội dung chính sách", mà cần được đánh giá ở khả năng chuyển hóa nội dung đó thành hành vi hợp tác, quan hệ mạng lưới và kết quả cụ thể của doanh nghiệp.

Về hình thức liên kết, kết quả nghiên cứu cho thấy hai dạng liên kết chính cùng tồn tại: liên kết điều phối - thiết chế và liên kết thị trường. Liên kết điều phối - thiết chế thể hiện rõ hơn thông qua vai trò của chính quyền địa phương, cơ quan quản lý nhà nước và các tổ chức hỗ trợ trong xây dựng định hướng, ban hành kế hoạch, tổ chức xúc tiến, kết nối chủ thể và tạo lập môi trường liên kết. Kết quả này tương đồng với lập luận của Bramwell & Lane (2010), Nguyễn Thị Thu Phương (2024), Trần Xuân Quang (2020) và Hoàng Văn Hoa (2019) về vai trò của liên kết dọc, liên kết ngang, liên kết không gian, liên kết chức năng và sự phối hợp giữa các cấp, ngành

trong quản trị phát triển du lịch. Đồng thời, kết quả cũng phù hợp với quan điểm về liên kết công - tư trong du lịch của Kim & Woo Park (2007), Young (2002) và Nguyễn Minh Tuân (2022), theo đó hợp tác giữa khu vực công và khu vực tư có ý nghĩa quan trọng trong huy động nguồn lực, phát triển hạ tầng, xúc tiến, sản phẩm và nguồn nhân lực du lịch.

Xét ở khía cạnh khác, sự nổi trội của liên kết điều phối - thiết chế cũng phản ánh một giới hạn của mạng lưới du lịch nội tỉnh Phú Thọ. Khi hoạt động liên kết chủ yếu được thúc đẩy thông qua kế hoạch, chương trình, sự kiện hoặc chỉ đạo hành chính, quan hệ hợp tác giữa các doanh nghiệp dễ mang tính thời điểm, thiếu cơ chế duy trì thường xuyên và chưa đủ mạnh để hình thành năng lực tự điều chỉnh của mạng lưới. Đây là điểm khác biệt đáng chú ý của luận án so với các nghiên cứu trước: vai trò của Nhà nước không chỉ được nhìn nhận như điều kiện thúc đẩy liên kết, mà còn cần được đánh giá trong quan hệ với năng lực tự vận hành của khu vực doanh nghiệp. Nếu liên kết nội tỉnh chỉ dựa vào kích hoạt từ khu vực công mà không phát triển được liên kết thị trường, mạng lưới du lịch khó đạt được tính bền vững.

Trong khi đó, liên kết thị trường giữa doanh nghiệp với doanh nghiệp, giữa doanh nghiệp với hộ kinh doanh, làng nghề, điểm đến và các đơn vị cung ứng dịch vụ vẫn còn hạn chế. Các quan hệ này chủ yếu được hình thành dựa trên quen biết, nhu cầu ngắn hạn hoặc từng sự kiện cụ thể, chưa phát triển thành những cơ chế hợp tác có tính cam kết, chia sẻ lợi ích và phân công vai trò rõ ràng. Phát hiện này tương đồng với nhận định của Trần Xuân Quang (2020) về tình trạng liên kết giữa các doanh nghiệp du lịch còn tự phát, lỏng lẻo và thiếu kênh kết nối bền vững thông qua các tổ chức chính thức như hiệp hội du lịch. Tuy nhiên, luận án phát triển thêm nhận định này bằng cách đặt nó trong bối cảnh nội tỉnh và mạng lưới doanh nghiệp địa phương: sự lỏng lẻo của liên kết không chỉ là hạn chế của từng doanh nghiệp riêng lẻ, mà là biểu hiện của một cấu trúc mạng lưới chưa đủ dày, chưa có nhiều tác nhân trung gian và chưa hình thành cơ chế phối hợp theo chuỗi giá trị.

Từ góc độ lý thuyết các bên liên quan, kết quả này cho thấy liên kết du lịch nội tỉnh là một quá trình đa chủ thể, trong đó mỗi nhóm tác nhân giữ vai trò khác nhau nhưng chưa đạt được mức độ phối hợp tương xứng. Chính quyền địa phương có quyền lực thể chế và khả năng điều phối, nhưng không thể thay thế vai trò vận hành của doanh nghiệp. Doanh nghiệp là chủ thể trực tiếp tạo sản phẩm, cung ứng

dịch vụ và kết nối thị trường, nhưng nếu thiếu năng lực quản trị liên kết, thiếu thông tin, thiếu niềm tin và thiếu cơ chế chia sẻ lợi ích, họ khó chuyển từ tham gia hình thức sang hợp tác thực chất. Các tổ chức hỗ trợ, cơ sở đào tạo, hiệp hội, làng nghề và cộng đồng địa phương có thể đóng vai trò trung gian, bổ trợ nguồn lực và làm dày mạng lưới, nhưng vai trò này hiện chưa được khai thác đầy đủ. Điểm này vừa kế thừa cách tiếp cận đa bên của Jamal & Getz (1995), Bramwell & Lane (2000), Sautter & Leisen (1999), vừa cụ thể hóa trong bối cảnh nội tỉnh, nơi các quan hệ hợp tác không chỉ phụ thuộc vào sự hiện diện của các bên liên quan, mà còn phụ thuộc vào năng lực kết nối và duy trì quan hệ giữa họ.

Từ góc độ mạng lưới, phát hiện trên cho thấy liên kết du lịch nội tỉnh không nên chỉ được đánh giá bằng sự hiện diện của các nội dung liên kết, mà cần được xem xét thông qua cấu trúc và chất lượng các quan hệ giữa chủ thể. Một địa phương có thể đã xác định đầy đủ các nội dung liên kết trong chính sách, nhưng nếu quan hệ giữa doanh nghiệp với các bên liên quan còn thưa, thiếu ổn định và phụ thuộc vào một số tác nhân điều phối, thì kết quả liên kết ở cấp doanh nghiệp vẫn khó đạt mức cao. Đây là điểm luận án bổ sung so với các nghiên cứu thiên về chính sách hoặc mô tả nội dung liên kết: liên kết cần được đo và thảo luận như một cấu trúc quan hệ, không chỉ như một danh mục hoạt động.

Như vậy, điểm nghẽn của liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ không nằm chủ yếu ở việc thiếu định hướng hay thiếu nội dung liên kết, mà nằm ở khoảng cách giữa định hướng liên kết và năng lực vận hành liên kết của các chủ thể, đặc biệt là doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch địa phương. Kết quả này cho thấy liên kết nội tỉnh cần được thảo luận không chỉ như một vấn đề điều phối chính sách, mà như một quá trình hình thành năng lực mạng lưới, trong đó vai trò kiến tạo của chính quyền và năng lực tự tổ chức của doanh nghiệp phải được phát triển đồng thời.

4.1.2. Mạng lưới liên kết của doanh nghiệp với các bên liên quan trong phát triển du lịch nội tỉnh

Kết quả phân tích mạng lưới xã hội đối với 438 tác nhân đại diện cho các nhóm chủ thể trong hệ sinh thái du lịch nội tỉnh Phú Thọ cho thấy mạng lưới liên kết của doanh nghiệp với các bên liên quan đã hình thành trên phạm vi tương đối rộng. Mạng lưới bao gồm cơ quan quản lý nhà nước và chính quyền địa phương, doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú, cơ sở ăn uống, doanh nghiệp vận chuyển, cơ sở đào tạo trong lĩnh

vực du lịch, làng nghề truyền thống/hợp tác xã, đơn vị quản lý di tích - văn hóa/điểm đến/khu du lịch, tổ chức xã hội nghề nghiệp và các đơn vị khác. Sự đa dạng này cho thấy liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ không còn là quan hệ đơn tuyến giữa một vài nhóm chủ thể, mà đã có sự tham gia của nhiều thành phần trong hệ sinh thái du lịch địa phương.

Quy mô mạng lưới rộng chưa đồng nghĩa với mức độ liên kết thực chất cao. Các chỉ số như 132 tác nhân cô lập, 1.141 mối liên kết, số liên kết bình quân 2,605 và mật độ mạng lưới 0,006 cho thấy phần lớn các quan hệ tiềm năng trong hệ thống chưa được hình thành đầy đủ. Khoảng cách trung bình 3,503 bước và đường kính mạng lưới bằng 10 tiếp tục phản ánh khả năng lan truyền thông tin giữa các tác nhân còn hạn chế, nhất là đối với những nhóm nằm xa lõi mạng. Theo lý thuyết mạng lưới, chất lượng liên kết không chỉ phụ thuộc vào số lượng tác nhân tham gia, mà còn phụ thuộc vào cấu trúc quan hệ, mức độ tương tác, vị trí của các nút trung tâm và khả năng duy trì dòng thông tin, nguồn lực giữa các chủ thể (Scott et al., 2008; Baggio & Cooper, 2010). Kết quả tại Phú Thọ vì vậy cho thấy khoảng cách rõ rệt giữa "sự hiện diện của chủ thể" và "năng lực vận hành của mạng lưới".

Tính phân mảnh là đặc điểm nổi bật của mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ. Mạng lưới có quy mô lớn nhưng cường độ liên kết thấp, thiếu các cụm hợp tác ổn định và phụ thuộc vào một lõi tác nhân tương đối nhỏ. Chỉ số tập trung mạng cho thấy mức độ tập trung quyền lực liên kết không quá cao, song vẫn tồn tại một số tác nhân có vai trò nổi bật trong việc duy trì các dòng quan hệ. Đặc điểm này phản ánh trạng thái phát triển chưa hoàn chỉnh của mạng lưới: các tác nhân đã xuất hiện trong hệ thống nhưng chưa hình thành nhiều nhóm hợp tác bền vững theo tuyến du lịch, cụm sản phẩm hoặc chuỗi giá trị. Với Phú Thọ, nơi tài nguyên du lịch phân bố ở nhiều địa bàn và loại hình khác nhau, sự phân mảnh này làm giảm khả năng kết nối Đền Hùng, Hát Xoan, Xuân Sơn, Thanh Thủy, Long Cốc, Hùng Lô, làng nghề, dịch vụ lưu trú, ăn uống và vận chuyển thành các sản phẩm liên hoàn có sức cạnh tranh cao.

So với các nghiên cứu thiên về chính sách liên kết hoặc liên kết vùng, kết quả này làm rõ hơn tầng vận hành thực tế của liên kết du lịch nội tỉnh. Các nghiên cứu trước về Phú Thọ chủ yếu tiếp cận liên kết ở phạm vi liên kết vùng, liên kết giữa Phú Thọ với các địa phương khác hoặc tập trung vào một số nội dung liên kết cụ thể, trong

khi chưa làm rõ cấu trúc mạng lưới, vai trò và mức độ tương tác của các chủ thể trong hệ thống du lịch địa phương. Việc sử dụng SNA trong luận án vì vậy không chỉ có ý nghĩa mô tả quan hệ, mà còn giúp nhận diện các điểm nghẽn cấu trúc: mạng lưới còn thưa, nhiều chủ thể đứng ngoài quan hệ hợp tác, thiếu cụm hợp tác bền vững và chưa tạo được dòng liên kết ổn định giữa các nhóm doanh nghiệp dịch vụ.

Kết quả về tính trung tâm cho thấy vai trò giữa các nhóm chủ thể trong mạng lưới chưa phân bố đồng đều. Cơ quan quản lý nhà nước và chính quyền địa phương có xu hướng là điểm hội tụ của nhiều quan hệ, phản ánh vai trò điều phối, định hướng và kết nối trong mạng lưới. Trong khi đó, nhiều nhóm doanh nghiệp dịch vụ như cơ sở lưu trú, cơ sở ăn uống, vận chuyển và các đơn vị cung ứng nhỏ vẫn ở vị trí tương đối ngoại vi, mức độ liên kết thấp và chủ yếu tham gia mạng lưới theo các quan hệ chức năng hoặc ngắn hạn. Cơ sở lưu trú và cơ sở ăn uống đều có Degree centrality thấp; cơ sở ăn uống có InDegree rất thấp và chênh lệch âm lớn, cho thấy vai trò còn thụ động, phụ thuộc vào các liên kết do doanh nghiệp lữ hành hoặc cơ quan quản lý khởi xướng. Doanh nghiệp vận chuyển có OutDegree cao hơn InDegree, phản ánh mức độ chủ động nhất định trong kết nối với lữ hành, lưu trú và tổ chức tour tuyến, nhưng mức Degree trung bình vẫn thấp, cho thấy các liên kết này chưa phát triển thành quan hệ hợp tác chiến lược trong mạng lưới nội tỉnh. Khi đối chiếu thêm với kết quả phân tích lỗ hổng cấu trúc, sự hạn chế về phạm vi quan hệ và mức độ ràng buộc thể hiện rõ nhất ở nhóm cơ sở lưu trú và cơ sở ăn uống. Cơ sở lưu trú có Degree đạt 2,165, Effective size đạt 1,862 và Constraint đạt 0,750; cơ sở ăn uống có Degree đạt 1,818, Effective size đạt 1,652 và Constraint đạt 0,654. Sự kết hợp giữa Degree, Effective size thấp và Constraint cao cho thấy quan hệ của hai nhóm này còn hẹp, phụ thuộc tương đối nhiều vào một số đối tác hoặc kênh cung ứng quen thuộc. Trong khi đó, doanh nghiệp vận chuyển cũng có quy mô mạng quan hệ nhỏ nhưng Efficiency đạt 0,964 và Constraint chỉ ở mức 0,497. Vì vậy, hạn chế chủ yếu của nhóm vận chuyển nằm ở số lượng quan hệ còn ít, không phải ở mức độ chồng lặp và ràng buộc cấu trúc cao như cơ sở lưu trú và ăn uống.

Đáng chú ý, nhóm cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch nổi bật nhất trong toàn bộ mạng lưới với OutDegree = 27,000 và InDegree = 25,333, cao nhất trong các nhóm khảo sát. Kết quả này cho thấy cơ sở đào tạo không chỉ là chủ thể cung cấp nguồn nhân lực, mà còn có thể đóng vai trò trung tâm kết nối tri thức, thực tập, nghiên cứu,

chuyển giao tri thức và hỗ trợ quan hệ giữa khu vực công với khu vực doanh nghiệp. Đây là phát hiện có giá trị, bởi trong nhiều nghiên cứu du lịch ở Việt Nam, cơ sở đào tạo thường được xem xét chủ yếu dưới góc độ đào tạo nhân lực. Trường hợp Phú Thọ cho thấy trong một mạng lưới còn phân mảnh, tác nhân tri thức có thể giữ vai trò bắc cầu, góp phần bổ sung năng lực kết nối, giảm khoảng cách giữa chính sách, doanh nghiệp và nguồn nhân lực địa phương.

Nhóm làng nghề truyền thống/hợp tác xã cũng có ý nghĩa riêng trong cấu trúc mạng lưới. Việc InDegree cao hơn OutDegree phản ánh vai trò đầu mối tiếp nhận liên kết, nơi các doanh nghiệp và tổ chức tìm đến để khai thác sản phẩm đặc thù. Song nếu nhóm này chủ yếu là "điểm đến được kết nối" mà chưa trở thành chủ thể chủ động mở rộng liên kết, khả năng đồng sáng tạo sản phẩm với doanh nghiệp sẽ còn hạn chế. Đây là vấn đề đáng lưu ý đối với Phú Thọ, bởi làng nghề, hợp tác xã, cộng đồng địa phương và đơn vị quản lý điểm đến là nơi chứa đựng nhiều giá trị văn hóa - bản địa có thể chuyển hóa thành trải nghiệm du lịch.

Nhìn tổng thể, mạng lưới du lịch nội tỉnh Phú Thọ hiện dựa vào sự kết nối của cơ quan quản lý nhà nước, cơ sở đào tạo, các tổ chức trung gian và một số nhóm thị trường có vai trò chức năng nổi bật, đặc biệt là doanh nghiệp lữ hành. Tuy nhiên, vai trò kết nối của khu vực doanh nghiệp chưa lan tỏa đồng đều giữa các loại hình. Trong khi doanh nghiệp lữ hành có mạng quan hệ tương đối rộng và mức ràng buộc cấu trúc thấp, nhiều cơ sở lưu trú và ăn uống vẫn có phạm vi quan hệ hẹp, ít quan hệ không trùng lặp và phụ thuộc tương đối nhiều vào một số đối tác trung tâm. Vì vậy, điểm nghẽn không phải là toàn bộ khu vực doanh nghiệp đều yếu, mà là sự phân hóa đáng kể về khả năng tham gia và vị trí mạng lưới giữa các nhóm doanh nghiệp.

Từ góc độ lý thuyết các bên liên quan, cấu trúc trên phản ánh sự bất cân xứng về vai trò và năng lực tham gia giữa các nhóm chủ thể. Chính quyền địa phương có quyền lực thể chế và tính hợp pháp để điều phối, nhưng không thể thay thế hoàn toàn chức năng vận hành của doanh nghiệp. Cơ sở đào tạo và tổ chức hỗ trợ có thể đóng vai trò trung gian, nhưng không thể tạo ra sản phẩm thị trường nếu thiếu sự tham gia chủ động của doanh nghiệp, hộ kinh doanh, làng nghề và điểm đến. Doanh nghiệp là tác nhân trực tiếp chuyển hóa liên kết thành sản phẩm, dịch vụ và doanh thu, nhưng khi còn ở vị trí ngoại vi, khả năng khai thác lợi ích từ mạng lưới sẽ bị giới hạn. Vì vậy, một mạng lưới có vai trò điều phối công rõ nét nhưng khu vực doanh nghiệp

chưa đủ chủ động sẽ dễ tạo ra trạng thái "liên kết được khởi động" nhưng khó "liên kết được duy trì".

Từ góc độ phụ thuộc nguồn lực, mức độ phụ thuộc thể hiện rõ hơn ở nhiều cơ sở lưu trú, cơ sở ăn uống và các đơn vị dịch vụ nhỏ đang có phạm vi quan hệ hẹp, trong khi doanh nghiệp lữ hành có điều kiện cấu trúc thuận lợi hơn để tiếp cận nhiều nhóm đối tác và kết nối các khâu dịch vụ. Doanh nghiệp du lịch Phú Thọ cần các chủ thể trung gian để tiếp cận chính sách, đào tạo, xúc tiến, điểm đến, thông tin thị trường và cơ hội hợp tác. Điều này không bất thường trong bối cảnh phần lớn doanh nghiệp có quy mô nhỏ, nguồn lực hạn chế và kinh nghiệm liên kết chưa cao. Vấn đề đặt ra là nếu sự phụ thuộc này kéo dài, liên kết sẽ khó chuyển từ trạng thái dựa vào chương trình, sự kiện, chỉ đạo hoặc hỗ trợ của Nhà nước sang trạng thái hợp tác thường xuyên dựa trên lợi ích thị trường và chia sẻ giá trị giữa các doanh nghiệp.

Kết quả SNA vì vậy bổ sung một tầng bằng chứng thực nghiệm cho nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh tại Việt Nam. Nếu các nghiên cứu trước thường nhấn mạnh sự cần thiết của liên kết, vai trò điều phối của chính quyền hoặc các nhóm nội dung liên kết, thì kết quả của luận án chỉ ra cụ thể cấu trúc mạng lưới đang vận hành ra sao. SNA cho thấy mạng lưới không chỉ có các chủ thể, mà còn có khoảng cách, lõi mạng, tác nhân ngoại vi, điểm trung gian và lỗ hổng cấu trúc. Đây là cơ sở để hiểu vì sao liên kết có thể được xác định đầy đủ trong chính sách nhưng vẫn chưa tạo ra sức mạnh hợp tác tương xứng ở cấp doanh nghiệp.

Có thể khái quát rằng mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ đang ở trạng thái chuyển tiếp. Hệ thống tác nhân đã hình thành tương đối rộng, một số nút điều phối và trung gian đã thể hiện vai trò rõ, nhưng cấu trúc quan hệ còn thưa, phân mảnh, thiếu các cụm hợp tác bền vững và phụ thuộc vào lõi tác nhân tương đối nhỏ. Đặc trưng này phản ánh tính chất "liên kết hình thức" còn lớn hơn "liên kết thực chất" trong hệ sinh thái du lịch nội tỉnh Phú Thọ, đồng thời củng cố lập luận của lý thuyết mạng lưới và lý thuyết các bên liên quan trong bối cảnh điểm đến chưa trưởng thành. Vì vậy, thảo luận về mạng lưới liên kết không nên dừng ở việc ghi nhận mức độ kết nối thấp, mà cần đặt trọng tâm vào việc làm dày quan hệ hợp tác, phát huy vai trò trung gian của các tổ chức hỗ trợ, tăng liên kết ngang giữa doanh nghiệp và nâng cao năng lực tự tổ chức của mạng lưới doanh nghiệp du lịch nội tỉnh.

4.1.3. Yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp

Luận án tập trung làm rõ các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Mục tiêu không dừng ở việc xác định mức độ tác động của từng nhóm yếu tố, mà hướng đến lý giải cách các yếu tố này được chuyển hóa thành kết quả liên kết trong bối cảnh cụ thể của tỉnh Phú Thọ. Cách tiếp cận này phù hợp với quan điểm xem liên kết du lịch như một hệ thống quan hệ giữa nhiều chủ thể tham gia vào quá trình tạo lập và vận hành giá trị điểm đến (Baggio, Scott & Cooper, 2010). Ở cấp độ mạng lưới, kết quả liên kết không chỉ phụ thuộc vào thuộc tính riêng của từng tác nhân, mà còn chịu ảnh hưởng bởi vị trí, cấu trúc quan hệ và khả năng kết nối giữa các bên trong mạng lưới (Borgatti & Halgin, 2011)

Kết quả nghiên cứu cho thấy kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp chịu tác động đồng thời từ cả yếu tố bên trong và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp. Trong đó, nhóm yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có mức độ tác động mạnh hơn. Phát hiện này phản ánh đặc trưng của liên kết du lịch nội tỉnh trong bối cảnh các địa phương đang phát triển, nơi khả năng hình thành và duy trì liên kết của doanh nghiệp không chỉ phụ thuộc vào năng lực riêng của từng đơn vị, mà còn chịu ảnh hưởng đáng kể từ môi trường thể chế, hạ tầng hỗ trợ, tài nguyên du lịch, điều kiện thị trường và vai trò điều phối của chính quyền địa phương. Kết quả này tương đồng với các nghiên cứu của Dredge (2006), Bramwell & Lane (2011) và Czernek (2013), khi cho rằng liên kết du lịch ở cấp địa phương thường không hình thành hoàn toàn theo cơ chế thị trường, mà chịu ảnh hưởng mạnh từ chất lượng điều phối công, cơ chế chính sách và khả năng tạo lập môi trường hợp tác giữa các bên liên quan.

Trong bối cảnh Phú Thọ, tác động nổi trội của yếu tố bên ngoài có thể được lý giải từ đặc điểm phát triển của hệ thống doanh nghiệp du lịch địa phương. Phần lớn doanh nghiệp du lịch trên địa bàn tỉnh có quy mô nhỏ và siêu nhỏ, nguồn lực hạn chế, năng lực tự tổ chức mạng lưới chưa cao và khả năng tiếp cận thị trường còn phụ thuộc nhiều vào các điều kiện hỗ trợ bên ngoài. Các yếu tố như quy hoạch không gian du lịch, hạ tầng kết nối, cơ chế xúc tiến quảng bá, định hướng phát triển sản phẩm, chính sách hỗ trợ và điều kiện cầu du lịch vì vậy không chỉ đóng vai trò bổ trợ cho hoạt động kinh doanh, mà còn tạo lập khung điều kiện để doanh nghiệp có thể tham gia vào các quan hệ liên kết. Nói cách khác, trong điều kiện mạng lưới doanh nghiệp địa

phương chưa phát triển mạnh, chất lượng môi trường bên ngoài có ý nghĩa quan trọng đối với khả năng hình thành, duy trì và chuyển hóa liên kết thành kết quả cụ thể.

Điều cũng góp phần bổ sung cho lập luận của lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh. Nếu nhiều nghiên cứu trước xem hệ sinh thái kinh doanh chủ yếu như môi trường hỗ trợ đổi mới, cạnh tranh và đồng tạo giá trị, thì trong bối cảnh du lịch nội tỉnh tại Việt Nam, hệ sinh thái địa phương còn có vai trò như một điều kiện nền tảng để doanh nghiệp có thể tham gia và khai thác các quan hệ liên kết. Khi hệ sinh thái du lịch địa phương chưa đạt mức tự vận hành cao, vai trò kiến tạo của chính quyền, chất lượng hạ tầng, khả năng kết nối điểm đến, thông tin thị trường và cơ chế phối hợp giữa các chủ thể có thể tạo ra khác biệt đáng kể đối với kết quả liên kết của doanh nghiệp (Moore, 1993; Adner, 2017).

Việc yếu tố bên ngoài có tác động mạnh hơn không có nghĩa là yếu tố bên trong doanh nghiệp giữ vai trò thứ yếu. Kết quả nghiên cứu vẫn khẳng định tác động tích cực của nhóm yếu tố bên trong đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Năng lực quản lý, nguồn lực doanh nghiệp, kinh nghiệm vận hành, khả năng thích ứng và mức độ chủ động trong thiết lập quan hệ hợp tác là những điều kiện quan trọng giúp doanh nghiệp khai thác các cơ hội do môi trường bên ngoài mang lại. Chính sách, tài nguyên, hạ tầng và thị trường có thể tạo ra cơ hội liên kết, nhưng khả năng chuyển hóa các cơ hội đó thành kết quả cụ thể lại phụ thuộc vào năng lực tổ chức, năng lực phối hợp và khả năng duy trì quan hệ của doanh nghiệp. Vì vậy, kết quả liên kết của doanh nghiệp cần được hiểu như sản phẩm của sự kết hợp giữa điều kiện bên ngoài và năng lực hấp thụ bên trong, thay vì được quy giản về một nhóm yếu tố riêng lẻ.

Bên cạnh tác động trực tiếp của các nhóm yếu tố, kết quả nghiên cứu cũng cho thấy một số đặc điểm doanh nghiệp tạo ra sự khác biệt trong cơ chế hình thành kết quả liên kết. Cụ thể, loại hình doanh nghiệp và số năm kinh nghiệm hoạt động có vai trò đáng chú ý trong việc làm thay đổi mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Đây là phát hiện có ý nghĩa, bởi nó cho thấy khả năng khai thác liên kết không chỉ phụ thuộc vào mức độ sẵn có của nguồn lực, mà còn gắn với chức năng của doanh nghiệp trong chuỗi giá trị du lịch và quá trình tích lũy quan hệ qua thời gian.

Về loại hình doanh nghiệp, sự khác biệt có thể được lý giải từ vai trò chức năng của từng nhóm doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch. Các doanh nghiệp lữ hành thường có xu hướng giữ vai trò kết nối dòng khách, thiết kế chương trình, điều phối dịch vụ và liên kết các nhà cung ứng khác nhau trong chuỗi giá trị. Trong khi đó, các doanh nghiệp lưu trú, ăn uống, vận chuyển hoặc dịch vụ bổ trợ thường tham gia mạng lưới ở các vị trí chức năng khác nhau, với mức độ chủ động và khả năng điều phối liên kết không hoàn toàn giống nhau. Do đó, loại hình doanh nghiệp không chỉ phản ánh lĩnh vực kinh doanh, mà còn phản ánh vai trò của doanh nghiệp trong quá trình tổ chức, kết nối và khai thác quan hệ hợp tác. Kết quả này phù hợp với lập luận của Borgatti & Halgin (2011), theo đó vị trí chức năng và dạng quan hệ của tác nhân trong mạng lưới có thể ảnh hưởng đến khả năng tiếp cận nguồn lực và tạo lập giá trị.

Số năm kinh nghiệm hoạt động cũng là yếu tố cần được thảo luận sâu hơn. Trong bối cảnh du lịch nội tỉnh, kinh nghiệm hoạt động không chỉ thể hiện thời gian tồn tại của doanh nghiệp trên thị trường, mà còn phản ánh quá trình tích lũy quan hệ, xây dựng uy tín, hiểu biết về đối tác và khả năng thích ứng với cơ chế vận hành của địa phương. Các doanh nghiệp hoạt động lâu năm thường có điều kiện thuận lợi hơn trong việc duy trì quan hệ với cơ quan quản lý, doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú, nhà hàng, điểm tham quan, cộng đồng địa phương và các tổ chức hỗ trợ. Phát hiện này phù hợp với lập luận của Granovetter (1985) và Uzzi (1997), theo đó các quan hệ kinh tế không vận hành hoàn toàn tách rời khỏi bối cảnh xã hội, mà thường được củng cố thông qua tương tác lặp lại, niềm tin và sự gắn kết giữa các tác nhân. Trong điều kiện nhiều hoạt động liên kết du lịch địa phương vẫn mang tính phi chính thức hoặc dựa trên quan hệ quen biết, kinh nghiệm hoạt động trở thành một lợi thế quan trọng giúp doanh nghiệp khai thác tốt hơn các quan hệ liên kết.

Một điểm đáng chú ý khác là quy mô doanh nghiệp và khu vực hoạt động không tạo ra sự khác biệt đáng kể trong mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Phát hiện này cho thấy lợi thế liên kết trong bối cảnh Phú Thọ chưa hoàn toàn thuộc về các doanh nghiệp có quy mô lớn. Điều này có sự khác biệt nhất định so với logic cạnh tranh truyền thống, vốn nhấn mạnh ưu thế của doanh nghiệp lớn về nguồn lực, năng lực thị trường và khả năng kiểm soát chuỗi giá trị (Porter, 1990). Trong mạng lưới du lịch nội tỉnh, doanh nghiệp nhỏ vẫn có thể đạt được kết quả liên kết tích cực nếu có khả năng duy

trì quan hệ hợp tác, tham gia vào các chương trình chung và khai thác tốt các nguồn lực hỗ trợ từ bên ngoài. Ngược lại, quy mô lớn hơn không mặc nhiên bảo đảm kết quả liên kết cao nếu doanh nghiệp thiếu tính chủ động, thiếu niềm tin hợp tác hoặc chưa gắn kết hiệu quả với các chủ thể khác trong mạng lưới.

Đối với khu vực hoạt động, kết quả nghiên cứu cho thấy sự khác biệt giữa các địa bàn trong tỉnh chưa đủ mạnh để tạo ra sự phân hóa rõ rệt về cơ chế hình thành kết quả liên kết giữa các doanh nghiệp. Mặc dù Phú Thọ có sự khác biệt nhất định giữa các khu vực về tài nguyên, hạ tầng và mức độ phát triển du lịch, nhưng các doanh nghiệp ở nhiều địa bàn vẫn phụ thuộc vào cùng một hệ thống chính sách, thị trường khách và các kênh xúc tiến, kết nối chung của tỉnh. Bên cạnh đó, các cụm liên kết du lịch chuyên biệt hoặc các trung tâm mạng lưới có tính vượt trội chưa hình thành rõ nét. Vì vậy, vị trí địa lý đơn thuần chưa đủ để tạo ra khác biệt đáng kể về kết quả liên kết. Phát hiện này cho thấy khả năng doanh nghiệp đạt được kết quả liên kết phụ thuộc nhiều hơn vào mức độ tham gia, chất lượng quan hệ và khả năng khai thác cơ hội hợp tác hơn là việc doanh nghiệp hoạt động ở khu vực trung tâm hay ngoại vi của tỉnh.

Nhìn tổng thể, các kết quả trên cho thấy cơ chế ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp có tính đa tầng. Ở tầng thứ nhất, yếu tố bên ngoài tạo lập môi trường, cơ hội và điều kiện cho liên kết. Ở tầng thứ hai, yếu tố bên trong quyết định khả năng doanh nghiệp hấp thụ, thích ứng và khai thác các điều kiện đó. Ở tầng thứ ba, đặc điểm doanh nghiệp như loại hình và kinh nghiệm hoạt động có thể làm thay đổi mức độ chuyển hóa các yếu tố ảnh hưởng thành kết quả liên kết. Cách tiếp cận này giúp tránh việc nhìn nhận liên kết du lịch nội tỉnh như một kết quả tự động của chính sách hoặc tài nguyên, đồng thời cũng tránh cách hiểu quá nhấn mạnh vào năng lực riêng của doanh nghiệp mà bỏ qua bối cảnh thể chế và điều kiện phát triển địa phương.

Luận án góp phần làm rõ hơn cách hiểu về liên kết du lịch nội tỉnh ở cấp doanh nghiệp. Liên kết không chỉ là hoạt động phối hợp hành chính hay hợp tác phát triển điểm đến ở cấp chính sách, mà là quá trình doanh nghiệp tham gia vào các quan hệ hợp tác để tiếp cận nguồn lực, phối hợp sản phẩm, mở rộng thị trường và nâng cao năng lực cạnh tranh trong phạm vi địa phương. Trong bối cảnh Phú Thọ, kết quả liên kết của doanh nghiệp được hình thành từ sự kết hợp giữa môi trường hỗ trợ bên ngoài,

năng lực nội tại của doanh nghiệp và đặc điểm tham gia của doanh nghiệp trong hệ thống du lịch địa phương. Đây là cơ sở quan trọng để luận án tiếp tục đề xuất các hàm ý chính sách và quản trị theo hướng vừa hoàn thiện điều kiện liên kết ở cấp tỉnh, vừa nâng cao năng lực tham gia và khai thác liên kết của doanh nghiệp du lịch.

4.1.4. Vai trò bối cảnh của cấu trúc mạng trong hình thành kết quả liên kết

Kết quả nghiên cứu cho thấy phân tích mạng lưới xã hội (SNA) và mô hình PLS-SEM không phải là hai hướng tiếp cận tách rời, mà bổ sung cho nhau trong việc giải thích cơ chế hình thành kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Nếu PLS-SEM cho phép xác định mức độ tác động của các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp đến kết quả liên kết, thì SNA cung cấp lớp bằng chứng về bối cảnh cấu trúc, tức là doanh nghiệp đang tham gia vào một mạng lưới có mức độ kết nối, phân mảnh, trung tâm hóa và phụ thuộc trung gian như thế nào. Cách tiếp cận này giúp luận án không chỉ trả lời câu hỏi "yếu tố nào ảnh hưởng đến kết quả liên kết", mà còn làm rõ "những tác động đó diễn ra trong cấu trúc mạng lưới nào". Đây là điểm bổ sung quan trọng so với các nghiên cứu trước thường sử dụng SNA chủ yếu để mô tả quan hệ giữa các tác nhân du lịch (Timur & Getz, 2008; Czernek-Marszałek, 2018), trong khi luận án đặt cấu trúc mạng vào vai trò bối cảnh giải thích cho sự khác biệt về kết quả liên kết của doanh nghiệp.

Kết quả SNA cho thấy mạng lưới du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ có sự tham gia của nhiều nhóm chủ thể, nhưng mức độ kết nối còn thấp, tính phân mảnh cao và sự phụ thuộc vào một số tác nhân trung tâm vẫn khá rõ. Đặc điểm này cho thấy liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ đã hình thành về mặt quan hệ, nhưng chưa đạt đến trạng thái mạng lưới phối hợp có khả năng lan tỏa rộng và ổn định. Nói cách khác, mạng lưới hiện nay chưa tạo ra được nhiều kênh liên kết ngang đủ mạnh giữa các doanh nghiệp và giữa doanh nghiệp với các chủ thể hỗ trợ. Điều này phù hợp với nhận định của Baggio (2008) và Scott et al. (2008) rằng trong nhiều điểm đến đang phát triển, sự hiện diện của nhiều tác nhân không đồng nghĩa với một mạng lưới hợp tác hiệu quả, bởi chất lượng liên kết phụ thuộc vào mật độ quan hệ, vị trí của các tác nhân và khả năng lan truyền thông tin, nguồn lực trong toàn mạng.

Trong bối cảnh đó, cấu trúc mạng lưới cung cấp lớp bằng chứng quan trọng để diễn giải điều kiện mà doanh nghiệp tiếp cận và khai thác các nguồn lực liên kết. Kết quả SNA gợi ý rằng những nhóm có mạng quan hệ rộng hơn, nhiều quan hệ không

trùng lặp và mức Constraint thấp, như doanh nghiệp lữ hành, có nhiều cơ hội hơn trong tiếp cận thông tin, nguồn khách và các nhóm đối tác khác nhau. Ngược lại, các cơ sở lưu trú và ăn uống có Degree và Effective size thấp, đồng thời Constraint cao, có thể gặp nhiều hạn chế hơn trong việc tiếp cận các nguồn lực và cơ hội hợp tác ngoài phạm vi quan hệ quen thuộc. Tuy nhiên, đây là sự đối chiếu mang tính bối cảnh giữa kết quả SNA và PLS-SEM, không phải bằng chứng kiểm định trực tiếp rằng vị trí mạng lưới gây ra sự khác biệt về kết quả liên kết của từng doanh nghiệp.

Cách tiếp cận này giúp giải thích sâu hơn vì sao nhóm yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có tác động mạnh đến kết quả liên kết. Trong một mạng lưới còn thưa và phân mảnh, các điều kiện bên ngoài như chính sách địa phương, hạ tầng du lịch, tài nguyên, cơ chế hỗ trợ và điều kiện thị trường không chỉ tạo thuận lợi cho từng doanh nghiệp riêng lẻ, mà còn góp phần hình thành môi trường kết nối cho toàn mạng lưới. Khi liên kết ngang giữa doanh nghiệp chưa đủ mạnh, vai trò kiến tạo và điều phối từ bên ngoài càng trở nên quan trọng vì nó giúp giảm chi phí giao dịch, tạo điểm gặp gỡ giữa các chủ thể, định hướng sản phẩm chung và mở rộng cơ hội hợp tác. Kết quả này củng cố lập luận của lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, theo đó khả năng tiếp cận và khai thác nguồn lực của doanh nghiệp phụ thuộc đáng kể vào môi trường quan hệ và cơ chế phân phối nguồn lực trong mạng lưới (Pfeffer & Salancik, 1978; Hillman et al., 2009).

Cấu trúc mạng cũng cho thấy tác động của các yếu tố bên trong doanh nghiệp không thể được hiểu như một tác động thuần túy nội bộ. Năng lực quản lý, nguồn lực, kinh nghiệm và khả năng thích ứng chỉ tạo ra kết quả liên kết cao hơn khi doanh nghiệp có khả năng tham gia, duy trì và khai thác các quan hệ hợp tác trong mạng lưới. Đối với các doanh nghiệp có vị trí chức năng quan trọng trong chuỗi giá trị du lịch, đặc biệt là các doanh nghiệp có khả năng kết nối dịch vụ, tổ chức tour tuyến, điều phối khách hoặc liên kết với nhiều nhóm cung ứng, năng lực nội tại dễ được chuyển hóa thành kết quả liên kết hơn. Ngược lại, những doanh nghiệp có năng lực nhất định nhưng hoạt động tách biệt, ít liên kết hoặc nằm ngoài các cụm quan hệ chính sẽ khó phát huy đầy đủ lợi thế của mình. Phát hiện này phù hợp với quan điểm của Pavlovich (2003) và Baggio (2008), khi cho rằng vai trò cấu trúc trong mạng lưới có thể ảnh hưởng đáng kể đến khả năng tiếp cận nguồn lực và tạo lập giá trị của doanh nghiệp du lịch.

Từ góc độ hệ sinh thái kinh doanh, cấu trúc mạng lưới phản ánh mức độ trưởng thành của hệ sinh thái du lịch địa phương. Một hệ sinh thái du lịch phát triển không chỉ cần nhiều chủ thể tham gia, mà còn cần các quan hệ hợp tác đủ dày, các tác nhân trung gian đủ năng lực kết nối và các doanh nghiệp đủ khả năng tự tổ chức trong chuỗi giá trị. Kết quả nghiên cứu tại Phú Thọ cho thấy hệ sinh thái du lịch nội tỉnh vẫn đang trong quá trình hoàn thiện: vai trò của khu vực công và một số tác nhân trung tâm còn nổi bật, trong khi liên kết ngang giữa các doanh nghiệp chưa đủ mạnh để tạo ra cơ chế tự điều chỉnh của mạng lưới. Điều này lý giải vì sao nhiều doanh nghiệp cùng hoạt động trong một không gian tài nguyên và chính sách nhưng đạt được kết quả liên kết khác nhau. Sự khác biệt đó không chỉ bắt nguồn từ năng lực riêng của từng doanh nghiệp, mà còn từ cách doanh nghiệp được đặt trong cấu trúc quan hệ của hệ sinh thái du lịch địa phương (Adner, 2017; Jacobides et al., 2018).

Việc kết hợp SNA và PLS-SEM giúp cho luận án hình thành một cách giải thích đầy đủ hơn về liên kết du lịch nội tỉnh. PLS-SEM làm rõ cơ chế tác động của các nhóm yếu tố đến kết quả liên kết của doanh nghiệp; trong khi SNA cho thấy cơ chế đó không vận hành trong khoảng trống, mà diễn ra trong một mạng lưới có mức độ kết nối, phân mảnh và phụ thuộc trung gian nhất định. Chính cấu trúc mạng này làm cho tác động của các yếu tố bên ngoài trở nên nổi bật hơn, đồng thời khiến tác động của năng lực nội tại doanh nghiệp phụ thuộc vào khả năng tham gia và khai thác vị trí trong mạng lưới.

Phát hiện này góp phần điều chỉnh cách hiểu về liên kết du lịch nội tỉnh. Liên kết nội tỉnh không nên được xem đơn thuần là tập hợp các chương trình phối hợp hành chính, các nội dung chính sách hay các thỏa thuận hợp tác giữa các chủ thể. Ở cấp doanh nghiệp, liên kết cần được nhìn nhận như một cấu trúc quan hệ, trong đó kết quả liên kết phụ thuộc đồng thời vào điều kiện bên ngoài, năng lực bên trong và vị trí của doanh nghiệp trong mạng lưới. Điều này cho thấy muốn nâng cao kết quả liên kết của doanh nghiệp không chỉ cần cải thiện chính sách, hạ tầng hay năng lực quản trị doanh nghiệp, mà còn cần làm dày các quan hệ hợp tác, giảm phân mảnh mạng lưới, tăng vai trò kết nối của các tác nhân trung gian và thúc đẩy khả năng tự tổ chức của mạng lưới doanh nghiệp du lịch địa phương.

4.2. Đóng góp của nghiên cứu và khung nghiên cứu liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh

4.2.1. Đóng góp về mặt khái niệm

Luận án làm rõ nội hàm của khái niệm "liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh" trong bối cảnh quản trị du lịch cấp tỉnh tại Việt Nam. Khác với phần lớn các nghiên cứu trước chủ yếu tiếp cận liên kết du lịch ở cấp độ liên vùng, liên tỉnh hoặc xuyên biên giới, luận án cho rằng liên kết du lịch nội tỉnh có những đặc điểm khác biệt về cấu trúc quản trị, vai trò điều phối và cơ chế vận hành của mạng lưới.

Nghiên cứu chỉ ra rằng trong liên kết du lịch nội tỉnh, chính quyền cấp tỉnh giữ vai trò trung tâm trong định hướng chiến lược, quy hoạch và điều phối thông qua các công cụ quản lý nhà nước; tuy nhiên, quá trình vận hành và thực thi liên kết trên thực tế lại chủ yếu diễn ra thông qua hoạt động của các doanh nghiệp, hộ kinh doanh du lịch và mạng lưới quan hệ giữa các chủ thể trong hệ sinh thái du lịch địa phương. Trên cơ sở đó, luận án tiếp cận liên kết du lịch nội tỉnh không chỉ như một cơ chế phối hợp hành chính, mà là một mạng lưới quan hệ hợp tác đa chủ thể được vận hành bởi các tác nhân kinh tế trong cùng không gian địa phương.

Từ cách tiếp cận này, luận án đã hệ thống hóa tương đối rõ các chủ thể, hình thức và nội dung liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh, đồng thời làm rõ mối quan hệ giữa liên kết chức năng, liên kết không gian, liên kết dọc – ngang và cơ chế phối hợp công – tư trong bối cảnh phát triển du lịch cấp tỉnh tại Việt Nam. Đây là điểm bổ sung quan trọng cho các nghiên cứu trước vốn chủ yếu xem liên kết du lịch như một cơ chế hợp tác liên địa phương hoặc liên ngành ở phạm vi rộng.

Luận án góp phần làm rõ cách tiếp cận đối với kết quả liên kết trong nghiên cứu mạng lưới du lịch ở cấp doanh nghiệp. Thay vì đồng nhất kết quả liên kết với tăng trưởng khách du lịch, doanh thu điểm đến hoặc kết quả phát triển du lịch chung của địa phương, nghiên cứu tiếp cận KQ như mức độ lợi ích mà doanh nghiệp tự đánh giá là đạt được từ quá trình tham gia mạng lưới. Kết quả này được phản ánh qua khả năng tiếp cận nguồn lực chung; duy trì sự tham gia vào các hoạt động hợp tác; đa dạng hóa và mở rộng mạng lưới đối tác; phối hợp cung ứng sản phẩm du lịch; tiếp cận khách hàng và thị trường; cải thiện hiệu quả kinh doanh; giảm rủi ro và nâng cao khả năng thích ứng. Cách tiếp cận này giúp phân định rõ kết quả liên kết ở cấp doanh nghiệp với kết quả phát triển của toàn bộ điểm đến.

4.2.2. Đóng góp về mô hình nghiên cứu

Luận án đóng góp về mặt mô hình nghiên cứu thông qua việc xây dựng và kiểm định mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp từ góc độ cung du lịch. Khác với nhiều nghiên cứu trước chủ yếu xem xét các yếu tố ảnh hưởng một cách riêng lẻ hoặc tiếp cận liên kết ở cấp độ điểm đến, nghiên cứu này đề xuất mô hình tích hợp dựa trên sự kết hợp của bốn nền tảng lý thuyết gồm: lý thuyết năng lực cạnh tranh, lý thuyết phụ thuộc nguồn lực, lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh và lý thuyết chuỗi giá trị.

Trong đó, lý thuyết năng lực cạnh tranh và lý thuyết phụ thuộc nguồn lực được sử dụng để lý giải vai trò của các yếu tố nội tại doanh nghiệp đối với khả năng tham gia và khai thác liên kết; trong khi lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh và lý thuyết chuỗi giá trị được sử dụng để giải thích vai trò của môi trường liên kết và cơ chế đồng tạo giá trị trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Việc tích hợp các lý thuyết theo hướng này giúp mô hình nghiên cứu không chỉ giải thích động lực hình thành liên kết mà còn làm rõ cơ chế tạo ra kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới du lịch địa phương.

Một đóng góp đáng chú ý khác của luận án là việc tiếp cận các yếu tố ảnh hưởng theo cấu trúc biến bậc hai. Theo đó, "Yếu tố bên trong doanh nghiệp" được cấu thành từ năng lực quản lý và nguồn lực doanh nghiệp; trong khi "Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp" được cấu thành từ chính sách địa phương, tài nguyên du lịch, hạ tầng hỗ trợ và nhu cầu thị trường. Cách tiếp cận này cho phép phản ánh tốt hơn tính đa chiều và tính phức hợp của môi trường liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh.

Kết quả kiểm định mô hình cho thấy cả hai nhóm yếu tố đều có tác động tích cực đến kết quả liên kết, trong đó nhóm yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có tác động mạnh hơn nhóm yếu tố bên trong doanh nghiệp. Kết quả này góp phần bổ sung bằng chứng thực nghiệm cho lập luận của lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh và phụ thuộc nguồn lực trong bối cảnh các địa phương du lịch đang phát triển, nơi doanh nghiệp còn phụ thuộc mạnh vào môi trường thể chế và vai trò điều phối của chính quyền địa phương. Ngoài ra, việc đưa kiểm định MGA để làm rõ sự khác biệt của đặc điểm doanh nghiệp (như quy mô doanh nghiệp, loại hình doanh nghiệp, khu vực hoạt động và số năm kinh nghiệm) trong mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp vào mô hình cũng góp phần làm rõ tính không đồng nhất giữa các doanh nghiệp trong khả năng tham gia và khai

thác mạng lưới liên kết. Điều này giúp mở rộng các nghiên cứu trước vốn thường giả định tác động đồng nhất giữa các nhóm doanh nghiệp du lịch.

4.2.3. Đóng góp về phương pháp nghiên cứu

Luận án có đóng góp đáng kể về mặt phương pháp khi kết hợp đồng thời 3 cách tiếp cận gồm nghiên cứu định tính, phân tích mạng lưới xã hội (SNA) và mô hình cấu trúc tuyến tính PLS-SEM để nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh.

Trước hết, nghiên cứu định tính được sử dụng không chỉ nhằm khám phá bối cảnh nghiên cứu mà còn đóng vai trò hiệu chỉnh mô hình và hệ thống thang đo phù hợp với điều kiện thực tiễn tại tỉnh Phú Thọ. Thông qua quá trình mã hóa, đối chiếu chủ đề và phỏng vấn chuyên gia, nghiên cứu đã điều chỉnh và hoàn thiện các biến quan sát phản ánh rõ hơn đặc điểm của liên kết du lịch nội tỉnh. Đồng thời tiến hành phỏng vấn sâu đối với chính quyền địa phương để thấy rõ thực trạng hoạt động liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh.

Tiếp theo, việc ứng dụng phân tích mạng lưới xã hội (SNA) trong nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh là một đóng góp phương pháp đáng chú ý của luận án. Trong khi phần lớn các nghiên cứu trước tại Việt Nam chủ yếu tiếp cận liên kết theo hướng mô tả chính sách hoặc phân tích định tính, nghiên cứu này sử dụng các chỉ số mạng lưới như mật độ mạng, tính trung tâm, mức độ phân mảnh và lỗ hổng cấu trúc để lượng hóa đặc điểm vận hành của mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh. Qua đó, nghiên cứu cho phép nhận diện không chỉ mức độ liên kết mà còn vai trò cấu trúc của từng nhóm tác nhân trong hệ sinh thái du lịch địa phương. Đặc biệt, kết quả nghiên cứu cho thấy mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ có cấu trúc phân tầng rõ rệt, phụ thuộc mạnh vào khu vực công và các tác nhân tri thức, trong khi doanh nghiệp giữ vai trò vận hành nhưng chưa thực sự là trung tâm quyền lực mạng lưới. Đây là phát hiện có ý nghĩa học thuật trong việc mở rộng ứng dụng của lý thuyết mạng lưới và hệ sinh thái kinh doanh vào bối cảnh du lịch địa phương tại Việt Nam.

Bên cạnh đó, việc sử dụng mô hình PLS-SEM với các biến bậc hai và kiểm định MGA cũng là một đóng góp về phương pháp của luận án. Cách tiếp cận này cho phép phản ánh tính đa chiều của các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết, đồng thời phù hợp với đặc điểm của dữ liệu nghiên cứu trong bối cảnh doanh nghiệp du lịch địa phương có quy mô nhỏ và tính không đồng nhất cao.

Việc kết hợp giữa SNA và PLS-SEM giúp nghiên cứu không chỉ trả lời câu hỏi "mạng lưới liên kết được cấu trúc như thế nào" mà còn giải thích được "những yếu tố nào ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp trong mạng lưới đó". Đây là điểm khác biệt đáng kể so với nhiều nghiên cứu trước thường chỉ sử dụng riêng lẻ một trong hai cách tiếp cận.

4.2.4. Đóng góp đối với bối cảnh nghiên cứu Việt Nam

Luận án bổ sung bằng chứng thực nghiệm về liên kết du lịch nội tỉnh trong bối cảnh một địa phương du lịch đang phát triển ở Việt Nam. Khác với nhiều nghiên cứu trước thường tập trung vào liên kết vùng, liên kết liên tỉnh hoặc các trung tâm du lịch lớn, nghiên cứu này cho thấy liên kết nội tỉnh cần được nhìn nhận như một cấp độ phân tích có cơ chế vận hành riêng. Ngay trong phạm vi một tỉnh có khung thể chế, quy hoạch và định hướng phát triển tương đối thống nhất, mạng lưới liên kết giữa các chủ thể du lịch vẫn có thể thưa, phân mảnh và phụ thuộc vào một số tác nhân trung tâm. Đây là đóng góp quan trọng vì nó cho thấy liên kết nội tỉnh không phải là sự thu hẹp giản đơn của liên kết vùng, mà là một cấu trúc quan hệ cần được nhận diện và tổ chức riêng.

Trường hợp Phú Thọ gợi mở một dạng bối cảnh có ý nghĩa tham chiếu đối với các địa phương du lịch đang phát triển ở Việt Nam: tài nguyên du lịch đa dạng nhưng phân tán, doanh nghiệp du lịch chủ yếu có quy mô nhỏ và vừa, nhiều cơ sở hoạt động dưới hình thức hộ kinh doanh, năng lực tự điều phối quan hệ còn hạn chế và khu vực công vẫn giữ vai trò quan trọng trong tạo lập môi trường liên kết. Do đó, đóng góp của luận án không nằm ở việc khái quát Phú Thọ cho toàn bộ bối cảnh du lịch Việt Nam, mà ở việc làm rõ cơ chế vận hành của liên kết nội tỉnh trong một trường hợp địa phương có nhiều đặc điểm tương đồng với các điểm đến đang phát triển.

Kết quả nghiên cứu cũng góp phần làm rõ quan hệ giữa khu vực công và khu vực thị trường trong phát triển du lịch địa phương tại Việt Nam. Trong bối cảnh doanh nghiệp du lịch còn hạn chế về nguồn lực và năng lực tự tổ chức mạng lưới, chính sách, hạ tầng, tài nguyên, điều kiện hỗ trợ và nhu cầu thị trường có vai trò quan trọng trong việc tạo điều kiện cho liên kết. Tuy nhiên, các điều kiện bên ngoài chỉ trở thành kết quả liên kết cụ thể khi doanh nghiệp có năng lực quản lý, nguồn lực, kinh nghiệm hợp tác và khả năng duy trì quan hệ trong mạng lưới. Phát hiện này giúp tránh cách nhìn một chiều, hoặc quá nhấn mạnh vai trò điều phối của Nhà nước, hoặc quá kỳ

vọng vào khả năng tự liên kết của doanh nghiệp trong khi điều kiện thị trường và mạng lưới còn yếu.

Một đóng góp đáng chú ý khác là việc nhận diện vai trò của các tác nhân trung gian trong mạng lưới du lịch địa phương. Cơ sở đào tạo, hiệp hội, trung tâm xúc tiến, đơn vị quản lý điểm đến, làng nghề, hợp tác xã và các tổ chức hỗ trợ không chỉ là lực lượng bổ trợ bên ngoài hoạt động kinh doanh du lịch, mà có thể giữ vai trò cầu nối, bổ sung tri thức, hỗ trợ thông tin, kết nối doanh nghiệp và giảm mức độ phân mảnh của mạng lưới. Cách tiếp cận này góp phần mở rộng nhận thức về hệ sinh thái du lịch địa phương ở Việt Nam, trong đó giá trị du lịch không chỉ được tạo lập bởi chính quyền và doanh nghiệp, mà còn bởi các tổ chức trung gian và cộng đồng tham gia vào quá trình kết nối.

Nhìn chung, đóng góp của luận án đối với bối cảnh nghiên cứu Việt Nam là chuyển trọng tâm từ nghiên cứu liên kết như một chương trình phối hợp chính sách hoặc liên kết giữa các địa phương sang nghiên cứu liên kết như một mạng lưới quan hệ ở cấp nội tỉnh. Cách tiếp cận này cung cấp cơ sở tham khảo cho các địa phương du lịch đang phát triển có đặc điểm tương đồng với Phú Thọ, đặc biệt trong việc nhận diện điểm nghẽn mạng lưới, phát huy vai trò tác nhân trung gian, nâng cao năng lực doanh nghiệp và thiết kế cơ chế điều phối liên kết phù hợp hơn với thực tiễn địa phương.

4.2.5. Khung nghiên cứu liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh

Trên cơ sở kết quả thảo luận, luận án khái quát một khung nghiên cứu liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh. Đây là khung phân tích tổng hợp sau nghiên cứu, được hình thành từ sự kết hợp giữa cơ sở lý luận, kết quả định tính, phân tích mạng lưới xã hội và kết quả kiểm định mô hình cấu trúc. Mục đích của khung là làm rõ cách liên kết du lịch nội tỉnh được hình thành, vận hành và chuyển hóa thành kết quả liên kết của doanh nghiệp trong một mạng lưới du lịch địa phương cụ thể.

Khung nghiên cứu được xây dựng trên nền tảng tích hợp các lý thuyết đã sử dụng trong luận án. Lý thuyết các bên liên quan giúp nhận diện hệ thống chủ thể tham gia liên kết; lý thuyết mạng lưới làm rõ cấu trúc quan hệ giữa các chủ thể; lý thuyết phụ thuộc nguồn lực và lý thuyết hệ sinh thái kinh doanh giải thích vì sao doanh nghiệp cần tiếp cận các nguồn lực bên ngoài và vì sao môi trường thể chế - thị trường có vai trò quan trọng; lý thuyết chuỗi giá trị làm rõ cơ chế liên kết giữa các khâu dịch vụ để tạo giá trị; lý thuyết năng lực cạnh tranh giải thích sự khác biệt về khả năng

doanh nghiệp tham gia, duy trì và khai thác liên kết. Sự tích hợp này cho phép luận án tiếp cận liên kết du lịch nội tỉnh không chỉ như hoạt động phối hợp hành chính hoặc kết nối tuyến điểm, mà như một hệ thống quan hệ giữa các chủ thể phía cung, trong đó doanh nghiệp vừa là đối tượng chịu tác động của môi trường liên kết, vừa là tác nhân trực tiếp chuyển hóa liên kết thành sản phẩm, dịch vụ và kết quả hoạt động.

Từ kết quả nghiên cứu, khung phân tích được xây dựng trên ba luận điểm chính.

Thứ nhất, liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh là một quá trình đa chủ thể và đa nội dung. Liên kết không tự hình thành chỉ nhờ sự gần gũi về không gian hay sự tồn tại của nhiều tài nguyên trong cùng một tỉnh. Nó đòi hỏi sự tham gia của cơ quan quản lý nhà nước, chính quyền địa phương, doanh nghiệp, hộ kinh doanh, điểm đến, làng nghề, hợp tác xã, cơ sở đào tạo, hiệp hội, tổ chức hỗ trợ và cộng đồng địa phương. Các chủ thể này phối hợp trong nhiều lĩnh vực như chính sách, quy hoạch, sản phẩm, xúc tiến, nhân lực, hạ tầng, môi trường kinh doanh và bảo vệ môi trường. Tuy nhiên, các nội dung liên kết này là lĩnh vực vận hành của liên kết, không phải là thang đo trực tiếp của kết quả liên kết trong mô hình định lượng.

Thứ hai, kết quả liên kết của doanh nghiệp không chỉ phụ thuộc vào năng lực riêng của doanh nghiệp, mà còn phụ thuộc mạnh vào môi trường liên kết bên ngoài. Kết quả PLS-SEM cho thấy yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có tác động mạnh hơn yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết. Điều này phản ánh đặc điểm của mạng lưới du lịch nội tỉnh Phú Thọ: doanh nghiệp phần lớn có quy mô nhỏ, năng lực tự điều phối còn hạn chế và phụ thuộc đáng kể vào chính sách, tài nguyên, hạ tầng, điều kiện hỗ trợ và nhu cầu thị trường. Tuy nhiên, yếu tố bên ngoài chỉ tạo ra điều kiện; việc chuyển hóa điều kiện đó thành kết quả vẫn phụ thuộc vào năng lực quản lý, nguồn lực và kinh nghiệm tham gia liên kết của doanh nghiệp.

Thứ ba, cấu trúc mạng lưới giữ vai trò bối cảnh trong việc giải thích cơ chế hình thành kết quả liên kết. Kết quả SNA cho thấy mạng lưới du lịch nội tỉnh còn thưa, phân mảnh, nhiều chủ thể ở vị trí ngoại vi và còn phụ thuộc vào một số tác nhân trung tâm. Do đó, cùng một điều kiện chính sách, tài nguyên hoặc hạ tầng có thể tạo ra kết quả liên kết khác nhau tùy theo vị trí, quan hệ và khả năng tham gia mạng lưới của doanh nghiệp. Trong khung nghiên cứu này, mạng lưới liên kết không được xem là biến trung gian hay biến độc lập trực tiếp trong mô hình SEM; nó là lớp bằng chứng

cấu trúc giúp giải thích bối cảnh trong đó các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp được chuyển hóa thành kết quả liên kết.

Từ các luận điểm trên, khung nghiên cứu liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh gồm bốn hợp phần có quan hệ chặt chẽ với nhau.

Hợp phần thứ nhất là nền tảng vận hành của liên kết nội tỉnh, bao gồm chủ thể liên kết, nội dung liên kết và hình thức liên kết. Chủ thể liên kết phản ánh các nhóm tham gia hoạch định, điều phối, cung ứng và hỗ trợ hoạt động du lịch trong phạm vi tỉnh. Nội dung liên kết phản ánh các lĩnh vực mà các chủ thể cần phối hợp, gồm cơ chế chính sách, tổ chức không gian, sản phẩm, xúc tiến, nhân lực, hạ tầng - đầu tư, môi trường kinh doanh và bảo vệ môi trường. Hình thức liên kết phản ánh cách thức các chủ thể phối hợp với nhau, bao gồm liên kết điều phối - thiết chế, liên kết thị trường, liên kết dọc, liên kết ngang, liên kết chức năng, liên kết không gian và liên kết công - tư. Hợp phần này cho biết liên kết nội tỉnh được vận hành qua những chủ thể nào, trong những lĩnh vực nào và bằng những phương thức nào.

Hợp phần thứ hai là nhóm yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp. Nhóm yếu tố bên trong doanh nghiệp gồm năng lực quản lý và nguồn lực doanh nghiệp, phản ánh khả năng doanh nghiệp nhận diện cơ hội hợp tác, tổ chức nguồn lực, lựa chọn đối tác, duy trì quan hệ và khai thác lợi ích từ mạng lưới. Nhóm yếu tố bên ngoài doanh nghiệp gồm chính sách/kế hoạch phát triển, tài nguyên du lịch, hạ tầng và yếu tố hỗ trợ, cùng nhu cầu thị trường. Đây là các điều kiện tạo lập môi trường liên kết, mở ra cơ hội tiếp cận nguồn lực và giảm chi phí phối hợp cho doanh nghiệp. Kết quả nghiên cứu cho thấy hai nhóm yếu tố này đều có tác động tích cực đến kết quả liên kết, nhưng yếu tố bên ngoài giữ vai trò nổi bật hơn trong bối cảnh mạng lưới doanh nghiệp Phú Thọ còn phân mảnh và năng lực tự điều phối chưa mạnh.

Hợp phần thứ ba là cấu trúc mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp và các bên liên quan. Mạng lưới này bao gồm quan hệ giữa doanh nghiệp với doanh nghiệp, giữa doanh nghiệp với cơ quan quản lý nhà nước, chính quyền địa phương, điểm đến, cơ sở đào tạo, hiệp hội, làng nghề, hợp tác xã, cộng đồng và các tổ chức hỗ trợ khác. Cấu trúc mạng lưới phản ánh mức độ kết nối, tính trung tâm, vai trò trung gian, mức độ phân mảnh và vị trí của các nhóm chủ thể. Đây là hợp phần giúp giải thích vì sao cùng chịu tác động của các điều kiện bên ngoài và cùng có năng lực nội tại nhất định,

các doanh nghiệp vẫn có thể đạt kết quả liên kết khác nhau. Mạng lưới càng thưa và phân mảnh, vai trò điều phối của các tác nhân trung gian và vai trò hỗ trợ từ môi trường bên ngoài càng trở nên quan trọng.

Hợp phần thứ tư là kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp. Trong khung nghiên cứu, KQ được hiểu là mức độ lợi ích mà doanh nghiệp đạt được từ quá trình tham gia, duy trì và khai thác các quan hệ trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. KQ được phản ánh qua tám biểu hiện gồm: tiếp cận và sử dụng nguồn lực chung; duy trì sự tham gia và hạn chế nguy cơ đứng ngoài các hoạt động hợp tác; quan hệ với nhiều loại hình đối tác; khả năng mở rộng mạng lưới khi cần thiết; phối hợp hiệu quả trong cung ứng sản phẩm du lịch; tiếp cận khách hàng và thị trường; cải thiện hiệu quả kinh doanh; giảm rủi ro và tăng khả năng thích ứng. Hợp phần này được xem xét ở cấp doanh nghiệp và không đồng nhất với tám nội dung liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh hoặc kết quả phát triển du lịch chung của địa phương.

Bên cạnh bốn hợp phần trên, khung nghiên cứu còn xem xét vai trò của đặc điểm doanh nghiệp như một điều kiện làm thay đổi khả năng chuyển hóa yếu tố ảnh hưởng thành kết quả liên kết. Kết quả kiểm định cho thấy loại hình doanh nghiệp và kinh nghiệm hoạt động có ý nghĩa trong việc giải thích sự khác biệt về kết quả liên kết, trong khi quy mô và khu vực hoạt động chưa tạo ra khác biệt rõ rệt. Điều này cho thấy lợi thế liên kết không chỉ đến từ quy mô lớn hoặc vị trí địa lý thuận lợi, mà phụ thuộc nhiều hơn vào vai trò chức năng, kinh nghiệm hợp tác và vị trí quan hệ của doanh nghiệp trong mạng lưới.

Có thể khái quát logic của khung nghiên cứu như sau: các chủ thể phía cung tham gia vào các nội dung và hình thức liên kết trong phạm vi nội tỉnh; quá trình liên kết chịu tác động đồng thời của yếu tố bên trong và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp; các tác động này diễn ra trong một cấu trúc mạng lưới cụ thể, nơi doanh nghiệp có vị trí, mức độ kết nối và khả năng tiếp cận nguồn lực khác nhau; từ đó hình thành kết quả liên kết ở cấp doanh nghiệp. Trong logic này, yếu tố bên ngoài tạo điều kiện và kích hoạt cơ hội liên kết; yếu tố bên trong quyết định khả năng doanh nghiệp chuyển hóa cơ hội thành kết quả; còn cấu trúc mạng lưới giải thích bối cảnh quan hệ trong đó quá trình chuyển hóa đó diễn ra.

Khung nghiên cứu liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh có ba ý nghĩa chính. Về mặt lý thuyết, khung nghiên cứu làm rõ liên kết du lịch nội tỉnh như một hệ thống

quan hệ đa chủ thể, đa nội dung và có cấu trúc mạng lưới, qua đó kết nối các lý thuyết nền tảng của luận án trong một cấu trúc giải thích thống nhất. Về mặt thực tiễn, khung nghiên cứu giúp nhận diện các điểm nghẽn của liên kết du lịch nội tỉnh, bao gồm năng lực điều phối còn hạn chế, mạng lưới phân mảnh, vai trò ngoại vi của nhiều doanh nghiệp và sự phụ thuộc lớn vào điều kiện bên ngoài. Đây là căn cứ để định hướng các can thiệp chính sách và hàm ý quản trị phù hợp. Về mặt phương pháp, khung nghiên cứu thể hiện sự bổ trợ giữa SNA và PLS-SEM: SNA giúp nhận diện cấu trúc mạng lưới, còn PLS-SEM kiểm định cơ chế tác động của các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết ở cấp doanh nghiệp. Sự kết hợp này giúp mở rộng cách tiếp cận nghiên cứu liên kết du lịch từ mô tả chủ thể và nội dung liên kết sang giải thích cơ chế vận hành của liên kết trong một bối cảnh nội tỉnh cụ thể.

4.3. Hàm ý chính sách

Các hàm ý chính sách của luận án được xây dựng từ ba nhóm phát hiện chính.

Một là, phân tích mạng lưới xã hội cho thấy liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ còn thưa, phân mảnh, tỷ lệ chủ thể cô lập lớn và khả năng tự điều phối của mạng lưới còn hạn chế. Vấn đề chính sách vì thế không chỉ là gia tăng số lượng hoạt động liên kết, mà là tạo lập cơ chế làm dày quan hệ, giảm phân mảnh và kết nối doanh nghiệp với các bên liên quan một cách thường xuyên hơn.

Hai là, kết quả PLS-SEM khẳng định cả yếu tố bên ngoài và yếu tố bên trong doanh nghiệp đều tác động tích cực đến kết quả liên kết, trong đó yếu tố bên ngoài có mức tác động mạnh hơn. Điều này cho thấy chính sách, tài nguyên, hạ tầng, điều kiện hỗ trợ và nhu cầu thị trường giữ vai trò quan trọng trong việc tạo lập môi trường liên kết. Tuy nhiên, các điều kiện bên ngoài chỉ có thể chuyển hóa thành kết quả cụ thể khi doanh nghiệp có năng lực quản trị, nguồn lực và khả năng duy trì quan hệ hợp tác. Vì vậy, chính sách cần vừa hoàn thiện điều kiện liên kết ở cấp tỉnh, vừa khuyến khích doanh nghiệp chủ động tham gia và khai thác mạng lưới.

Ba là, kết quả kiểm định theo đặc điểm doanh nghiệp cho thấy loại hình doanh nghiệp và kinh nghiệm hoạt động có ý nghĩa trong việc chuyển hóa yếu tố bên trong thành kết quả liên kết, trong khi quy mô doanh nghiệp và khu vực hoạt động chưa tạo ra khác biệt rõ rệt. Phát hiện này hàm ý rằng chính sách hỗ trợ liên kết không nên ưu tiên cơ học theo quy mô lớn hoặc địa bàn trung tâm, mà cần chú ý hơn đến vai trò

chức năng, kinh nghiệm hợp tác, vị trí quan hệ và khả năng kết nối chuỗi của từng chủ thể.

Trên cơ sở đó, hàm ý chính sách của luận án tập trung vào bốn định hướng: hoàn thiện thiết chế điều phối liên kết du lịch nội tỉnh; tổ chức không gian du lịch theo cụm liên kết chức năng; hoàn thiện chính sách phát triển sản phẩm và xúc tiến du lịch trên nền tảng liên kết; đầu tư hạ tầng và thúc đẩy liên kết công - tư theo hướng bền vững. Bốn định hướng này có quan hệ bổ trợ, nhưng mỗi định hướng xử lý một điểm nghẽn khác nhau của mạng lưới liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ.

4.3.1. Hoàn thiện thiết chế điều phối liên kết du lịch nội tỉnh

Điểm nghẽn nổi bật của liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ không nằm ở sự vắng mặt của các chủ thể, mà ở chỗ các chủ thể đã hiện diện nhưng chưa được kết nối thành một mạng lưới vận hành đủ ổn định. Sự hạn chế về phạm vi quan hệ và mức độ ràng buộc cấu trúc thể hiện rõ nhất ở các cơ sở lưu trú và ăn uống, mặc dù đây là hai nhóm có số lượng tác nhân lớn và trực tiếp tham gia tạo lập trải nghiệm của du khách. Trong khi đó, một số nhóm như doanh nghiệp lữ hành, tổ chức xã hội nghề nghiệp, cơ quan quản lý và cơ sở đào tạo có điều kiện kết nối thuận lợi hơn nhưng chưa tạo được sự lan tỏa đầy đủ đến các nhóm cung ứng dịch vụ ngoại vi.

Thiết chế điều phối không nên được hiểu như một tầng nấc hành chính bổ sung, mà là cơ chế trung gian kết nối khu vực công, khu vực tư, tổ chức hỗ trợ và cộng đồng địa phương. Cơ chế này cần vận hành theo hướng tinh gọn, liên ngành và theo nhiệm vụ cụ thể, tránh tạo ra bộ máy cồng kềnh. Chức năng cốt lõi của thiết chế điều phối là làm dày quan hệ, giảm phân mảnh, kết nối doanh nghiệp với các chủ thể hỗ trợ và tạo điều kiện để các nguồn lực bên ngoài doanh nghiệp được chuyển hóa thành kết quả liên kết cụ thể.

Về chức năng, thiết chế điều phối cần tập trung vào bốn nhiệm vụ chính. Thứ nhất, thiết lập cơ sở dữ liệu chung về doanh nghiệp, hộ kinh doanh, điểm đến, làng nghề, hợp tác xã, cơ sở đào tạo, hiệp hội và các tổ chức hỗ trợ du lịch trong tỉnh. Cơ sở dữ liệu này không chỉ phục vụ quản lý hành chính, mà còn là công cụ nhận diện mạng lưới: chủ thể nào đang giữ vai trò kết nối, nhóm nào còn ngoại vi, khu vực nào thiếu liên kết và chuỗi dịch vụ nào cần bổ sung tác nhân. Thứ hai, tổ chức các diễn đàn kết nối định kỳ giữa doanh nghiệp, cơ quan quản lý, điểm đến, cơ sở đào tạo và cộng đồng địa phương. Trọng tâm của các diễn đàn này không phải là trao đổi thông

tin chung, mà là hình thành quan hệ hợp tác cụ thể theo sản phẩm, tuyến, cụm và phân khúc thị trường. Thứ ba, thiết chế điều phối cần hỗ trợ hình thành các nhóm liên kết theo chức năng như lữ hành - lưu trú - ăn uống - vận chuyển - điểm đến; văn hóa - lễ hội; sinh thái - cộng đồng; làng nghề - trải nghiệm - mua sắm; đào tạo - tư vấn - chuyển giao kỹ năng. Trong các nhóm liên kết chức năng này, doanh nghiệp lữ hành, tổ chức xã hội nghề nghiệp và đơn vị quản lý điểm đến có thể giữ vai trò kết nối; các cơ sở lưu trú và ăn uống cần được xác định là nhóm ưu tiên mở rộng quan hệ, do hiện có quy mô mạng quan hệ nhỏ và mức ràng buộc cấu trúc cao. Hoạt động điều phối cần hướng đến việc đưa các cơ sở này vào nhiều chuỗi sản phẩm và nhiều kênh tiếp cận khách khác nhau, thay vì tiếp tục phụ thuộc vào một số đối tác hoặc chương trình đơn lẻ. Cách tổ chức này phù hợp với kết quả nghiên cứu, bởi mạng lưới hiện không chỉ thiếu kết nối theo địa bàn, mà còn thiếu các quan hệ phối hợp ổn định giữa các khâu trong chuỗi cung ứng du lịch. Thứ tư, thiết chế điều phối cần theo dõi, đánh giá và phản hồi chính sách liên kết trên cơ sở dữ liệu thực tế về mức độ tham gia, tần suất phối hợp, hiệu quả sản phẩm liên kết và lợi ích mà doanh nghiệp đạt được từ mạng lưới.

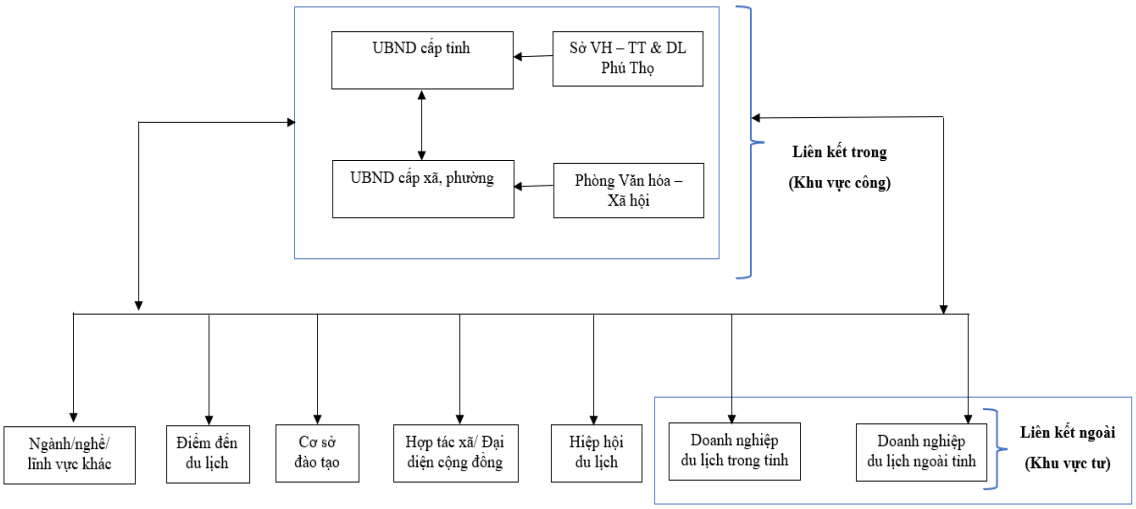
Để thiết chế điều phối vận hành hiệu quả, cần xác định đúng vai trò của các tác nhân trung gian. Cơ quan quản lý nhà nước giữ vai trò kiến tạo thể chế, định hướng chính sách và bảo đảm nguồn lực điều phối ban đầu, nhưng liên kết không nên phụ thuộc hoàn toàn vào khu vực công. Hiệp hội du lịch, trung tâm xúc tiến du lịch, cơ sở đào tạo, đơn vị quản lý điểm đến và một số doanh nghiệp có năng lực kết nối cần được phát huy như các nút trung gian. Đây là nhóm chủ thể có khả năng tư vấn, đào tạo, kết nối thông tin, hỗ trợ thiết kế sản phẩm và nâng cao năng lực liên kết cho doanh nghiệp địa phương.

Thiết chế điều phối cũng cần phản ánh sự không đồng nhất giữa các doanh nghiệp du lịch trong tỉnh. Kết quả nghiên cứu cho thấy loại hình doanh nghiệp và kinh nghiệm hoạt động có ý nghĩa trong việc chuyển hóa năng lực nội tại thành kết quả liên kết, trong khi quy mô và khu vực hoạt động chưa tạo ra khác biệt rõ rệt. Vì vậy, chính sách điều phối không nên chỉ ưu tiên doanh nghiệp lớn hoặc địa bàn trung tâm, mà cần lựa chọn chủ thể theo vai trò chức năng, kinh nghiệm hợp tác, khả năng kết nối chuỗi và mức độ sẵn sàng tham gia mạng lưới.

Trên cơ sở kết quả phỏng vấn sâu, một đề xuất đáng chú ý là thiết lập ban điều phối liên kết du lịch ở cấp nội tỉnh, đóng vai trò trung gian giữa Nhà nước và doanh

nghiệp, có thẩm quyền và nguồn lực để vận hành các hoạt động kết nối. Ý kiến phỏng vấn nhấn mạnh: "Nên thành lập ban điều phối du lịch nội tỉnh. Ban này sẽ điều phối hoạt động liên kết thay vì để từng huyện hay từng phòng ban thực hiện riêng rẽ" [CQ1]. Gợi ý này phù hợp với kết quả SNA về mạng lưới phân mảnh và kết quả PLS-SEM về vai trò nổi bật của yếu tố bên ngoài doanh nghiệp.

Về mô hình tổ chức, có thể xem xét thành lập Ban điều phối liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ theo hướng tinh gọn, linh hoạt và có sự tham gia của nhiều nhóm chủ thể. Ban điều phối cần có đại diện của cơ quan quản lý nhà nước về du lịch, chính quyền địa phương ở các khu vực trọng điểm, hiệp hội du lịch, doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú, điểm đến, làng nghề/hợp tác xã, cơ sở đào tạo và các tổ chức hỗ trợ liên quan. Cơ cấu này nhằm bảo đảm thiết chế điều phối không chỉ phản ánh tiếng nói của khu vực công, mà còn có sự tham gia thực chất của các chủ thể trực tiếp vận hành thị trường du lịch.



Hình 4.1. Đề xuất mô hình tổ chức bộ máy Ban điều phối liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ

(Nguồn: Đề xuất của tác giả luận án, 2025)

Ban điều phối có thể thực hiện đồng thời ba nhóm liên kết. Nhóm thứ nhất là liên kết điều phối - thiết chế, bao gồm phối hợp giữa cơ quan quản lý nhà nước cấp tỉnh, chính quyền cấp cơ sở và các đơn vị chuyên môn trong xây dựng kế hoạch, điều phối nguồn lực và giám sát thực hiện liên kết. Nhóm thứ hai là liên kết thị trường, bao gồm kết nối giữa các chủ thể cung ứng và hỗ trợ du lịch nhằm hình thành sản phẩm, tuyến và chuỗi dịch vụ liên kết. Nhóm thứ ba là liên kết công - tư, tập trung

vào huy động nguồn lực xã hội trong phát triển hạ tầng, xúc tiến, đào tạo nhân lực, chuyển đổi số và nâng cao chất lượng dịch vụ du lịch.

Trong bối cảnh điều chỉnh đơn vị hành chính sau thời điểm nghiên cứu, thiết chế điều phối càng cần được thiết kế theo hướng mở và có khả năng thích ứng. Tuy nhiên, nội dung này nên được xem là hàm ý mở rộng, không phải kết luận trực tiếp từ dữ liệu khảo sát của luận án. Trọng tâm trước mắt vẫn là hoàn thiện cơ chế điều phối trong phạm vi mạng lưới du lịch nội tỉnh Phú Thọ, nơi các quan hệ hợp tác giữa doanh nghiệp và các bên liên quan còn chưa đủ chặt chẽ. Khi cơ chế điều phối nội tỉnh được củng cố, Phú Thọ mới có nền tảng để mở rộng liên kết với các không gian du lịch lân cận một cách chủ động và hiệu quả hơn.

4.3.2. Định hướng phát triển không gian du lịch theo cụm liên kết chức năng

Vấn đề không gian của du lịch Phú Thọ hiện không nằm ở sự thiếu hụt tài nguyên hay điểm đến, mà ở khả năng tổ chức các nguồn lực phân tán thành những cụm liên kết có chức năng rõ. Tài nguyên văn hóa, lễ hội, sinh thái, nghỉ dưỡng, làng nghề và sản phẩm địa phương đã tạo nền tảng cho liên kết nội tỉnh, nhưng các điểm đến và dịch vụ vẫn chủ yếu vận hành theo từng tuyến, từng sự kiện hoặc từng địa bàn riêng lẻ. Vì vậy, chính sách không gian cần chuyển từ xác lập điểm đến sang tổ chức quan hệ giữa điểm đến, doanh nghiệp, dịch vụ và thị trường.

Cách tiếp cận này phù hợp với Quy hoạch tỉnh Phú Thọ thời kỳ 2021 - 2030, tầm nhìn đến năm 2050, trong đó tỉnh đã định hướng phát triển các khu du lịch trọng điểm tại Thanh Thủy, Hạ Hòa, Tam Nông, Tân Sơn và tăng cường kết nối với các khu vực lân cận (Thủ tướng Chính phủ, 2023). Tuy nhiên, từ kết quả nghiên cứu của luận án, điều cần nhấn mạnh không chỉ là phát triển các khu trọng điểm, mà là làm rõ mỗi khu vực giữ chức năng gì trong mạng lưới du lịch nội tỉnh, liên kết với chủ thể nào, tạo sản phẩm nào và kết nối với thị trường nào. Các cụm được đề xuất dưới đây là gợi ý tổ chức liên kết chức năng trên cơ sở kết hợp định hướng quy hoạch với kết quả nghiên cứu, không phải đề xuất phân vùng quy hoạch mới.

Tính phân mảnh của mạng lưới cho thấy mỗi cụm du lịch không thể chỉ dựa vào tài nguyên hoặc điểm đến hạt nhân. Mỗi cụm cần có nhóm chủ thể nòng cốt, chuỗi dịch vụ bổ trợ và cơ chế phối hợp cụ thể. Trong từng cụm, cần xác định rõ các chủ thể tham gia vào từng khâu của chuỗi giá trị, từ tổ chức tour, lưu trú, ăn uống, vận chuyển, tham quan đến trải nghiệm cộng đồng, làng nghề, đào tạo và xúc

tiến. Như vậy, cụm liên kết chức năng không phải sự gom nhóm điểm đến theo địa lý, mà là cấu trúc phối hợp giữa tài nguyên, sản phẩm, dịch vụ, thị trường và chủ thể vận hành.

Kết quả kiểm định cho thấy khu vực hoạt động của doanh nghiệp chưa tạo ra khác biệt rõ rệt trong kết quả liên kết. Phát hiện này gợi ý rằng vị trí địa lý tự thân chưa đủ tạo ra lợi thế nếu không đi kèm vai trò chức năng, chất lượng quan hệ và khả năng tham gia chuỗi dịch vụ. Vì vậy, chính sách không gian không nên ưu tiên cơ học cho địa bàn trung tâm hoặc khu vực có sẵn lợi thế, mà cần dựa trên khả năng kết nối của từng địa bàn trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Trên cơ sở đó, Phú Thọ có thể định hướng một số cụm liên kết chức năng chủ yếu. Cụm văn hóa - lễ hội - di sản lấy Việt Trì, Đền Hùng, Hùng Lô, Bạch Hạc, Bảo tàng Hùng Vương và các không gian văn hóa liên quan làm hạt nhân, nhưng cần chuyển từ khai thác tập trung theo mùa lễ hội sang phát triển sản phẩm trải nghiệm quanh năm. Cụm nghỉ dưỡng - chăm sóc sức khỏe - sinh thái sông nước gắn với Thanh Thủy, Tam Nông và các không gian phụ cận cần được tổ chức theo hướng kết nối lưu trú, ẩm thực, trải nghiệm ven sông, dịch vụ giải trí và thị trường khách cuối tuần. Cụm sinh thái - cộng đồng - nông nghiệp trải nghiệm gắn với Tân Sơn, Xuân Sơn, Long Cốc và các khu vực có cảnh quan đặc thù cần chú trọng kết nối hộ kinh doanh, hợp tác xã, doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú và cơ sở đào tạo. Các làng nghề, sản phẩm địa phương và sản phẩm OCOP cần được tích hợp như lớp liên kết bổ trợ nhằm gia tăng chi tiêu, kéo dài trải nghiệm và mở rộng lợi ích du lịch tới cộng đồng.

Để các cụm liên kết chức năng vận hành thực chất, mỗi cụm cần có cơ chế điều phối riêng nhưng vẫn nằm trong thiết chế điều phối chung của tỉnh. Cơ chế này cần xác định sản phẩm chủ đạo, sản phẩm bổ trợ, tuyến kết nối, thị trường mục tiêu, chủ thể nòng cốt và phương thức chia sẻ lợi ích. Như vậy, 4.3.2 chỉ tập trung vào tổ chức không gian liên kết; các vấn đề về thiết kế sản phẩm cụ thể và xúc tiến thị trường sẽ được triển khai ở mục tiếp theo.

Tỉnh cũng cần xây dựng bản đồ liên kết không gian du lịch nội tỉnh trên cơ sở kết hợp dữ liệu tài nguyên, hạ tầng, sản phẩm và quan hệ mạng lưới. Bản đồ này không chỉ thể hiện vị trí điểm đến, mà cần chỉ ra các quan hệ liên kết đang có, các chủ thể giữ vai trò trung tâm, các nhóm còn ngoại vi, các khâu còn thiếu tác nhân

tham gia và các tuyến có khả năng hình thành sản phẩm liên kết. Đây là công cụ cần thiết để chuyển kết quả phân tích mạng lưới thành căn cứ điều phối không gian, đầu tư hạ tầng, xúc tiến thị trường và hỗ trợ doanh nghiệp.

Phát triển không gian du lịch theo cụm liên kết chức năng là giải pháp trực tiếp cho tình trạng tài nguyên phân tán, liên kết không gian lỏng và mạng lưới còn phân mảnh. Cách tiếp cận này giúp chuyển phát triển du lịch từ trạng thái phân tán theo điểm đến sang tổ chức theo chuỗi giá trị và mạng lưới chủ thể, qua đó tạo nền tảng cho các chính sách phát triển sản phẩm, xúc tiến và đầu tư hạ tầng ở các mục sau.

4.3.3. Hoàn thiện khung chính sách cho liên kết phát triển sản phẩm và xúc tiến du lịch

Ở bình diện sản phẩm và xúc tiến, hạn chế chính trong liên kết không phải là thiếu nỗ lực đổi mới, mà là sản phẩm còn vận hành rời rạc, chưa được đặt trong chuỗi liên kết đủ ổn định giữa lữ hành, điểm đến, dịch vụ và thị trường. Các sản phẩm như du lịch học đường "Hướng về cội nguồn", "Hát Xoan làng cổ", du lịch đêm Đền Hùng, du lịch khoáng nóng Thanh Thủy gắn với Hát Xoan Đình Đào Xá - làng nghề Tương Bợ, du lịch sinh thái cộng đồng tại Xuân Sơn cho thấy Phú Thọ đã có nỗ lực hình thành sản phẩm đặc thù. Tuy nhiên, nhiều sản phẩm vẫn chủ yếu vận hành theo từng điểm đến, từng sự kiện hoặc từng tuyến cụ thể; sự kết nối giữa các khâu trong chuỗi dịch vụ và kênh xúc tiến chưa đủ ổn định để tạo thành chuỗi sản phẩm nội tỉnh có sức cạnh tranh cao.

Chính sách phát triển sản phẩm vì vậy không nên dừng ở việc gia tăng số lượng sản phẩm du lịch, mà cần chuyển trọng tâm sang hỗ trợ chuỗi sản phẩm. Mỗi sản phẩm liên kết cần xác định rõ tài nguyên hạt nhân, dịch vụ bổ trợ, chủ thể tham gia, tuyến kết nối, thị trường mục tiêu và cơ chế phân chia lợi ích. Cách tiếp cận này phù hợp với kết quả phân tích mạng lưới: khi nhiều doanh nghiệp còn ở vị trí ngoại vi và quan hệ hợp tác còn lỏng, sản phẩm du lịch khó có thể vận hành bền vững nếu thiếu cơ chế gắn kết các chủ thể trong chuỗi giá trị.

Kết quả PLS-SEM cho thấy yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có tác động tích cực và mạnh hơn yếu tố bên trong đến kết quả liên kết. Điều này gợi ý rằng chính sách, tài nguyên, hạ tầng, điều kiện hỗ trợ và nhu cầu thị trường cần được thiết kế thành môi trường thúc đẩy liên kết, chứ không chỉ là bối cảnh chung. Chính sách phát triển sản phẩm vì vậy cần đóng vai trò kiến tạo: lựa chọn một số sản phẩm liên kết

ưu tiên theo các cụm chức năng đã xác định, hỗ trợ cơ chế phối hợp giữa các chủ thể và đánh giá khả năng vận hành thực tế của từng sản phẩm.

Kết quả kiểm định vai trò của loại hình doanh nghiệp cũng cho thấy cần nhìn nhận khác nhau về chức năng của từng nhóm doanh nghiệp trong quá trình liên kết. Doanh nghiệp lữ hành cần được phát huy như tác nhân kết nối dòng khách, thiết kế hành trình và điều phối các khâu dịch vụ. Đối với cơ sở lưu trú và ăn uống, chính sách cần ưu tiên đưa các đơn vị này vào những chuỗi sản phẩm có khả năng khai thác thường xuyên, thiết lập cơ chế giới thiệu khách chéo, chia sẻ thông tin đặt dịch vụ và kết nối với nhiều doanh nghiệp lữ hành, điểm đến và đơn vị vận chuyển khác nhau. Hướng hỗ trợ này nhằm mở rộng phạm vi quan hệ, gia tăng số quan hệ không trùng lặp và giảm mức độ phụ thuộc vào một số đối tác quen thuộc. Đối với doanh nghiệp vận chuyển, trọng tâm là mở rộng quy mô mạng quan hệ và tăng sự tham gia vào các tuyến, cụm sản phẩm, bởi các quan hệ hiện có tương đối ít chồng lặp nhưng số lượng còn hạn chế. Chính sách hỗ trợ sản phẩm vì vậy nên ưu tiên các mô hình có khả năng kết nối nhiều nhóm chủ thể, tạo dòng khách ổn định và gia tăng lợi ích cho doanh nghiệp địa phương, không chỉ ưu tiên sản phẩm có tính trình diễn hoặc phục vụ sự kiện ngắn hạn.

Đối với xúc tiến du lịch, vấn đề không chỉ là quảng bá hình ảnh điểm đến, mà là khả năng chuyển hoạt động xúc tiến thành lợi ích cụ thể cho doanh nghiệp trong mạng lưới. Hoạt động xúc tiến cần gắn trực tiếp với các cụm sản phẩm đã được thiết kế, có sự tham gia của doanh nghiệp lữ hành, cơ sở lưu trú, điểm đến, làng nghề, sản phẩm OCOP và cộng đồng địa phương. Nói cách khác, xúc tiến không chỉ giới thiệu "du lịch Phú Thọ" như một hình ảnh chung, mà cần giới thiệu các gói trải nghiệm cụ thể, có khả năng đặt mua, khai thác và phân phối qua doanh nghiệp.

Chính sách xúc tiến cũng cần được tổ chức theo hướng dữ liệu hóa và đồng thương hiệu. Tỉnh cần xây dựng hệ thống thông tin chung về sản phẩm liên kết, lịch sự kiện, điểm đến, dịch vụ, doanh nghiệp tham gia, sản phẩm OCOP, làng nghề và các tuyến trải nghiệm. Trên nền tảng đó, các chủ thể có thể cùng sử dụng dữ liệu, hình ảnh, câu chuyện điểm đến và thông tin thị trường để triển khai truyền thông thống nhất hơn. Đồng thời, cần khuyến khích mô hình đồng thương hiệu giữa điểm đến - doanh nghiệp - sản phẩm địa phương, nhằm tăng khả năng nhận diện của các sản

phẩm liên kết và giúp doanh nghiệp nhỏ, hộ kinh doanh, làng nghề tham gia sâu hơn vào hoạt động xúc tiến.

Cùng với hỗ trợ sản phẩm và xúc tiến thị trường, cần thiết lập cơ chế thử nghiệm, đánh giá và điều chỉnh sản phẩm liên kết. Một số sản phẩm có thể được lựa chọn thí điểm trong từng cụm chức năng, sau đó đánh giá theo các tiêu chí như số lượng chủ thể tham gia, tần suất phối hợp, khả năng thu hút khách, mức độ luân chuyển khách giữa các điểm, doanh thu tạo ra cho doanh nghiệp, mức độ tham gia của cộng đồng và khả năng duy trì sau thời gian thí điểm. Kết quả đánh giá cần được sử dụng để điều chỉnh chính sách hỗ trợ, tránh tình trạng sản phẩm được xây dựng theo phong trào nhưng không có cơ chế vận hành lâu dài.

Từ những căn cứ trên, hoàn thiện khung chính sách cho liên kết phát triển sản phẩm và xúc tiến du lịch cần được hiểu là kiến tạo chuỗi giá trị, không phải Nhà nước trực tiếp làm thay doanh nghiệp. Vai trò của chính sách là tạo cơ chế để doanh nghiệp, điểm đến, cộng đồng, làng nghề, cơ sở đào tạo, hiệp hội và tổ chức xúc tiến cùng tham gia thiết kế, vận hành và quảng bá sản phẩm liên kết. Khi sản phẩm và xúc tiến được tổ chức trên nền tảng mạng lưới, liên kết du lịch nội tỉnh mới có khả năng chuyển hóa thành kết quả cụ thể cho doanh nghiệp và góp phần nâng cao sức cạnh tranh của du lịch Phú Thọ.

4.3.4. Đầu tư hạ tầng và thúc đẩy liên kết công - tư theo hướng bền vững

Hạ tầng cần được nhìn như điều kiện kết nối mạng lưới, không chỉ là hệ thống công trình phục vụ từng điểm đến. Kết quả PLS-SEM cho thấy nhóm yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có tác động tích cực và mạnh hơn yếu tố bên trong đến kết quả liên kết; trong đó hạ tầng và các điều kiện hỗ trợ là một cấu phần quan trọng. Điều này hàm ý rằng doanh nghiệp du lịch Phú Thọ khó nâng cao kết quả liên kết nếu thiếu hạ tầng kết nối, dịch vụ hỗ trợ, thông tin thị trường và môi trường đầu tư thuận lợi.

Kết quả SNA cho thấy nhiều doanh nghiệp và hộ kinh doanh còn ở vị trí ngoại vi, năng lực tự đầu tư và tự kết nối hạ tầng hạn chế. Do đó, đầu tư hạ tầng cần chuyển từ cách tiếp cận phục vụ từng điểm đến riêng lẻ sang cách tiếp cận theo chuỗi liên kết. Hạ tầng nên được ưu tiên ở những tuyến, cụm và điểm nghẽn có khả năng kết nối nhiều chủ thể, nhiều dịch vụ và nhiều dòng khách, như giao thông kết nối giữa các cụm sản phẩm, bãi đỗ xe, biển chỉ dẫn, điểm dừng chân, hạ tầng số, hệ thống

thông tin du lịch, tiện ích tại điểm đến và hạ tầng hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ, hộ kinh doanh, làng nghề, hợp tác xã tham gia chuỗi dịch vụ.

Phú Thọ đã có những nền tảng quan trọng về giao thông và thu hút đầu tư. Tỉnh đã kêu gọi được nhiều dự án lớn trong lĩnh vực hạ tầng du lịch, đồng thời hệ thống giao thông liên vùng và nội tỉnh từng bước được cải thiện, nhất là các tuyến kết nối Hà Nội, Lào Cai, Yên Bái, Hòa Bình và khu vực Thanh Thủy (Sở Văn hóa - Thể thao và Du lịch tỉnh Phú Thọ, 2024). Tuy nhiên, yêu cầu đặt ra không chỉ là tiếp tục đầu tư, mà là đầu tư có trọng tâm theo logic liên kết. Mỗi dự án hạ tầng cần được xem xét theo khả năng kết nối các cụm du lịch, hỗ trợ nhóm doanh nghiệp, tạo điều kiện cho sản phẩm liên kết và tăng khả năng tham gia mạng lưới của các chủ thể ngoại vi.

Từ góc độ nguồn lực, doanh nghiệp du lịch địa phương còn hạn chế về quy mô, vốn và năng lực đầu tư dài hạn. Liên kết công - tư vì vậy có thể được xem xét như một cơ chế quan trọng để huy động nguồn lực cho hạ tầng du lịch nội tỉnh. Theo Luật Đầu tư theo phương thức đối tác công tư, PPP là hình thức hợp tác có thời hạn giữa Nhà nước và nhà đầu tư tư nhân thông qua hợp đồng dự án PPP (Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam, 2020). Trong bối cảnh Phú Thọ, PPP không chỉ nhằm bổ sung vốn đầu tư, mà còn có thể được sử dụng như công cụ phân bổ trách nhiệm, chia sẻ rủi ro và gắn lợi ích của khu vực công với khu vực tư trong phát triển du lịch.

Chính sách PPP trong du lịch cần ưu tiên các dự án có khả năng tạo hiệu ứng liên kết rộng, thay vì chỉ phục vụ lợi ích của một điểm đến hoặc một nhà đầu tư riêng lẻ. Các lĩnh vực có thể ưu tiên gồm hạ tầng tiếp cận điểm đến, hạ tầng dịch vụ tại các cụm du lịch, trung tâm thông tin và hỗ trợ du khách, bãi đỗ xe, không gian trải nghiệm cộng đồng, hạ tầng số phục vụ quảng bá - đặt dịch vụ - quản lý dữ liệu, và các tiện ích hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ tham gia chuỗi cung ứng. Những dự án này cần được đánh giá không chỉ theo quy mô vốn, mà theo khả năng kết nối chủ thể, kéo dài thời gian lưu trú, tăng chi tiêu của du khách và mở rộng lợi ích cho doanh nghiệp địa phương.

Đầu tư hạ tầng và PPP cũng cần gắn với tiêu chí phát triển bền vững. Hạ tầng du lịch phải phù hợp với sức chứa điểm đến, bảo vệ tài nguyên văn hóa - tự nhiên, hạn chế tác động môi trường và thích ứng với biến đổi khí hậu. Các dự án PPP cần có tiêu chí rõ về trách nhiệm xã hội, sử dụng lao động địa phương, hỗ trợ cộng đồng,

bảo tồn bản sắc và chia sẻ lợi ích với các chủ thể tham gia mạng lưới. Đây là điều kiện để đầu tư hạ tầng không chỉ tạo thuận lợi cho tăng trưởng du lịch, mà còn củng cố nền tảng lâu dài cho liên kết du lịch nội tỉnh.

Để bảo đảm hiệu quả, chính sách đầu tư hạ tầng và PPP cần được đặt trong mối quan hệ với thiết chế điều phối liên kết du lịch nội tỉnh. Thiết chế điều phối có thể hỗ trợ xác định thứ tự ưu tiên đầu tư, lựa chọn dự án có khả năng tạo liên kết cao, giám sát lợi ích của các nhóm chủ thể và đánh giá tác động của hạ tầng đối với mạng lưới doanh nghiệp. Cách làm này giúp tránh tình trạng đầu tư chồng chéo, phân tán hoặc nghiêng về lợi ích cục bộ của từng địa bàn.

Đầu tư hạ tầng và thúc đẩy PPP theo logic liên kết vì thế không nhằm gia tăng số lượng công trình, mà nhằm tái cấu trúc điều kiện kết nối không gian, kết nối chủ thể và kết nối chuỗi giá trị. Khi hạ tầng được đầu tư có trọng tâm và PPP được thiết kế theo tiêu chí bền vững, doanh nghiệp du lịch Phú Thọ sẽ có điều kiện tốt hơn để tham gia mạng lưới, phối hợp dịch vụ và nâng cao kết quả liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh.

4.4. Một số hàm ý quản trị đối với doanh nghiệp du lịch

Các hàm ý quản trị đối với doanh nghiệp du lịch được rút ra từ hai nhóm kết quả chính. Phân tích mạng lưới xã hội cho thấy nhiều doanh nghiệp du lịch Phú Thọ còn ở vị trí ngoại vi, quan hệ hợp tác lỏng lẻo và khả năng tự điều phối trong mạng lưới còn hạn chế. Trong khi đó, kết quả PLS-SEM khẳng định yếu tố bên trong doanh nghiệp có tác động tích cực đến kết quả liên kết, dù mức tác động thấp hơn yếu tố bên ngoài. Điều này cho thấy chính sách, hạ tầng, tài nguyên và thị trường có vai trò tạo điều kiện, nhưng doanh nghiệp vẫn phải có năng lực quản trị, nguồn lực và chiến lược liên kết phù hợp mới có thể chuyển hóa các điều kiện đó thành kết quả cụ thể.

Doanh nghiệp không nên chỉ được xem là đối tượng thụ hưởng chính sách liên kết, mà cần được nhìn nhận như tác nhân trực tiếp cấu thành và vận hành mạng lưới du lịch nội tỉnh. Các hàm ý quản trị tập trung vào năm vấn đề có vai trò khác nhau: nhận thức quản trị xác lập cách doanh nghiệp nhìn nhận liên kết; năng lực nội tại quyết định khả năng tham gia và duy trì liên kết; chiến lược quan hệ giúp doanh nghiệp lựa chọn cấu trúc hợp tác phù hợp; vị thế mạng lưới phản ánh khả năng tiếp cận nguồn lực và mức độ tự chủ; còn năng lực thích ứng giúp doanh nghiệp điều chỉnh trước thay đổi chính sách và thị trường.

4.4.1. Hàm ý về nhận thức quản trị

Vấn đề đầu tiên của doanh nghiệp không chỉ là thiếu quan hệ liên kết, mà là chưa xem liên kết như một năng lực chiến lược. Nhiều doanh nghiệp du lịch Phú Thọ tham gia mạng lưới trong trạng thái phân tán, ít quan hệ hợp tác ổn định và chưa giữ vai trò trung tâm tương xứng trong cấu trúc mạng lưới. Nếu doanh nghiệp chỉ xem liên kết như hoạt động thời điểm, phát sinh theo mùa vụ, sự kiện hoặc theo yêu cầu của cơ quan quản lý, liên kết khó tạo ra lợi ích dài hạn.

Doanh nghiệp vì vậy cần chuyển từ tư duy kinh doanh đơn lẻ sang tư duy quản trị theo mạng lưới. Trong tư duy kinh doanh đơn lẻ, doanh nghiệp chủ yếu chú trọng lợi ích ngắn hạn của từng đơn vị. Ngược lại, tư duy mạng lưới giúp doanh nghiệp nhận thức rằng lợi ích không chỉ đến từ giao dịch trực tiếp, mà còn từ khả năng tiếp cận thông tin, nguồn khách, đối tác, thị trường, tri thức và vị thế trong hệ sinh thái du lịch địa phương.

Kết quả PLS-SEM cho thấy năng lực quản lý của doanh nghiệp là một cấu phần quan trọng của yếu tố bên trong doanh nghiệp, có ý nghĩa đối với kết quả liên kết. Vì vậy, thay đổi nhận thức quản trị không phải là yêu cầu mang tính khẩu hiệu, mà là điều kiện để doanh nghiệp chủ động lựa chọn đối tác, chia sẻ thông tin, tham gia sản phẩm chung, phối hợp dịch vụ và duy trì quan hệ hợp tác dài hạn. Liên kết cần được nhìn nhận như một nguồn lực vô hình, có khả năng giúp doanh nghiệp tiếp cận thị trường, củng cố vị thế và nâng cao kết quả liên kết ngay cả khi quy mô còn hạn chế.

Từ góc độ quản trị thực tiễn, doanh nghiệp cần đưa liên kết vào kế hoạch kinh doanh thường xuyên thay vì xử lý như hoạt động phụ trợ. Mỗi doanh nghiệp cần xác định rõ mình đang tham gia khâu nào trong chuỗi giá trị du lịch, phụ thuộc vào nhóm đối tác nào, có thể đóng góp gì cho sản phẩm chung và cần mở rộng quan hệ với chủ thể nào để nâng cao vị thế trong mạng lưới. Đây là bước đầu để doanh nghiệp thoát khỏi trạng thái ngoại vi và tăng khả năng chủ động trong hợp tác.

4.4.2. Hàm ý về năng lực quản trị nội tại và khả năng duy trì liên kết

Tác động tích cực của yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết cho thấy doanh nghiệp không thể chỉ trông chờ vào chính sách, hạ tầng hay hoạt động điều phối từ bên ngoài. Năng lực quản lý và nguồn lực doanh nghiệp là điều kiện để doanh nghiệp nhận diện, tham gia và duy trì các quan hệ hợp tác có giá trị.

Trong một mạng lưới còn phân mảnh, năng lực quản trị nội tại trở thành điều kiện để doanh nghiệp thoát khỏi trạng thái liên kết bị động. Doanh nghiệp có năng lực quản trị tốt hơn sẽ có khả năng lựa chọn đối tác, xác định lợi ích hợp tác, phân công trách nhiệm, duy trì cam kết và xử lý xung đột trong quá trình phối hợp dịch vụ. Ngược lại, nếu thiếu năng lực này, liên kết dễ dừng ở trao đổi ngắn hạn, phụ thuộc cá nhân hoặc phát sinh theo mùa vụ, sự kiện.

Doanh nghiệp cần chuẩn hóa quản trị liên kết như một phần của quản trị kinh doanh. Mỗi doanh nghiệp cần xác định rõ mục tiêu liên kết, nhóm đối tác ưu tiên, nguồn lực có thể đóng góp, lợi ích kỳ vọng và cơ chế duy trì quan hệ. Việc liên kết không nên chỉ dựa vào quen biết cá nhân hoặc thỏa thuận miệng, mà cần từng bước được cụ thể hóa bằng kế hoạch phối hợp, đầu mối phụ trách, quy trình trao đổi thông tin, nguyên tắc chia sẻ lợi ích và cơ chế đánh giá sau mỗi hoạt động hợp tác.

Nguồn lực doanh nghiệp cũng cần được hiểu theo nghĩa rộng. Nâng cao năng lực liên kết không đồng nghĩa với mở rộng quy mô bằng mọi cách, mà là nâng cao giá trị đóng góp của doanh nghiệp trong mạng lưới. Doanh nghiệp cần đầu tư vào chất lượng sản phẩm, tính khác biệt của dịch vụ, năng lực nhân sự, khả năng ứng dụng công nghệ, năng lực truyền thông và khả năng tham gia vào sản phẩm chung. Một doanh nghiệp nhỏ vẫn có thể nâng cao kết quả liên kết nếu sở hữu dịch vụ đặc thù, có độ tin cậy cao và có khả năng bổ sung giá trị cho chuỗi trải nghiệm du lịch nội tỉnh.

Kết quả kiểm định cho thấy doanh nghiệp hoạt động lâu năm có điều kiện thuận lợi hơn trong việc chuyển hóa năng lực nội tại thành kết quả liên kết. Vì vậy, doanh nghiệp mới hoặc ít kinh nghiệm cần coi học hỏi trong mạng lưới là một nội dung quản trị quan trọng. Việc tham gia nhóm liên kết, diễn đàn doanh nghiệp, chương trình đào tạo, hoạt động kết nối với hiệp hội, cơ sở đào tạo và các doanh nghiệp có kinh nghiệm sẽ giúp doanh nghiệp tích lũy quan hệ, tri thức thị trường và kỹ năng phối hợp. Ngược lại, doanh nghiệp hoạt động lâu năm cần được nhìn nhận như nguồn lực chia sẻ kinh nghiệm và hỗ trợ các chủ thể mới tham gia mạng lưới.

4.4.3. Hàm ý về chiến lược liên kết và thiết kế cấu trúc quan hệ hợp tác

Trong một mạng lưới còn phân mảnh, doanh nghiệp không cần nhiều quan hệ hơn bằng mọi giá, mà cần một cấu trúc quan hệ phù hợp hơn. Việc tham gia liên kết ngẫu nhiên hoặc chỉ dựa trên quan hệ sẵn có có thể giúp doanh nghiệp xử lý một số

nhu cầu trước mắt, nhưng khó tạo ra lợi ích dài hạn nếu quan hệ đó không gắn với vị trí, nguồn lực và vai trò của doanh nghiệp trong chuỗi giá trị du lịch nội tỉnh.

Trước hết, doanh nghiệp cần chuyển từ tư duy "có đối tác" sang tư duy "cấu trúc đối tác". Số lượng quan hệ không phải là tiêu chí quan trọng nhất; điều quan trọng là mỗi quan hệ giữ vai trò gì trong hoạt động kinh doanh. Tham gia quá ít quan hệ có thể làm doanh nghiệp phụ thuộc vào một số đối tác trung tâm; mở rộng quan hệ thiếu chọn lọc lại làm tăng chi phí phối hợp, rủi ro xung đột và suy giảm hiệu quả liên kết. Vì vậy, doanh nghiệp cần phân biệt nhóm đối tác cốt lõi, nhóm đối tác bổ trợ và nhóm đối tác linh hoạt theo từng sản phẩm, mùa vụ và phân khúc thị trường. Việc thiết kế cấu trúc đối tác cần được phân hóa theo loại hình doanh nghiệp. Đối với cơ sở lưu trú, cần giảm sự phụ thuộc vào một nguồn khách hoặc một doanh nghiệp lữ hành bằng cách đồng thời phát triển quan hệ với các đơn vị lữ hành khác nhau, điểm đến, doanh nghiệp tổ chức sự kiện, đơn vị vận chuyển và các kênh phân phối. Đối với cơ sở ăn uống, cần mở rộng liên kết với cơ sở lưu trú, doanh nghiệp lữ hành, điểm đến, làng nghề và đơn vị tổ chức sự kiện để tham gia trực tiếp vào các gói sản phẩm và hành trình du lịch. Mục tiêu của hai nhóm này không chỉ là tăng số đối tác, mà là đa dạng hóa các nguồn quan hệ, giảm sự chồng lặp và tạo nhiều kênh tiếp cận khách hơn.

Đối tác cốt lõi là những chủ thể có khả năng tạo dòng khách, hoàn thiện chuỗi dịch vụ và nâng cao chất lượng trải nghiệm. Đối tác bổ trợ là những chủ thể không trực tiếp tạo doanh thu trước mắt nhưng có vai trò nâng cao năng lực liên kết, như hiệp hội du lịch, cơ sở đào tạo, trung tâm xúc tiến, đơn vị quản lý điểm đến và tổ chức hỗ trợ địa phương. Đối tác linh hoạt là những quan hệ có thể mở rộng theo sản phẩm mới, sự kiện, mùa du lịch hoặc thị trường mục tiêu. Cách phân tầng này giúp doanh nghiệp tránh hai khuynh hướng cực đoan: phụ thuộc vào quá ít quan hệ hoặc mở rộng quan hệ dàn trải vượt quá năng lực quản trị.

Cùng với phân tầng đối tác, doanh nghiệp cần từng bước chuẩn hóa quan hệ hợp tác. Các quan hệ liên kết không nên chỉ dựa vào thỏa thuận miệng hoặc quan hệ cá nhân, mà cần được cụ thể hóa bằng kế hoạch phối hợp, đầu mối phụ trách, nguyên tắc chia sẻ thông tin, cam kết chất lượng dịch vụ và cơ chế xử lý vấn đề phát sinh. Với các sản phẩm liên kết có khả năng khai thác thường xuyên, doanh nghiệp nên xây dựng quy trình phối hợp rõ ràng giữa các khâu lữ hành, lưu trú, vận chuyển, ăn uống, tham quan, trải nghiệm và chăm sóc khách hàng.

Thiết kế chiến lược liên kết phải phù hợp với nguồn lực hiện có của doanh nghiệp. Với doanh nghiệp nhỏ và hộ kinh doanh, chiến lược phù hợp không phải là tham gia quá nhiều mạng lưới cùng lúc, mà là lựa chọn một số quan hệ có giá trị, duy trì độ tin cậy cao và từng bước nâng cấp vai trò trong chuỗi sản phẩm. Khi cấu trúc quan hệ được thiết kế phù hợp, doanh nghiệp có thể giảm phụ thuộc vào một số tác nhân trung tâm, nâng cao khả năng tiếp cận nguồn lực và tạo ra kết quả liên kết ổn định hơn.

4.4.4. Hàm ý về vị thế doanh nghiệp trong mạng lưới và năng lực tự chủ

Vị thế của doanh nghiệp trong mạng lưới liên kết cần được xem là một vấn đề quản trị, không chỉ là kết quả mô tả từ phân tích SNA. Kết quả nghiên cứu cho thấy vị trí mạng lưới của các nhóm doanh nghiệp không đồng đều. Doanh nghiệp lữ hành có điều kiện kết nối tương đối thuận lợi hơn, trong khi nhiều cơ sở lưu trú và ăn uống vẫn có phạm vi quan hệ hẹp, Effective size thấp và mức Constraint cao. Điều này làm hạn chế khả năng tiếp cận đa dạng nguồn khách, thông tin, đối tác và cơ hội tham gia vào các chuỗi sản phẩm của hai nhóm cung ứng dịch vụ này. Vì vậy, nâng cao kết quả liên kết đòi hỏi doanh nghiệp phải chủ động cải thiện vị trí của mình trong mạng, mở rộng quan hệ với các tác nhân có vai trò kết nối và tham gia sâu hơn vào các cụm hợp tác có khả năng tạo giá trị

Vị thế mạng lưới không phải là trạng thái cố định. Doanh nghiệp có thể cải thiện vị thế thông qua duy trì quan hệ ổn định, nâng cao độ tin cậy và tăng giá trị đóng góp trong chuỗi sản phẩm. Trong bối cảnh mạng lưới còn phân mảnh, mục tiêu của doanh nghiệp không nhất thiết là trở thành trung tâm của toàn bộ mạng lưới, mà là từng bước thoát khỏi trạng thái ngoại vi: có quan hệ thường xuyên hơn, có vai trò rõ hơn trong sản phẩm liên kết và có khả năng lựa chọn đối tác thay vì phụ thuộc hoàn toàn vào một vài chủ thể dẫn dắt.

Để nâng cao vị thế, doanh nghiệp cần xác định rõ giá trị có thể đóng góp cho hệ thống liên kết. Doanh nghiệp lữ hành có thể phát huy năng lực thiết kế tour, điều phối dòng khách và kết nối các khâu dịch vụ. Cơ sở lưu trú cần nâng vị thế thông qua phát triển gói dịch vụ gắn với điểm đến, ẩm thực và trải nghiệm địa phương, đồng thời chủ động kết nối với nhiều đơn vị lữ hành và kênh phân phối. Cơ sở ăn uống cần chuyển từ vai trò cung ứng đơn lẻ sang tham gia trực tiếp vào chương trình tour, chuỗi trải nghiệm ẩm thực và hoạt động xúc tiến chung. Khi có giá trị đóng góp rõ ràng và

quan hệ được đa dạng hóa, các cơ sở này có thể từng bước giảm phụ thuộc vào một số đối tác trung tâm và cải thiện vị trí trong mạng lưới.

Kết quả nghiên cứu cho thấy quy mô doanh nghiệp không tạo ra khác biệt rõ rệt trong kết quả liên kết. Điều này hàm ý rằng năng lực tự chủ không nhất thiết bắt đầu từ quy mô lớn, mà từ khả năng tạo giá trị, duy trì uy tín và kết nối hiệu quả. Doanh nghiệp nhỏ và hộ kinh doanh vẫn có thể nâng cao vị thế nếu có sản phẩm riêng, chất lượng ổn định, thông tin minh bạch, khả năng phối hợp tốt và tham gia thường xuyên vào các hoạt động chung của mạng lưới.

Một hướng quan trọng để tăng năng lực tự chủ là đa dạng hóa quan hệ hợp tác. Doanh nghiệp không nên phụ thuộc quá mức vào một nguồn khách, một doanh nghiệp lữ hành, một chương trình xúc tiến hoặc một kênh hỗ trợ của Nhà nước. Việc đa dạng hóa không nhằm mở rộng quan hệ một cách dàn trải, mà nhằm giảm rủi ro phụ thuộc và tăng khả năng lựa chọn trong hợp tác. Về dài hạn, vị thế mạng lưới phản ánh uy tín và độ tin cậy tích lũy của doanh nghiệp; do đó, nâng cao vị thế phải dựa trên hành vi quản trị nhất quán: thực hiện đúng cam kết, minh bạch thông tin, bảo đảm chất lượng dịch vụ, chia sẻ lợi ích hợp lý và có trách nhiệm với đối tác.

4.4.5. Hàm ý về khả năng thích ứng bối cảnh

4.4.5.1. Thích ứng bối cảnh chính sách

Trong bối cảnh du lịch nội tỉnh chịu tác động đồng thời của chính sách, hạ tầng, tài nguyên và nhu cầu thị trường, doanh nghiệp không thể vận hành liên kết một cách tách biệt khỏi môi trường bên ngoài. Hàm ý quản trị quan trọng là doanh nghiệp cần phát triển năng lực đọc hiểu và thích ứng bối cảnh, coi đây là điều kiện để liên kết tạo ra giá trị thực chất.

Thích ứng bối cảnh không chỉ là phản ứng trước thay đổi chính sách, mà là khả năng chủ động điều chỉnh chiến lược liên kết khi điều kiện thị trường và không gian phát triển thay đổi. Doanh nghiệp có năng lực thích ứng cao thường không ràng buộc cứng nhắc vào một mô hình hợp tác duy nhất, mà có khả năng linh hoạt tái cấu trúc liên kết theo chu kỳ sản phẩm, mùa vụ và xu hướng tiêu dùng.

Một hàm ý quản trị quan trọng là doanh nghiệp cần coi chính sách và môi trường thể chế như nguồn lực gián tiếp của liên kết, chứ không chỉ là yếu tố bên ngoài mang tính ràng buộc. Khi doanh nghiệp có khả năng tiếp cận, diễn giải và tận dụng

các định hướng chính sách, liên kết sẽ trở thành công cụ để chuyển hóa cơ hội thể chế thành lợi thế cạnh tranh cụ thể.

4.4.5.2. Thích ứng bối cảnh thị trường

Thị trường du lịch luôn có sự thay đổi đặc biệt là sự thay đổi trong hành vi và kỳ vọng của du khách, đặt ra yêu cầu doanh nghiệp phải liên tục cập nhật cách thức hợp tác. Hàm ý quản trị là doanh nghiệp cần duy trì tính mở trong liên kết, sẵn sàng điều chỉnh vai trò, phân công và cách thức phối hợp để đáp ứng nhu cầu thị trường, thay vì duy trì các mô hình hợp tác mang tính hành chính hoặc hình thức.

Đối với doanh nghiệp du lịch, liên kết không chỉ là một lựa chọn chiến thuật mà là một năng lực quản trị mang tính hệ thống. Khi năng lực quản trị nội tại, chiến lược liên kết, vị thế mạng lưới và khả năng thích ứng bối cảnh được đặt trong một logic thống nhất, doanh nghiệp không chỉ nâng cao hiệu quả hợp tác, mà còn góp phần định hình cấu trúc vận hành bền vững của mạng lưới du lịch nội tỉnh.

4.4.5.3. Thích ứng bối cảnh sáp nhập địa giới hành chính ba tỉnh Phú Thọ - Hòa Bình - Vĩnh Phúc

Sáp nhập địa giới ba tỉnh Phú Thọ - Hòa Bình - Vĩnh Phúc làm thị trường và tuyến điểm mở rộng, đồng thời mạng lưới đối tác trở nên lớn hơn và phức tạp hơn. Khi số khâu dịch vụ và số đối tác tăng, chi phí phối hợp và rủi ro lệch chuẩn trong trải nghiệm cũng tăng. Vì vậy, doanh nghiệp chỉ khai thác được lợi ích sau sáp nhập khi chuyển từ cách làm đơn lẻ theo địa bàn sang quản trị theo tuyến liên kết và theo chuỗi giá trị.

Trước hết, doanh nghiệp cần tái cấu trúc sản phẩm theo tính bổ trợ của ba tiểu vùng: Phú Thọ phù hợp nhóm văn hóa - lễ hội - di sản; Hòa Bình nổi trội sinh thái - cộng đồng; Vĩnh Phúc có lợi thế nghỉ dưỡng cuối tuần - giải trí. Trên nền đó, doanh nghiệp thiết kế gói liên tuyến - liên dịch vụ (theo chủ đề hoặc phân khúc), xác định rõ điểm thu hút khách và các điểm vệ tinh gia tăng trải nghiệm để kéo dài lưu trú và tăng giá trị đơn hàng. Cách tiếp cận này giúp liên kết chuyển từ giới thiệu khách sang đồng tạo sản phẩm.

Tiếp theo, sản phẩm liên tuyến chỉ vận hành ổn định khi doanh nghiệp chuẩn hóa quản trị hợp tác. Cần tối thiểu ba nội dung: thỏa thuận/hợp đồng hóa các chuẩn chất lượng, quy trình phối hợp, thanh toán và xử lý sự cố; cơ chế đánh giá đối tác định kỳ; kịch bản rủi ro cho tuyến liên tỉnh (quá tải, thời tiết, gián đoạn vận chuyển,

chênh lệch chất lượng). Chuẩn hóa giúp giảm chi phí giao dịch và tăng độ tin cậy giữa các bên.

Đồng thời, sau sáp nhập cạnh tranh dịch chuyển mạnh sang năng lực tiếp cận khách. Doanh nghiệp cần đa kênh theo phân khúc, quản trị dữ liệu khách ở mức tối thiểu (phân nhóm, theo dõi phản hồi), và đồng bộ thông tin với đối tác để giảm độ trễ phối hợp và tăng tính nhất quán trải nghiệm.

Cuối cùng, doanh nghiệp nên lựa chọn cách tham gia mạng lưới theo vị thế: doanh nghiệp lớn - đầu mối có thể dẫn dắt thiết kế sản phẩm và tiêu chuẩn nhưng tránh tạo phụ thuộc cực đoan; doanh nghiệp nhỏ hoặc ở ngoại vi mạng lưới ưu tiên tham gia chuỗi bằng cách nâng chuẩn dịch vụ lõi và gắn với một vài đối tác trung tâm mạng. Để liên kết trở thành năng lực cạnh tranh có thể quản trị, doanh nghiệp cần đưa vào chỉ số đánh giá hiệu suất tối thiểu: tỷ trọng doanh thu từ sản phẩm liên tuyến, số đối tác hợp tác thường xuyên và mức độ lặp lại, tỷ lệ tuân thủ chuẩn chất lượng và phản hồi khách về trải nghiệm chuỗi.

Tiểu kết chương 4

Chương 4 làm rõ ý nghĩa của các phát hiện ở Chương 3 đối với nghiên cứu liên kết du lịch nội tỉnh Phú Thọ. Nội dung thảo luận cho thấy liên kết tại địa phương đã hiện diện qua nhiều chương trình, nội dung và hình thức phối hợp, nhưng chưa tạo thành mạng quan hệ đủ chặt ở cấp doanh nghiệp. Điểm nghẽn chủ yếu nằm ở cường độ kết nối thấp, sự phân mảnh giữa các nhóm chủ thể và sự phụ thuộc vào một số tác nhân trung tâm.

Việc đối chiếu SNA và PLS-SEM cho thấy kết quả liên kết của doanh nghiệp được hình thành trong quan hệ giữa điều kiện bên ngoài, năng lực nội tại và vị trí tham gia mạng lưới. Các yếu tố như chính sách, tài nguyên, hạ tầng, hỗ trợ và nhu cầu thị trường có vai trò lớn trong việc mở đường cho liên kết. Tuy nhiên, doanh nghiệp chỉ khai thác được các điều kiện này khi có năng lực quản lý, nguồn lực phù hợp và quan hệ hợp tác đủ ổn định.

Từ các luận giải đó, chương 4 xác định đóng góp của luận án về khái niệm, mô hình nghiên cứu, phương pháp và bối cảnh thực tiễn Việt Nam. Các hàm ý chính sách hướng vào việc hoàn thiện điều phối, phát triển cụm liên kết, tăng cường kết nối sản phẩm - xúc tiến, cải thiện hạ tầng và thúc đẩy hợp tác công - tư. Các hàm ý quản

trị nhấn mạnh vai trò chủ động của doanh nghiệp trong xây dựng quan hệ hợp tác, nâng cao năng lực nội tại và cải thiện vị thế trong mạng lưới du lịch nội tỉnh.

Chương 4 vì vậy tạo bước chuyển từ phân tích kết quả sang giải thích và đề xuất. Đây là căn cứ để luận án kết luận về bản chất, cơ chế vận hành và hướng hoàn thiện liên kết trong phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ.

KẾT LUẬN

1. Tóm tắt kết quả nghiên cứu chính

Luận án đã hoàn thành mục tiêu nghiên cứu về liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh Phú Thọ từ góc độ cung, với trọng tâm là doanh nghiệp du lịch trong mạng lưới quan hệ với các bên liên quan. Kết quả nghiên cứu trả lời bốn câu hỏi đặt ra: liên kết được biểu hiện qua những chủ thể, nội dung và hình thức nào; mạng lưới liên kết có cấu trúc ra sao; các yếu tố bên trong và bên ngoài doanh nghiệp ảnh hưởng như thế nào đến kết quả liên kết; và cấu trúc mạng lưới bổ trợ thế nào cho việc giải thích kết quả kiểm định mô hình.

Thứ nhất, luận án đã hệ thống hóa và làm rõ nội hàm của liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh. Liên kết nội tỉnh được xác định là quá trình phối hợp có tổ chức giữa các chủ thể trong phạm vi một đơn vị hành chính cấp tỉnh, gắn với thể chế, quy hoạch, tài nguyên, hoạt động cung ứng và quan hệ thị trường địa phương. Cách tiếp cận này giúp phân biệt liên kết nội tỉnh với liên kết vùng, liên tỉnh hoặc liên quốc gia. Ở cấp nội tỉnh, vấn đề không chỉ nằm ở kết nối tuyến điểm hay phối hợp hành chính, mà còn ở cách doanh nghiệp, chính quyền, điểm đến, cộng đồng, cơ sở đào tạo, hiệp hội, làng nghề, hợp tác xã và các tổ chức hỗ trợ cùng tham gia vào một mạng lưới liên kết.

Thứ hai, kết quả phân tích thực trạng cho thấy liên kết du lịch nội tỉnh tại Phú Thọ đã hình thành trên nhiều nội dung và hình thức khác nhau. Các nội dung liên kết gồm cơ chế chính sách, tổ chức không gian, phát triển sản phẩm, xúc tiến, đào tạo nhân lực, hạ tầng, môi trường kinh doanh và bảo vệ môi trường. Hai hình thức liên kết chính cùng tồn tại là liên kết điều phối - thiết chế và liên kết thị trường. Trong đó, liên kết điều phối - thiết chế thể hiện rõ hơn qua chính sách, quy hoạch, chương trình xúc tiến, đào tạo và hỗ trợ phát triển; liên kết thị trường giữa các doanh nghiệp, hộ kinh doanh, điểm đến và đơn vị cung ứng dịch vụ đã có nhưng chưa ổn định, chưa tạo được cơ chế phối hợp thường xuyên ở cấp doanh nghiệp.

Thứ ba, kết quả phân tích mạng lưới xã hội cho thấy mạng lưới liên kết giữa doanh nghiệp du lịch và các bên liên quan tại Phú Thọ có tính đa chủ thể nhưng còn thưa và phân mảnh. Mạng lưới khảo sát gồm 438 tác nhân, trong đó có 132 tác nhân không có liên kết; tổng số liên kết ghi nhận là 1.141, số liên kết bình quân đạt 2,605 và mật độ mạng chỉ đạt 0,006. Các chỉ số này cho thấy phần lớn các quan hệ tiềm

năng chưa được hình thành, khả năng lan tỏa thông tin và phối hợp trong mạng còn hạn chế. Một số tác nhân thuộc khu vực công, cơ sở đào tạo, lữ hành, điểm đến và tổ chức hỗ trợ giữ vai trò kết nối đáng chú ý; trong khi nhiều cơ sở lưu trú, ăn uống, vận chuyển, làng nghề, hợp tác xã và hộ kinh doanh vẫn nằm ở vị trí ngoại vi. Kết quả này phản ánh khoảng cách giữa sự hiện diện của nhiều chủ thể trong hệ thống du lịch và mức độ gắn kết thực tế giữa các chủ thể đó.

Thứ tư, kết quả PLS-SEM cho thấy cả yếu tố bên trong và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp đều tác động tích cực đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh. Yếu tố bên trong doanh nghiệp có hệ số tác động $\beta = 0{,}460$, phản ánh vai trò của năng lực quản lý và nguồn lực doanh nghiệp trong việc tham gia, duy trì và khai thác quan hệ liên kết. Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có hệ số tác động $\beta = 0{,}508$, cho thấy chính sách, tài nguyên, hạ tầng, yếu tố hỗ trợ và nhu cầu thị trường là những điều kiện có ảnh hưởng mạnh đến kết quả liên kết. Mô hình giải thích được 60,1% biến thiên của kết quả liên kết, cho thấy các nhóm yếu tố được lựa chọn có khả năng giải thích tương đối tốt đối với biến phụ thuộc của luận án.

Thứ năm, kết quả phân tích đa nhóm cho thấy tác động của yếu tố bên trong doanh nghiệp đến kết quả liên kết có sự khác biệt theo loại hình doanh nghiệp và số năm kinh nghiệm hoạt động. Nhóm doanh nghiệp lữ hành và nhóm doanh nghiệp có thời gian hoạt động trên 3 năm có khả năng chuyển hóa năng lực nội tại thành kết quả liên kết tốt hơn. Trong khi đó, luận án chưa ghi nhận sự khác biệt có ý nghĩa thống kê theo quy mô doanh nghiệp và khu vực hoạt động. Kết quả này cho thấy lợi thế liên kết không chỉ phụ thuộc vào quy mô hay vị trí địa lý, mà gắn nhiều hơn với vai trò chức năng trong chuỗi giá trị, kinh nghiệm tích lũy quan hệ và khả năng tham gia mạng lưới.

Thứ sáu, việc đối chiếu kết quả SNA và PLS-SEM giúp làm rõ hơn cơ chế hình thành kết quả liên kết của doanh nghiệp. SNA cho thấy mạng lưới còn thưa, phân mảnh và phụ thuộc vào một số tác nhân trung tâm. Trong bối cảnh đó, kết quả PLS-SEM cho thấy yếu tố bên ngoài doanh nghiệp có vai trò nổi bật vì chính sách, tài nguyên, hạ tầng, hỗ trợ và nhu cầu thị trường tạo điều kiện để doanh nghiệp tiếp cận cơ hội liên kết. Tuy nhiên, các điều kiện bên ngoài chỉ được chuyển hóa thành kết quả khi doanh nghiệp có năng lực quản lý, nguồn lực phù hợp, kinh nghiệm hoạt động và quan hệ hợp tác đủ ổn định. Do đó, kết quả liên kết của doanh nghiệp cần được

hiểu trong quan hệ giữa điều kiện bên ngoài, năng lực bên trong và vị trí của doanh nghiệp trong mạng lưới.

Từ các kết quả trên, luận án xác định một số đóng góp chính. Về lý luận, luận án làm rõ liên kết du lịch nội tỉnh như một cấp độ liên kết có cơ chế vận hành riêng, trong đó doanh nghiệp được đặt trong mạng lưới quan hệ với các bên liên quan. Về mô hình nghiên cứu, luận án xây dựng và kiểm định mô hình các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết ở cấp doanh nghiệp, với hai cấu trúc tổng hợp là yếu tố bên trong và yếu tố bên ngoài doanh nghiệp. Về phương pháp, luận án kết hợp nghiên cứu định tính, SNA và PLS-SEM theo hướng bổ trợ diễn giải, qua đó vừa nhận diện cấu trúc mạng lưới, vừa kiểm định cơ chế tác động đến kết quả liên kết. Về thực tiễn, kết quả nghiên cứu cung cấp căn cứ để hoàn thiện thiết chế điều phối, phát triển cụm liên kết chức năng, tăng cường liên kết sản phẩm - xúc tiến, đầu tư hạ tầng, thúc đẩy hợp tác công - tư và nâng cao năng lực quản trị liên kết của doanh nghiệp du lịch Phú Thọ

2. Hạn chế của nghiên cứu

Mặc dù đã hoàn thành mục tiêu nghiên cứu, luận án vẫn có một số hạn chế cần được nhận diện rõ.

Thứ nhất, phạm vi không gian nghiên cứu được xác định theo địa giới hành chính tỉnh Phú Thọ trước ngày 01/7/2025. Sau thời điểm này, địa giới và mô hình quản lý địa phương có sự thay đổi. Vì vậy, các kết quả nghiên cứu phản ánh cấu trúc liên kết trong bối cảnh địa giới cũ và cần được cập nhật nếu áp dụng cho không gian Phú Thọ mới.

Thứ hai, dữ liệu nghiên cứu tập trung vào phía cung du lịch, gồm chính quyền địa phương, doanh nghiệp, hộ kinh doanh và các bên liên quan trong mạng lưới cung ứng. Nhóm khách du lịch chưa được khảo sát như một đơn vị phân tích độc lập. Điều này giúp luận án giữ được trọng tâm doanh nghiệp trong mạng lưới nội tỉnh, nhưng cũng giới hạn khả năng đánh giá liên kết từ phía cầu.

Thứ ba, dữ liệu sử dụng trong mô hình PLS-SEM được thu thập từ một đại diện của mỗi doanh nghiệp hoặc hộ kinh doanh, tại cùng một thời điểm và bằng cùng một bảng hỏi. Vì vậy, dữ liệu có thể chịu ảnh hưởng của sai lệch do phương pháp chung, xu hướng đánh giá chủ quan và khả năng người trả lời muốn duy trì sự nhất quán giữa các câu trả lời. Luận án đã thực hiện một số biện pháp kiểm soát về thủ tục và sử dụng kiểm định một nhân tố Harman để đánh giá sơ bộ nguy cơ này; tuy nhiên, các biện pháp trên

không thể loại trừ hoàn toàn CMB. Bên cạnh đó, KQ phản ánh kết quả liên kết theo đánh giá của doanh nghiệp, chưa thay thế cho các chỉ tiêu khách quan được ghi nhận theo thời gian. Thiết kế nghiên cứu cắt ngang vì vậy chủ yếu cho phép xác định quan hệ thống kê và khả năng dự báo giữa các cấu trúc, chưa đủ để khẳng định đầy đủ quan hệ nhân quả hoặc sự biến đổi của kết quả liên kết theo thời gian.

Thứ tư, dữ liệu SNA phụ thuộc vào quan hệ liên kết do các chủ thể khai báo trong phạm vi khảo sát. Một số quan hệ thực tế có thể chưa được ghi nhận nếu người trả lời không nhớ, không nêu tên hoặc không tham gia khảo sát. Do đó, mạng lưới được phân tích trong luận án cần được hiểu là mạng lưới được nhận diện từ dữ liệu khảo sát, không phải toàn bộ quan hệ liên kết tuyệt đối của du lịch Phú Thọ.

Thứ năm, luận án sử dụng SNA như lớp bằng chứng cấu trúc để diễn giải kết quả PLS-SEM, chưa đưa trực tiếp các chỉ số vị trí mạng của từng doanh nghiệp vào mô hình kiểm định. Đây là lựa chọn phù hợp với thiết kế nghiên cứu hiện tại, nhưng cũng mở ra hướng nghiên cứu tiếp theo nhằm kiểm định trực tiếp tác động của vị trí mạng đến kết quả liên kết của doanh nghiệp.

3. Hướng nghiên cứu trong tương lai

Từ các hạn chế trên, các nghiên cứu tiếp theo có thể phát triển theo một số hướng.

Một là, tiếp tục khảo sát liên kết du lịch trong không gian Phú Thọ mới sau thay đổi địa giới hành chính, qua đó so sánh sự biến đổi về cấu trúc mạng lưới, vai trò tác nhân trung tâm và mức độ phân mảnh của mạng liên kết.

Hai là, bổ sung dữ liệu từ phía cầu, đặc biệt là khách du lịch, để đánh giá mức độ liên kết giữa các chủ thể cung ứng có được chuyển hóa thành trải nghiệm, mức chi tiêu, thời gian lưu trú và ý định quay lại của du khách hay không.

Ba là, phát triển thiết kế nghiên cứu theo chuỗi thời gian hoặc nghiên cứu lặp lại để theo dõi sự thay đổi của mạng lưới liên kết trước và sau các chính sách, chương trình xúc tiến, đầu tư hạ tầng hoặc thay đổi quản trị địa phương.

Bốn là, tích hợp các chỉ số vị trí mạng của doanh nghiệp như degree, betweenness, closeness, k-core hoặc vị trí lõi - ngoại vi vào mô hình kiểm định, nhằm đánh giá trực tiếp tác động của vị trí mạng đến kết quả liên kết.

Năm là, so sánh Phú Thọ với các địa phương du lịch đang phát triển khác để kiểm tra mức độ tương đồng và khác biệt trong cơ chế vận hành của liên kết du lịch nội tỉnh.

DANH MỤC CÔNG TRÌNH LIÊN QUAN LUẬN ÁN

1. Phan Thị Hồng Giang (2025), "Social network analysis of linkages among travel enterprises in Phu Tho province", *Kỷ yếu hội thảo quốc tế PUBEC lần thứ 3 "Quản trị vận hành và chuỗi cung ứng trong thời kì mới"*, tr. 847–856.

2. Nguyễn Phạm Hùng, Phan Thị Hồng Giang (2025), "The role of stakeholders in tourism human resource training and development linkages in Phu Tho province", *Kỷ yếu hội thảo quốc tế "Nâng cao hiệu quả đào tạo nguồn nhân lực du lịch trình độ quốc tế trong bối cảnh hội nhập"*, tr. 16–22.

3. Phan Thị Hồng Giang (2024), "Phu Tho (Vietnam) tourism development linkage toward sustainability", *Kỷ yếu hội thảo quốc tế "Thúc đẩy các nghiên cứu đa ngành về xu hướng và những đổi mới trong giáo dục nhằm đạt được mục tiêu phát triển bền vững"*, Tập 1, tr. 552–563.

4. Phan Thị Hồng Giang (2025), "Hoạt động liên kết trong phát triển du lịch Phú Thọ", *Tạp chí Kinh tế và Dự báo* (5), tr. 239–242.

5. Phan Thị Hồng Giang, Phạm Thị Phương Loan, (2025), "Kinh nghiệm liên kết trong phát triển du lịch và định hướng liên kết du lịch tỉnh Phú Thọ", *Tạp chí Giáo dục và Xã hội*, Số đặc biệt (5/2025), tr. 547–552.

6. Phan Thị Hồng Giang (2024), "Liên kết phát triển sản phẩm du lịch văn hóa tỉnh Phú Thọ", *Kỷ yếu hội thảo quốc tế "Đào tạo và sử dụng nguồn nhân lực du lịch văn hóa trong bối cảnh hội nhập quốc tế"*, tr. 801–815.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Ban Chấp hành Đảng bộ tỉnh Phú Thọ (2021), *Nghị quyết số 61/NQ-TU ngày 13/10/2021 về cải thiện mạnh mẽ môi trường đầu tư và kinh doanh trên địa bàn tỉnh giai đoạn 2021–2025.*

2. Ban Chấp hành Trung ương (2017), *Nghị quyết của Bộ Chính trị về phát triển du lịch trở thành ngành kinh tế mũi nhọn.*

3. Bộ Nội vụ (2012), *Quyết định phê duyệt điều lệ (sửa đổi, bổ sung) Hiệp hội Du lịch Việt Nam, số 514/QĐ-BNV, ngày 06/06/2012.*

4. Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch (2022), *Thông tư Hướng dẫn chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của trung tâm xúc tiến du lịch tỉnh, thành phố trực thuộc trung ương,* số 15/2022/TT-BVHTTDL, ngày 20/12/2022.

5. Vũ Trọng Bình (2017), "Phát triển kinh tế vùng – Vấn đề và giải pháp", *Kỷ yếu Hội thảo khoa học quốc gia: Thực trạng và Giải pháp Liên kết vùng, tiểu vùng trong phát triển du lịch ở Tây Bắc,* NXB Lao động – Xã hội.

6. Chính phủ (2021), *Nghị định Quy định chi tiết và hướng dẫn thi hành một số điều của Luật Hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa*, số 80/2021/NĐ-CP.

7. Nguyễn Đình Cung, Trần Thị Thu Hương (2016), "Kinh tế vùng trong quá trình tái cơ cấu kinh tế, chuyển đổi mô hình tăng trưởng ở nước ta", *Hội thảo quốc tế: Liên kết vùng trong quá trình tái cơ cấu kinh tế và chuyển đổi mô hình tăng trưởng ở Việt Nam.*

8. Nguyễn Mạnh Cường (2015), *Vai trò của chính quyền địa phương cấp tỉnh trong phát triển du lịch bền vững tỉnh Ninh Bình,* Luận án Tiến sĩ Kinh tế, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân.

9. Lê Anh Đức (2014), "Mấy vấn đề liên kết kinh tế vùng", *Tạp chí Kinh tế và Dự báo* (18), tr. 15–17.

10. Hà Nam Khánh Giao, Bùi Nhất Vương (2019), *Giáo trình Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh: Cập nhật Smart PLS,* NXB Tài chính.

11. Lê Thế Giới (2008), "Xây dựng mô hình hợp tác và liên kết vùng trong phát triển bền vững vùng kinh tế trọng điểm miền Trung", *Tạp chí Khoa học và Công nghệ, Đại học Đà Nẵng* (2), tr. 167–177.

12. Bùi Thị Đức Hằng (2015), *Quản lý nhà nước đối với hoạt động du lịch trên địa bàn tỉnh Phú Thọ,* Luận văn thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế, ĐHQGHN.

13. Nguyễn Văn Hậu (2024), "Phân tích mạng lưới liên kết du lịch tại các tỉnh Nam Đồng bằng Sông Hồng", *Tạp chí Kinh tế và Phát triển* (234), tr. 48–57.

14. Nguyễn Đình Hiền (2016), "Liên kết tạo động lực phát triển du lịch vùng kinh tế trọng điểm miền Trung", *Hội thảo khoa học quốc gia: Kế toán - Kiểm toán và Kinh tế Việt Nam với Cách mạng công nghiệp 4.0.*

15. Trương Thị Hiền (2011), "Bàn về cơ chế liên kết vùng Đồng bằng Sông Cửu Long với TP. Hồ Chí Minh trong chiến lược phát triển kinh tế", *Hội thảo khoa học Cơ chế liên kết vùng Đồng bằng Sông Cửu Long,* Cà Mau, 21/10/2011.

16. Hoàng Văn Hoa (2019), *Nghiên cứu chính sách, giải pháp và xây dựng mô hình liên kết vùng, tiểu vùng trong phát triển du lịch ở vùng Tây Bắc,* Chương trình KH&CN trọng điểm cấp Nhà nước giai đoạn 2013–2018: "Khoa học và công nghệ phục vụ phát triển bền vững vùng Tây Bắc", Đại học Quốc gia Hà Nội.

17. Đào Hữu Hòa (2008), "Liên kết trong chính sách thu hút đầu tư phát triển công nghiệp của các địa phương Vùng kinh tế trọng điểm Miền Trung – Thực trạng và giải pháp", *Tạp chí Khoa học và Công nghệ, Đại học Đà Nẵng* 6(29), tr. 101–109.

18. Trần Thị Minh Hòa (2013), "Hoàn thiện mối quan hệ giữa các bên liên quan nhằm phát triển hoạt động du lịch tại Việt Nam", *Tạp chí Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn* Tập 29(3), tr. 19–28.

19. Hồ Thị Hòa (2023), "Phát triển du lịch Phú Thọ trong bối cảnh hội nhập quốc tế", *Tạp chí Kinh tế và Dự báo* (33), tr. 37–40.

20. Hội đồng nhân dân tỉnh Phú Thọ. (2012), *Nghị quyết về Quy hoạch phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ giai đoạn 2011–2020, định hướng đến năm 2030.*

21. Nguyễn Văn Huân (2012), "Liên kết vùng từ lý luận đến thực tiễn", *Kỷ yếu Diễn đàn Kinh tế Mùa thu 2012,* tr. 418–433.

22. Nguyễn Phạm Hùng (2017), *Văn hóa du lịch,* NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.

23. Nguyễn Phạm Hùng (2022), *Văn hóa quản lý và kinh doanh du lịch,* NXB Đại học Quốc gia Hà Nội.

24. Vũ Thành Hưng (2011), "Thúc đẩy liên kết phát triển Vùng Kinh tế trọng điểm Bắc Bộ và phát huy vị thế của Thủ đô để đẩy nhanh quá trình công nghiệp hóa, hiện đại hóa", *Hội thảo khoa học Thúc đẩy liên kết giữa Hà Nội và các tỉnh lân cận,* Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

25. Dương Hoàng Hương (2017), *Phát triển du lịch bền vững ở tỉnh Phú Thọ,* Luận án Tiến sĩ Kinh tế và phát triển, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh.

26. Nguyễn Thị Quỳnh Hương (2020), "Sự khác biệt cơ bản giữa du lịch liên kết điểm đến và điểm đến du lịch liên kết", *Tạp chí Công Thương.*

27. Trần Thị Thu Hương (2017), *Nghiên cứu nhân tố liên kết các địa phương trong vùng ở Việt Nam – Trường hợp vùng Đồng bằng sông Cửu Long,* Luận án Tiến sĩ, Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương.

28. Phạm Thị Thu Hường (2012), "Nâng cao năng lực cạnh tranh của ngành du lịch tỉnh Phú Thọ", *Tạp chí Khoa học và Công nghệ Đại học Thái Nguyên* Tập 94(06), tr. 105–109.

29. Nguyễn Văn Khánh (2017), "Liên kết vùng, tiểu vùng trong phát triển du lịch vùng Tây Bắc: Từ lý luận đến thực tiễn", *Tạp chí Khoa học ĐKQGHN: Nghiên cứu Chính sách và Quản lý* Tập 33(4), tr. 12–23.

30. Trần Du Lịch (2011), "Báo cáo đề dẫn", *Hội thảo khoa học Liên kết phát triển 7 tỉnh Duyên hải miền Trung.*

31. Phạm Hồng Long, Ngô Việt Anh, Nguyễn Công Toại (2023), "Cơ sở lý luận và thực tiễn về liên kết phát triển du lịch – Bài học kinh nghiệm cho Chiến khu Việt Bắc", *Hội thảo Liên kết phát triển du lịch gắn với bảo tồn, phát huy các giá trị văn hóa lịch sử cách mạng Chiến khu Việt Bắc,* tr. 33–58.

32. Ngô Thắng Lợi, Vũ Cương (2015), *Liên kết phát triển và tổ chức điều phối liên kết phát triển vùng kinh tế trọng điểm ở Việt Nam,* NXB Lý luận chính trị.

33. Phạm Trung Lương (2014), "Phát triển du lịch Điện Biên trong mối liên kết với vùng Tây Bắc", *Kỷ yếu Hội thảo khoa học: Phát huy giá trị đặc biệt của di tích lịch sử Điện Biên Phủ để đẩy mạnh phát triển du lịch Điện Biên trong mối liên kết với vùng Tây Bắc,* Điện Biên Phủ, 13/03/2014.

34. Nguyễn Thị Thu Phương (2024), *Vai trò của chính quyền cấp tỉnh đối với liên kết du lịch – Nghiên cứu tại vùng Nam đồng bằng sông Hồng,* Luận án tiến sĩ Kinh tế chính trị, Đại học Kinh tế Quốc dân.

35. Trần Xuân Quang (2020), *Liên kết phát triển du lịch vùng Bắc Trung Bộ,* Luận án tiến sĩ Kinh tế, Viện Hàn lâm Khoa học Xã hội.

36. Quốc hội (2015), *Luật Tổ chức chính quyền địa phương.*

37. Quốc hội (2019), *Luật sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Tổ chức Chính phủ và Luật Tổ chức chính quyền địa phương.*

38. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2017), *Luật Du lịch.*

39. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2019), *Luật Giáo dục, số 43/2019/QH14.*

40. Quốc hội nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2020), *Luật Đầu tư theo phương thức đối tác công tư.*

41. Võ Lê Xuân Sang (2016), *Nghiên cứu sự liên kết của các bên liên quan trong mạng lưới điểm đến Đà Nẵng,* Luận văn Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh, Đại học Đà Nẵng.

42. Hà Văn Siêu (2017), "Tiềm năng và giải pháp liên kết vùng, tiểu vùng phát triển du lịch ở vùng miền núi Tây Bắc"*, Kỷ yếu Hội thảo Khoa học quốc gia: Thực trạng và Giải pháp Liên kết vùng, tiểu vùng trong phát triển du lịch ở Tây Bắc*, NXB Lao động – Xã hội.

43. Sở Văn hóa - Thể thao và Du lịch Phú Thọ (2022), *Báo cáo tổng kết công tác du lịch năm 2022, phương hướng nhiệm vụ trọng tâm năm 2023.*

44. Sở Văn hóa - Thể thao và Du lịch Phú Thọ (2024), *Báo cáo công tác văn hóa, thể thao, du lịch 6 tháng đầu năm, nhiệm vụ công tác 6 tháng cuối năm 2024 (BC-SVHTTDL).*

45. Sở Văn hóa - Thể thao và Du lịch tỉnh Phú Thọ (2024), *Báo cáo đánh giá tình hình thực hiện phát triển kinh tế - xã hội năm 2024, dự kiến kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội 2025.*

46. Sở Văn hóa - Thể thao và Du lịch tỉnh Phú Thọ (2025), *Báo cáo kết quả triển khai chương trình hợp tác phát triển du lịch 8 tỉnh Tây Bắc mở rộng và thành phố Hồ Chí Minh 6 tháng đầu năm, nhiệm vụ 6 tháng cuối năm 2025.*

47. Nguyễn Danh Sơn (2010), "Liên kết phát triển theo hướng phát triển bền vững vùng Tây Nguyên", *Tạp chí Khoa học Xã hội Tây Nguyên* (2), tr. 24–32.

48. Nguyễn Danh Sơn (2014), "Liên kết kinh tế nội vùng trong phát triển bền vững vùng Tây Nguyên – Thực trạng, vấn đề và giải pháp", *Kỷ yếu Hội thảo Khoa học: Phát triển kinh tế - xã hội đặc thù Tây Nguyên: Những vấn đề cốt yếu và giải pháp,* TP. Buôn Ma Thuột, 25–26/4/2014.

49. Trần Hữu Sơn (2016), "Xây dựng cơ chế chính sách liên kết vùng và tiểu vùng du lịch Tây Bắc", *Kỷ yếu Hội thảo Khoa học và Công nghệ thúc đẩy liên kết và phát triển vùng Tây Bắc,* tr. 176–188.

50. Trần Hữu Sơn, Hoàng Văn Hoa (2016), "Liên kết vùng du lịch Tây Bắc với phát triển bền vững", *Tạp chí Cộng sản,* (118).

51. Nguyễn Ngọc Sơn (2015), *Phát triển cụm ngành công nghiệp trong điều kiện toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế,* NXB Chính trị quốc gia.

52. Trương Bá Thanh (2009), "Liên kết kinh tế miền Trung và Tây Nguyên – Từ lý luận đến thực tiễn", *Tạp chí Khoa học và Công nghệ* Tập 3(32).

53. Trần Đức Thanh (2023), "Cơ sở lý luận về liên kết phát triển du lịch và phát triển du lịch gắn với bảo tồn, phát huy các giá trị văn hóa, lịch sử cách mạng", *Hội thảo Liên kết phát triển du lịch gắn với bảo tồn, phát huy các giá trị văn hóa lịch sử cách mạng Chiến khu Việt Bắc,* tr. 24–32.

54. Nguyễn Xuân Thắng (2010), "Liên kết phát triển vùng đồng bằng sông Cửu Long – Nhân tố quan trọng nhất để bứt phá về thu hút đầu tư", *Tạp chí Thông tin Khoa học Xã hội* (10), tr. 3–8.

55. Trần Đình Thiên (2016), "Thể chế điều hành liên kết phát triển vùng độc lập – Yếu tố quyết định sự phát triển cấp vùng", *Kỷ yếu Hội thảo Khoa học quốc tế: Liên kết trong quá trình tái cơ cấu kinh tế và chuyển đổi mô hình tăng trưởng ở Việt Nam.*

56. Thủ tướng Chính phủ (2013), *Quyết định phê duyệt Quy hoạch tổng thể phát triển du lịch Việt Nam đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030.*

57. Thủ tướng Chính phủ (2020), *Quyết định phê duyệt Chiến lược phát triển du lịch Việt Nam đến năm 2030* số 147/QĐ-TTg.

58. Thủ tướng Chính phủ (2023), *Quyết định số 1579/QĐ-TTg: Phê duyệt Quy hoạch tỉnh Phú Thọ thời kỳ 2021–2030, tầm nhìn đến năm 2050.*

59. Thủ tướng Chính phủ (2024a), *Chỉ thị số 08/CT-TTg: Về phát triển du lịch toàn diện, nhanh và bền vững thời gian tới.*

60. Thủ tướng Chính phủ (2024b), *Quyết định phê duyệt Quy hoạch hệ thống du lịch thời kỳ 2021–2030, tầm nhìn đến năm 2045* số 509/QĐ.

61. Thủ tướng Chính phủ (2025), *Quyết định ban hành Kế hoạch thực hiện Quy hoạch tỉnh Phú Thọ thời kỳ 2021–2030, tầm nhìn đến năm 2050* số 94/QĐ-TTg.

62. Nguyễn Thị Bích Thủy và cộng sự (2018), "Ứng dụng phân tích mạng lưới nghiên cứu liên kết của các bên liên quan du lịch ở điểm đến Đà Nẵng", *Tạp chí Khoa học Kinh tế* Tập 6(1), tr. 90–99.

63. Phạm Thái Thủy (2021), "Liên kết phát triển du lịch nông thôn ở thành phố Việt Trì, tỉnh Phú Thọ", *Tạp chí Khoa học và Công nghệ, Trường Đại học Hùng Vương* Tập 1(22), tr. 34–45.

64. Lê Minh Tiến (2006), "Tổng quan phương pháp phân tích mạng lưới xã hội trong nghiên cứu xã hội", *Tạp chí Khoa học Xã hội* (9), tr. 66–77.

65. Nguyễn Quốc Toàn (2020), *Liên kết vùng trong phát triển kinh tế ở vùng Duyên hải Nam Trung Bộ,* Luận án Tiến sĩ Kinh tế, Trường Đại học Kinh tế - Luật, Đại học Quốc gia TP. Hồ Chí Minh.

66. Vũ Minh Trai (2011), "Tăng cường, phối hợp, liên kết giữa Hà Nội với các tỉnh phụ cận trong thu hút đầu tư phát triển công nghiệp", *Hội thảo khoa học Thúc đẩy liên kết giữa Hà Nội và các tỉnh lân cận,* Đại học Kinh tế Quốc dân, Hà Nội.

67. Lê Đức Trọng, Nguyễn Văn Phát (2022), "Liên kết giữa các doanh nghiệp du lịch và các bên liên quan trong phát triển du lịch tỉnh Quảng Bình: Tiếp cận phân tích mạng lưới", *Tạp chí Khoa học Đại học Huế: Kinh tế và Phát triển* Tập 5A(131), tr. 23–38.

68. Hoàng Trọng, Chu Nguyễn Mộng Ngọc (2008), *Phân tích dữ liệu nghiên cứu với SPSS,* NXB Hồng Đức.

69. Trung tâm Thông tin Xúc tiến Du lịch Phú Thọ (2024), *Tổng quan du lịch Phú Thọ,* truy cập ngày 06/01/2025. Website: https://dulichphutho.gov.vn/tong-quan-du-lich-phu-tho

70. Nguyễn Minh Tuân (2022), *Phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ theo hướng liên kết và hội nhập,* Luận án Tiến sĩ Kinh tế, Học viện Khoa học xã hội.

71. Nguyễn Thị Ánh Tuyết (2020), *Vai trò của nhà nước đối với phát triển du lịch Việt Nam sau khi hình thành cộng đồng kinh tế ASEAN,* Luận án Tiến sĩ, Trường Đại học Kinh tế Quốc dân.

72. UBND tỉnh Phú Thọ (2020), *Quyết định số 2664/QĐ-UBND: Phê duyệt Kế hoạch hành động ứng phó với biến đổi khí hậu tỉnh Phú Thọ giai đoạn 2021–2030, tầm nhìn 2050.*

73. UBND tỉnh Phú Thọ (2021a), *Kế hoạch phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ giai đoạn 2021–2025* số 4971/KH.

74. UBND tỉnh Phú Thọ (2021b), *Quyết định ban hành Đề án phát triển chính quyền điện tử hướng tới chính quyền số tỉnh Phú Thọ giai đoạn 2020–2021, định hướng đến năm 2030.*

75. UBND tỉnh Phú Thọ (2023a), *Kế hoạch triển khai thực hiện Nghị quyết số 82/NQ-CP ngày 18/5/2023 của Chính phủ về nhiệm vụ, giải pháp chủ yếu đẩy nhanh phục hồi, phát triển du lịch hiệu quả, bền vững.*

76. UBND tỉnh Phú Thọ (2023b), *Quyết định phê duyệt Chương trình khung xúc tiến du lịch tỉnh Phú Thọ năm 2023.*

77. UBND tỉnh Phú Thọ (2024), *Chương trình hành động thực hiện Nghị quyết số 02/NQ-CP ngày 05/01/2024 của Chính phủ về những nhiệm vụ, giải pháp chủ yếu cải thiện môi trường đầu tư kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia năm 2024.*

a. Tiếng Anh

78. Aarikka-Stenroos, L., Ritala, P. (2017), "Network management in the era of ecosystems: Systematic review and management framework", *Industrial Marketing Management* Vol. 67. https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2017.08.010

79. Adner, R. (2006), "Match your innovation strategy to your innovation ecosystem", *Harvard Business Review* Vol.84(4), pp.1-10.

80. Adner, R. (2017), “Ecosystem as structure: An actionable construct for strategy”, *Journal of Management* Vol.43(1), pp.39-58. https://doi.org/10.1177/0149206316678451

81. Airey, D., Chong, K. (2010), “National policy-makers for tourism in China”, *Annals of Tourism Research* Vol.37(2), pp.295-314. https://doi.org/10.1016/j.annals.2009.09.004

82. Anastasiadou, C. (2008), “Tourism interest groups in the EU policy arena: Characteristics, relationships and challenges”, *Current Issues in Tourism* Vol. 11(1), pp.24–62. https://doi.org/10.2167/cit326.0

83. Autio, E., Thomas, L. D. W. (2022), “Researching ecosystems in innovation contexts”, *Innovation and Management Review,* Vol. 19(1), pp. 12–25. https://doi.org/10.1108/INMR-08-2021-0151

84. Bachinger, M., Kofler, I., Pechlaner, H. (2022), “Entrepreneurial ecosystems in tourism: An analysis of characteristics from a systems perspective”, *European Journal of Tourism Research* Vol. 31, pp. 1–20. https://doi.org/10.54055/ejtr.v31i.2490

85. Baggio, R. (2008), “Symptoms of complexity in a tourism system”, *Tourism Analysis* Vol. 13(1), pp. 1-20. https://doi.org/10.3727/108354208784548797

86. Baggio, R., Scott, N., Cooper, C. (2010), “Network science – A review focused on tourism”, *Annals of Tourism Research* Vol. 37(3), pp.802-827. https://doi.org/10.1016/j.annals.2010.02.008

87. Baggio, R., Scott, N., Wang, Z. (2007), “What network analysis can tell us about the organization of tourism destinations”, *Proceedings of the 17th Annual Conference of the Council for Australian University Tourism and Hospitality Education.*

88. Beaumont, N., Dredge, D. (2010), “Local tourism governance: A comparison of three network approaches”, *Journal of Sustainable Tourism* Vol. 18(1), pp.7-28. https://doi.org/10.1080/09669580903215139

89. Bello, F. G., Carr, N., Lovelock, B. (2016), “Community participation framework for protected area-based tourism planning”, *Tourism Planning and Development* Vol. 13(4), pp.469-485. https://doi.org/10.1080/21568316.2015.1136838

90. Beritelli, P. (2019), “Transferring concepts and tools from other fields to the tourist destination: A critical viewpoint focusing on the lifecycle concept”, *Journal of Destination Marketing and Management* Vol. 14 (100384). https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2019.100384

91. Bhatt, V., & Bhartiya, S. P. (2020), Nature tourism in Garhwal Himalaya: Analyzing the local stakeholders’ perception of the benefits of the tourism Industry, *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure* Vol 9(1), pp.1-14.

92. Booyens, I., Rogerson, C. M. (2017), “Networking and learning for tourism innovation: Evidence from the Western Cape”, *Tourism Geographies* Vol. 19(3), pp. 340–361. https://doi.org/10.1080/14616688.2016.1183142

93. Bramwell, B. (2011), “Governance, the state and sustainable tourism: A political economy approach”, *Journal of Sustainable Tourism* Vol. 19(4–5), pp. 459-477. https://doi.org/10.1080/09669582.2011.576765

94. Bramwell, B., Lane, B. (1993), “Sustainable tourism: An evolving global approach”, *Journal of Sustainable Tourism* Vol. 1(1), pp.1-15. https://doi.org/10.1080/09669589309450696

95. Bramwell, B., Lane, B. (2010), “Sustainable tourism and the evolving roles of government planning”, *Journal of Sustainable Tourism* Vol. 18(1), pp.1-5. https://doi.org/10.1080/09669580903338790

96. Bramwell, B., Sharman, A. (1999), “Collaboration in local tourism policymaking”, *Annals of Tourism Research* Vol. 26(2), pp. 392-415. https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00105-4

97. Braun, V., Clarke, V. (2006), “Using thematic analysis in psychology”, *Qualitative Research in Psychology* Vol. 3(2), pp.77-101. https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa

98. Brix, J., Krogstrup, H. K., Mortensen, N. M. (2020), “Evaluating the outcomes of co-production in local government”, *Local Government Studies* Vol. 46(2), pp.169-185. https://doi.org/10.1080/03003930.2019.1702530

99. Borgatti, S. P., & Halgin, D. S. (2011), On network theory. *Organization Science* Vol. 22(5), pp.1168–1181.

100. Brouder, P. (2016), Geographies of tourism: European research perspectives, *Annals of Leisure Research* Vol 19(2), pp.254-256. https://doi.org/10.1080/11745398.2015.1010553

101. Bryman, A. (2012), *Social Research Methods,* 4th Edition, OUP Oxford, Oxford.

102. Bryson, J. M., Crosby, B. C., Bloomberg, L. (2014), "Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the new public management", *Public Administration Review* Vol. 74(4), pp. 445-456. https://doi.org/10.1111/puar.12238

103. Buhalis, D. (2000), "Marketing the competitive destination of the future", *Tourism Management* Vol. 21(1), pp. 97-116. https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00095-3

104. Burns, P. M. (2004), "Tourism planning: A third way?", *Annals of Tourism Research* Vol. 31(1), pp.24-43. https://doi.org/10.1016/j.annals.2003.08.001

105. Burt, R. S. (1992), *Structural holes: The social structure of competition*. Harvard University Press.

106. Butler, R. W. (1999), "Sustainable tourism: A state-of-the-art review", *Tourism Geographies* Vol. 1(1), pp.7-25. https://doi.org/10.1080/14616689908721291

107. Carroll, A. B., Brown, J. A., & Buchholtz, A. K. (2017), The Business and Society: Ethics, Sustainability & Stakeholder Management, *In Cengage Learning*.

108. Cawley, M., Marsat, J. B., Gillmor, D. (2007), "Promoting integrated rural tourism: Comparative perspectives on institutional networking in France and Ireland", *Tourism Geographies* Vol. 9(4), pp. 405–420. https://doi.org/10.1080/14616680701647626

109. Chapman, S., McNeill, P., McNeill, P. (2021), *Research methods in sociology,* Research Methods, Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203463000-8

110. Chathoth, P., Altinay, L., Harrington, R. J., Okumus, F., Chan, E. S. W. (2013), "Co-production versus co-creation: A process based continuum in the hotel service context", *International Journal of Hospitality Management* Vol. 32(1), pp.11-20. https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.03.009

111. Chheang, V. (2008), "The political economy of tourism in Cambodia", *Asia Pacific Journal of Tourism Research* Vol. 13(3), pp.281-297. https://doi.org/10.1080/10941660802280414

112. Cole, S. (2006), "Cultural Tourism, Community Participation and Empowerment", *Cultural Tourism in a Changing World: Politics, Participation and (Re)presentation*, edited by Melanie Kay Smith and Mike Robinson, Bristol, Blue Ridge Summit: Channel View Publications, 2006, pp. 89-103. https://doi.org/10.21832/9781845410452-008

113. Coleman, J. S. (1988), Social capital in the creation of human capital, *American Journal of Sociology* (94), pp.95–120.

114. Coltman, M. M. (1989), *Tourism marketing,* Van Nostrand Reinhold, New York.

115. Creswell, J. W. (2003), *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches,* Sage Publications.

116. Creswell, J. W., Poth, C. N. (2018), *Qualitative inquiry and research design,* Sage Publications.

117. Czernek, K. (2013), "Determinants of cooperation in a tourist region", *Annals of Tourism Research* Vol. 40(1), pp. 83–104. https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.09.003

118. Czernek-Marszałek, K. (2018), "Cooperation evaluation with the use of network analysis", *Annals of Tourism Researc* Vol. 72, pp. 126-139. https://doi.org/10.1016/j.annals.2018.07.005

119. DiCicco-Bloom, B., Crabtree, B. F. (2006), "The qualitative research interview", *Medical Education* Vol. 40(4), pp.314-321. https://doi.org/10.1111/j.1365-2929.2006.02418.x

120. Dinan, C., Sargeant, A. (2000), "Social marketing and sustainable tourism: Is there a match?", *International Journal of Tourism Research* Vol. 2(1), pp.1-14. https://doi.org/10.1002/(sici)1522-1970(200001/02)2:1<1::aid-jtr178>3.0.co;2-5

121. Dowling, R. K. (1997), “Practising responsible tourism: International case studies in tourism planning, policy and development”, *Tourism Management* Vol. 18(5), pp.333-334. https://doi.org/10.1016/S0261-5177(97)83469-3

122. Dredge, D. (2006), “Networks, conflict and collaborative communities”, *Journal of Sustainable Tourism* Vol. 14(6), pp.562-581. https://doi.org/10.2167/jost567.0

123. Dredge, D., Ford, E. J., Whitford, M. (2011), “Managing local tourism: Building sustainable tourism management practices across local government divides”, *Tourism and Hospitality Research* Vol. 11(2), pp.101-116. https://doi.org/10.1057/thr.2010.064

124. Dwyer, L., Forsyth, P., Dwyer, W. (2010), *Tourism economics and policy,* Edward Elgar.

125. Freeman, L. C. (1978), “Centrality in social networks: Conceptual clarification”, *Social Networks* Vol. 1(3), pp.215-239. https://doi.org/10.1016/0378-8733(78)90021-7

126. Freeman, R. E., Harrison, J. S., Zyglidopoulos, S. (2018), *Stakeholder theory: Concepts and strategies,* Cambridge University Press.

127. Fryer, D. (2006), “The Sage handbook of qualitative research”, *Qualitative Research in Organizations and Management* Vol. 1(1), pp. 57–59. https://doi.org/10.1108/17465640610666642

128. Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005), “The governance of global value chains”, *Review of International Political Economy* Vol 12(1), pp. 78-104. https://doi.org/10.1080/09692290500049805

129. Godfrey, K. B. (1998), “Attitudes towards “sustainable tourism” in the UK: a view from local government”, *Tourism Management* Vol. 19(3), pp.213-224. https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00020-X

130. Goetz, F., Türkmen, I., Buck, C., Meckl, R. (2023), “Investigating social factors and their impact on value co-creation in supply chain ecosystems”, *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing* Vol. 16(1), pp. 69–89. https://doi.org/10.1108/JGOSS-03-2021-0025

131. Granovetter, M. S. (1973), “The strength of weak ties”, *American Journal of Sociology* Vol.78(6), pp.1360–1380.

132. Guba, L. and. (1985), *Establishing Trustworthiness Naturalistic inquiry*, Purpose Meets Execution.

133. Gueler, M. S., Schneider, S. (2021), “The resource-based view in business ecosystems: A perspective on the determinants of a valuable resource and capability”, *Journal of Business Research* Vol. 133, pp.158-169. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.061

134. Gunn, C. A. (1997), *Vacationscape: Developing tourist areas,* Taylor & Francis, Washington, DC.

135. Gurel, E. (2017), “SWOT analysis: A theoretical review”, *Journal of International Social Research* Vol. 10(51).

136. Gustav Skäremo. (2016), *Cross-border tourism development: A case study of the Öresund region,* Master thesis in Human Geography, Lund University.

137. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2017), *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM),* 2nd edition, Sage Publications, Los Angeles.

138. Hall, C. M. (2005), *The Role of Government in the Management of Tourism: The Public Sector and Tourism Policies*, In the Management of Tourism, SAGE Publications Ltd, pp. 218–231. https://doi.org/10.4135/9781446214961.n15

139. Han, J., Shah, S. (2020), “The ecosystem of scaling social impact: A new theoretical framework and two case studies”, *Journal of Social Entrepreneurship* Vol. 11(2), pp. 215-239. https://doi.org/10.1080/19420676.2019.1624273

140. Hannah, D. P., Eisenhardt, K. M. (2018), “How firms navigate cooperation and competition in nascent ecosystems”, *Strategic Management Journal* Vol. 39(12), pp. 3163–3192. https://doi.org/10.1002/smj.2750

141. Hanneman, R. a, & Riddle, M. (2005), “Introduction to Social Network Methods”. *Riverside, CA: University of California, Riverside. On-Line Textbook* Vol. 46(7). https://doi.org/10.1016/j.socnet.2006.08.002

142. Hardy, A. L., Beeton, R. J. S. (2001), Sustainable tourism or maintainable tourism: Managing resources for more than average outcomes?, *Journal of Sustainable Tourism* Vol. 9(3), pp. 168-192. https://doi.org/10.1080/09669580108667397

143. Henseler, J., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2015), A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling, *Journal of the Academy of Marketing Science* Vol. 43(1), pp. 115–135. https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8

144. Henshall Momsen, J. (1986), Linkages between tourism and agriculture: Problems for the smaller Caribbean economies, *Seminar Papers, University of Newcastle upon Tyne, Department of Geography,* 45.

145. Heide, J. B. (1994), Interorganizational Governance in Marketing Channels. *Journal of Marketing* Vol 58(1), pp. 71-85. https://doi.org/10.1177/002224299405800106

146. Hillman, A. J., Withers, M. C., & Collins, B. J. (2009), Resource dependence theory: A review, *Journal of Management* Vol. 35(6), pp.1404-1427. https://doi.org/10.1177/0149206309343469

147. Hirschman, A. O. (1958), *The strategy of economic development,* Yale University Press.

148. Van Hoa Hoang, Manh Dung Tran, Thi Van Hoa Tran, Vu Hiep Hoang (2018), "Regional linkage in tourism development of Vietnam", *Preprints,* pp.1-15 doi:10.20944/preprints201807.0578.v1

149. Hou, L. C., Wu, L. X., Ju, S. L., Zhang, Z. R., Zhu, Y. J., Lai, Z. Q. (2021), "The evolution patterns of tourism integration driven by regional tourism-economic linkages: Taking Poyang Lake region, China, as an example", *Growth and Change* Vol. 52(3), pp. 1914–1937. https://doi.org/10.1111/grow.12524

150. Hunter, C. (1997), "Sustainable tourism as an adaptive paradigm", *Annals of Tourism Research* Vol. 24(4), pp. 850-867. https://doi.org/10.1016/s0160-7383(97)00036-4

151. Hwang, J., Lee, J. H. (2019), "A strategy for enhancing senior tourists' well-being perception: Focusing on the experience economy", *Journal of Travel and Tourism Marketing* Vol. 36(3), pp. 314-329. https://doi.org/10.1080/10548408.2018.1541776

152. Iliyasu, R., Etikan, I. (2021), “Comparison of quota sampling and stratified random sampling”, *Biometrics & Biostatistics International Journal* Vol. 10(1), pp. 24–27. https://doi.org/10.15406/bbij.2021.10.00326

153. Ioana Maria Tripon, Cosma, S. A. (2018), “The evolution of tourism destination: A review of literature”, *The 14th Economic International Conference: Strategies and Development Policies of Territories,* May 10–11, Stefan Cel Mare University of Suceava, Romania, pp. 268–279. https://doi.org/10.18662/lumproc.79

154. Ivanov, S. (2018), “Research methods for leisure, recreation and tourism”, *Anatolia* Vol. 29(1), pp. 148-149. https://doi.org/10.1080/13032917.2017.1383653

155. Jacobides, M. G., Cennamo, C., Gawer, A. (2018), “Towards a theory of ecosystems”, *Strategic Management Journal* Vol. 39(8), pp. 2255–2276. https://doi.org/10.1002/smj.2904

156. Jamal, T. B., Getz, D. (1995), “Collaboration theory and community tourism planning”, *Annals of Tourism Research* Vol. 22(1), pp. 186-204. https://doi.org/10.1016/0160-7383(94)00067-3

157. Jesus, C., Franco, M. (2016), “Cooperation networks in tourism: A study of hotels and rural tourism establishments in an inland region of Portugal”, *Journal of Hospitality and Tourism Management* Vol. 29, pp. 165–175. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2016.07.005

158. Johnson, R. B., Onwuegbuzie, A. J. (2007), “Toward a definition of mixed methods research”, *Journal of Mixed Methods Research* Vol. 1(2), pp. 112-133. https://doi.org/10.1177/1558689806298224

159. Kim, D. K., Woo Park, Y. (2007), “Facilitating tourism investment in the Asia-Pacific region: Public and private partnership”, *International Journal of Tourism Sciences* Vol. 7(1), pp.95-112. https://doi.org/10.1080/15980634.2007.11434597

160. Kiryluk, H., Glińska, E., Barkun, Y. (2020), “Benefits and barriers to cooperation in the process of building a place’s brand: Perspective of tourist region stakeholders in Poland”, *Oeconomia Copernicana* Vol. 11(2), pp. 289–307. https://doi.org/10.24136/oc.2020.012

161. Koenig, G. (2012), “Business ecosystems revisited”, *Management (France)* Vol. 15(2), pp. 208–224.

162. Leiper, N. (1979), “The framework of tourism: Towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry”, *Annals of Tourism Research* Vol. 6(4), pp.390-407. https://doi.org/10.1016/0160-7383(79)90003-3

163. Lemmetyinen, A., Go, F. M. (2009), “The key capabilities required for managing tourism business networks”, *Tourism Management* Vol. 30(1), pp.31-40. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.04.005

164. Leslie, D. (2009), *Tourism Enterprises and Sustainable Development*. International Perspectives on Responses to the Sustainability Agenda (1st ed.). Routledge. https://doi.org/10.4324/9780203873588

165. Lew, A. A. (1987), “A framework of tourist attraction research”, *Annals of Tourism Research* Vol. 14(4), pp.553-575. https://doi.org/10.1016/0160-7383(87)90071-5

166. Lewis, S. (2015), “Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches”, *Health Promotion Practice* Vol. 16(4), pp.473-475. https://doi.org/10.1177/1524839915580941

167. Line, N. D., Runyan, R. C. (2014), “Destination marketing and the service-dominant logic: A resource-based operationalization of strategic marketing assets”, *Tourism Management* Vol. 43, pp. 91-102. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.01.024

168. Liu, Z. (2003), Sustainable tourism development: A critique, *Journal of Sustainable Tourism* Vol. 11(6), pp.459-475. https://doi.org/10.1080/09669580308667216

169. Long, J. Z. (2005), “Regional tourism cooperation in triangle zone of Liaoning Province”, *Chinese Geographical Science* Vol. 15(4), pp.361–367. https://doi.org/10.1007/s11769-005-0026-6

170. Madanaguli, A., Kaur, P., Mazzoleni, A., Dhir, A. (2022), “The innovation ecosystem in rural tourism and hospitality – A systematic review of innovation in rural tourism”, *Journal of Knowledge Management* Vol. 26(7), pp.1732–1762. https://doi.org/10.1108/JKM-01-2021-0050

171. Magness, V. (2008), “Who are the stakeholders now? An empirical examination of the Mitchell, Agle, and Wood theory of stakeholder salience”, *Journal of Business Ethics* Vol. 83(2), pp. 177-192. https://doi.org/10.1007/s10551-007-9610-2

172. Mandell, M. P. (1999), “The impact of collaborative efforts: Changing the face of public policy through networks and network structures”, *Review of Policy Research* Vol. 16(1), pp. 4-17. https://doi.org/10.1111/j.1541-1338.1999.tb00838.x

173. Marsden, P. V., & Campbell, K. E. (1984), “Measuring tie strength” *Social Forces* Vol.63(2). https://doi.org/10.1093/sf/63.2.482

174. March, R, Wilkinson, I. (2009), “Conceptual tools for evaluating tourism partnerships”, *Tourism Management* Vol. 30(3), pp.455-462. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.09.001

175. Mariani, M., Kylänen, M. (2014), *Cooperative and cooperative practices: Cases from the tourism industry,* Palgrave Macmillan, New York.

176. McCool, S. F., Guthrie, K. (2001), “Mapping the dimensions of successful public participation in messy natural resources management situations”, *Society and Natural Resources* Vol. 14(4), pp. 309-323. https://doi.org/10.1080/713847694

177. McKercher, B., Ritchie, M. (1997), “The third tier of public sector tourism: A profile of local government tourism officers in Australia”, *Journal of Travel Research,* Vol. 36(1), pp.66-72. https://doi.org/10.1177/004728759703600110

178. Melisidou, S., et al. (2014), “Tourism clusters as a potentially effective tool for local development and sustainability”, *Journal of Tourism Research.*

179. Mitchell, R. K., Agle, B. R., Wood, D. J. (1997), “Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts”, *Academy of Management Review* Vol. 22(4), pp. 853-886. https://doi.org/10.5465/AMR.1997.9711022105

180. Mitchell, J., & Ashley, C. (2009), *Tourism and Poverty Reduction: Pathways to Prosperity (1st ed.)*. Routledge. https://doi.org/10.4324/9781849774635

181. Moore, J. F. (1993), "Predators and prey: A new ecology of competition", *Harvard Business Review* Vol. 71(3), pp. 75–86.

182. Moore, J. F. (1996), *The death of competition: Leadership and strategy in the age of business ecosystems,* Harper Business, New York.

183. Moore, J. F. (2006), "Business ecosystems and the view from the firm", *Antitrust Bulletin* Vol. 51(1), pp.31-75. https://doi.org/10.1177/0003603X0605100103

184. Morrison, A., Lynch, P., Johns, N. (2004), "International tourism networks", *International Journal of Contemporary Hospitality Management* Vol. 16(3), pp.197-202. https://doi.org/10.1108/09596110410531195

185. Müller, H. (1994), "The thorny path to sustainable tourism development", *Journal of Sustainable Tourism* Vol. 2(3), pp.131-136. https://doi.org/10.1080/09669589409510690

186. Murphy, P. E. (1983), "Tourism as a community industry – An ecological model of tourism development", *Tourism Management* Vol. 4(3), pp.180-193. https://doi.org/10.1016/0261-5177(83)90062-6

187. Murray, P. (1999), Fundamental issues in questionnaire design, *Accident and Emergency Nursing* Vol. 7(3), pp.148–153. https://doi.org/10.1016/S0965-2302(99)80074-5

188. Neneng Miskiyah, T., Andriyani, T., Armiani, T. (2024), "Innovation, competitiveness, and business ecosystem: Determinants of local economic strengthening", *International Journal of Research in Business and Social Science* Vol. 13(1), pp. 447-454. https://doi.org/10.20525/ijrbs.v13i1.3139

189. Nguyen, Phu Thang (2024), "Factors affecting regional linkages in tourism development: Case study of An Giang Province and its surrounding area in Mekong Delta Region, Vietnam", *Journal of Sustainability Science and Management* Vol. 19(2), pp. 214–239. https://doi.org/10.46754/jssm.2024.02.011

190. Nguyen Van Khanh (2016), "Some issues in the Studies Relating to Research, Analysis and Evaluation of Decision", *VNU Journal of Science – Policy and Management Studies* Vol. 32(1), pp.1-12.

191. Nordin, S., Westlund, H. (2009), "Social capital and the life cycle model: The transformation of the destination of Åre", *Tourism* Vol. 57(3), pp.259-284.

192. O'Toole, L. J. (2000), "Research on Policy Implementation: Assessment and Prospects", *Journal of Public Administration Research and Theory* Vol. 10(2), pp.263-288. https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a024270

193. Pappi, F. U., Scott, J. (1993), "Social network analysis: A handbook", *Contemporary Sociology* Vol. 22(1), pp. 128-129. https://doi.org/10.2307/2075047

194. Parker, G. G., Van Alstyne, M. W., Choudary, S. P. (2016), *Platform revolution,* W.W. Norton & Company, New York.

195. Pavlovich, K. (2003), "The evolution and transformation of a tourism destination network: The Waitomo Caves, New Zealand", *Tourism Management* Vol. 24(2), pp. 203-216. https://doi.org/10.1016/S0261-5177(02)00056-0

196. Petrou, A., Pantziou, E. F., Dimara, E., Skuras, D. (2007), "Resources and activities complementarities: The role of business networks in the provision of integrated rural tourism", *Tourism Geographies* Vol. 9(4), pp. 421-440. https://doi.org/10.1080/14616680701647634

197. Phadermrod, B., Crowder, R. M., Wills, G. B. (2019), "Importance-performance analysis based SWOT analysis", *International Journal of Information Management* Vol. 44, pp. 194-203. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2016.03.009

198. Pike, S. (2008), *Destination marketing: An integrated marketing communication approach,* Elsevier, Oxford.

199. Pike, S. (2015), *Destination marketing: Essentials,* Routledge, New York. https://doi.org/10.4324/9781315691701

200. Pike, S., Page, S. J. (2014), "Destination marketing organizations and destination marketing: A narrative analysis of the literature", *Tourism Management* Vol. 41, pp. 202-227. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2013.09.009

201. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., Podsakoff, N. P. (2003), "Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 88(5), pp. 879–903. https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879

202. Pongponrat, K., Pongquan, S. (2007), "Community participation in a local tourism planning process: A case study of Nathon community on Samui Island, Thailand", *Asia-Pacific Journal of Rural Development* Vol. 17(2), pp. 27-46. https://doi.org/10.1177/1018529120070202

203. Popa, M., Tehnologia, I. (2024), "Influence of the technology ecosystem on the companies' competitiveness", *Journal of Technology* Vol. 2(2), pp. 300–301.

204. Porter, M. E. (1980), *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors,* Free Press, New York.

205. Porter, M. E. (1985), *Competitive strategy: Creating and sustaining superior performance*, Free Press, New York.

206. Pratt, S. (2011), "Economic linkages and impacts across the Talc", *Annals of Tourism Research* Vol. 38(2), pp. 630–650. https://doi.org/10.1016/j.annals.2010.11.014

207. Pfeffer, J., & Salancik, G. (2015), "External control of organizations-resource dependence perspective", *Organizational Behavior 2: Essential Theories of Process and Structure,* Taylor and Francis, pp. 355–370. *https://doi.org/10.4324/9781315702001-32*

208. Presenza, A., Sheehan, L., Ritchie, J. B. (2005), "Towards a model of the roles and activities of destination management organizations", *Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science* Vol. 3(1), pp. 1–16.

209. Prideaux, B. (2000), "The role of the transport system in destination development", *Tourism Management* Vol. 21(1), pp. 53-63. https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00079-5

210. Qin, Q., Wall, G., Liu, X. (2011), “Government roles in stimulating tourism development: A case from Guangxi, China”, *Asia Pacific Journal of Tourism Research* Vol. 16(5), pp. 471-487. https://doi.org/10.1080/10941665.2011.597573

211. Qu, S. Q., Dumay, J. (2011), “The qualitative research interview”, *Qualitative Research in Accounting and Management* Vol. 8(3), pp. 238–264. https://doi.org/10.1108/11766091111162070

212. Rasul, G., Manandhar, P. (2009), “Prospects and problems in promoting tourism in South Asia: A regional perspective”, *South Asia Economic Journal,* Vol. 10(1). https://doi.org/10.1177/139156140901000108

213. Ritchie, J. R. B., Crouch, G. I. (2010), “A model of destination competitiveness/sustainability: Brazilian perspectives”, *Revista de Administração Pública* Vol. 44(5), pp. 1049–1066. https://doi.org/10.1590/s0034-76122010000500003

214. Rong, K., Shi, Y. (2014), *Business ecosystems: Constructs, configurations, and the nurturing process,* Palgrave Macmillan, London. https://doi.org/10.1057/9781137405920

215. Ruhanen, L. (2013), “Local government: Facilitator or inhibitor of sustainable tourism development?”, *Journal of Sustainable Tourism* Vol. 21(1), pp. 80-98. https://doi.org/10.1080/09669582.2012.680463

216. Saraniemi, S., Kylänen, M. (2011), “Problematizing the concept of tourism destination: An analysis of different theoretical approaches”, *Journal of Travel Research* Vol. 50(2), pp. 133-143. https://doi.org/10.1177/0047287510362775

217. Sautter, E. T., Leisen, B. (1999), “Managing stakeholders: A tourism planning model”, *Annals of Tourism Research* Vol. 26(2), pp. 312-328. https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00097-8

218. Scheyvens, R. (1999), “Ecotourism and the empowerment of local communities”, *Tourism Management* Vol. 20(2), pp. 245-249. https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00069-7

219. Scheyvens, R. (2018), “Linking tourism to the sustainable development goals: A geographical perspective”, *Tourism Geographies* Vol. 20(2), pp. 341-342. https://doi.org/10.1080/14616688.2018.1434818

220. Scott, J. (2000), *Social network analysis: A handbook,* SAGE Publications, London.

221. Scott, N. (2011), *Tourism destination governance: Practice, theory and issues*, CABI.

222. Sfandla, C., Björk, P. (2013), “Tourism experience network: Co-creation of experiences in interactive processes”, *International Journal of Tourism Research* Vol. 15(5), pp. 495-506. https://doi.org/10.1002/jtr.1892

223. Shone, M. C., Ali Memon, P. (2008), “Tourism, public policy and regional development: A turn from neo-liberalism to the new regionalism”, *Local Economy* Vol. 23(4), pp. 290-304. https://doi.org/10.1080/02690940802408011

224. Sofronov, B. (2018), “The development of quality management in the tourism industry”, *Annals of Spiru Haret University. Economic Series* Vol. 18(2), pp. 173–187. https://doi.org/10.26458/1829

225. Song, H., Liu, J., & Chen, G. (2013), Tourism Value Chain Governance: Review and Prospects, *Journal of Travel Research* Vol. 52(1), pp. 15-28. https://doi.org/10.1177/0047287512457264

226. Su, J. (2020), “Managing intangible cultural heritage in the context of tourism: Chinese officials’ perspectives”, *Journal of Tourism and Cultural Change* Vol. 18(2), pp. 164-186. https://doi.org/10.1080/14766825.2019.1604720

227. Tavallaee, S., Asadi, A., Abya, H., & Ebrahimi, M. (2014), Tourism planning: an integrated and sustainable development approach, *Management Science Letters* Vol.4(2014), pp. 2495–2502. https://doi.org/10.5267/j.msl.2014.11.008

228. Telfer, D. J. (2014), “Tourism and regional development issues”, *Tourism and Development: Concepts and Issues* (2nd edition), Channel View Publications, pp.140-177. https://doi.org/10.21832/9781845414740-007

229. Thang, N. D., Thanh, N. N. (2023), "The relationship between awareness and commitment to participate in the green tourism model of local communities: Evidence from the Hmong people community in Lao Cai Province, Vietnam", *International Journal of Professional Business Review* Vol. 8(6), pp.1-30. https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i6.2540

230. Tran, T. V. H., Vu, T. V. H., Hoang, M. D., Tran, M. D. (2018), "Regional linkage investigation in tourism development: The case of Northwest in Vietnam", *American Based Research Journal* Vol. 7(2), pp.1-10

231. Thorn, K. (2001), "Tourism planning: Policies, processes and relationships", *Tourism Management* Vol. 22(5), pp.573-574. https://doi.org/10.1016/S0261-5177(01)00022-x

232. Timothy, D. J. (1999), "Participatory planning a view of tourism in Indonesia", *Annals of Tourism Research* Vol. 26(2), pp. 371-391. https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00104-2

233. Timur, S., Getz, D. (2008), "A network perspective on managing stakeholders for sustainable urban tourism", *International Journal of Contemporary Hospitality Management* Vol. 20(4), pp. 445–461. https://doi.org/10.1108/09596110810873543

234. Tinsley, R., Lynch, P. (2001), "Small tourism business networks and destination development", *International Journal of Hospitality Management* Vol. 20(4), pp. 367-378. https://doi.org/10.1016/S0278-4319(01)00024-X

235. Tosun, C. (2000), "Limits to community participation in the tourism development process in developing countries", *Tourism Management* Vol. 21(6), pp. 613–633. https://doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00009-1

236. Trudy Jones et al. (2003), "Emerging tourism planning processes and practices in New Zealand: a local and regional perspective", *Tourism Recreation Research and Education Centre (TRREC)* Vol. 56.

237. Tyler, D., Dinan, C. (2001), "The role of interest groups in England's emerging tourism policy network", *Current Issues in Tourism* Vol. 4(2–4), pp. 210-252. https://doi.org/10.1080/13683500108667888

238. Ulrich, D., & Barney, J. B. (1984), "Perspectives in Organizations: Resource Dependence, Efficiency, and Population", *Academy of Management Review* Vol. 9(3), pp. 471–481. https://doi.org/10.5465/amr.1984.4279680

239. United Nations (2023), *The 17 Goals*, Department of Economic and Social Affairs Sustainable Development. https://sdgs.un.org/goals

240. UNWTO (2010), *Tourism Value Chain Analysis*, World Tourism Organization.

241. UNWTO (2016), *Conceptual framework for destination management.* http://destination.unwto.org/content/conceptual-framework-0

242. Valeri, M., & Fadlon, L. (2016), Networking and Cooperation Practices in Italian Touristic Business, *Journal of Tourism & Hospitality* Vol. 05(06), pp.1-5, https://doi.org/10.4172/2167-0269.1000253

243. Vuković, D., Hunjet, A., Kozina, G. (2019), "Environmentally sustainable tourism as a strategic determinant of economic and social development", *Turizam* Vol. 23(3), pp. 145-156. https://doi.org/10.5937/turizam23-21135

244. Waayers, D., Newsome, D., Lee, D. (2006), "Observations of non-compliance behaviour by tourists to a voluntary code of conduct: A pilot study of turtle tourism in the Exmouth region, Western Australia", *Journal of Ecotourism* Vol. 5(3), pp. 11-222. https://doi.org/10.2167/joe100.0

245. Wang, Y., Shaul, A. (2008), "Destination marketing: Competition, cooperation & operation", *International Journal of Contemporary Hospitality Management,* Vol. 20(2), pp. 126–141.

246. Weaver, D. (2005), *Sustainable tourism: Theory and practice,* Elsevier, Oxford.

247. Welch, J. K., Patton, M. Q. (1992), "Qualitative evaluation and research methods", *The Modern Language Journal* Vol. 76(4), pp. 543-544. https://doi.org/10.2307/330063

248. Wesley, A., Pforr, C. (2010), "The governance of coastal tourism: Unravelling the layers of complexity at Smiths Beach, Western Australia", *Journal of Sustainable Tourism* Vol. 18(6), pp. 773-792. https://doi.org/10.1080/09669581003721273

249. Wolfe, A. W. (1997), "Social network analysis: Methods and applications", *American Ethnologist* Vol. 24(1), pp. 219-220 https://doi.org/10.1525/ae.1997.24.1.219

250. Wood, D. J., Gray, B. (1991), “Toward a comprehensive theory of collaboration”, *Journal of Applied Behavioral Science* Vol. 27(2), pp. 139-162. https://doi.org/10.1177/0021886391272001

251. Yilmaz, Y., & Bititci, U. S. (2006), “Performance measurement in tourism: A value chain model”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* Vol. 18(4), pp.341–349. https://doi.org/10.1108/09596110610665348

252. Yin, J., Bi, Y., Ji, Y. (2020), “Structure and formation mechanism of China-ASEAN tourism cooperation”, *Sustainability* Vol. 12(13), pp. 5440. https://doi.org/10.3390/su12135440

253. Ying, T., Tran, M. T. T., Jeeva, A. S., Pourabedin, Z., Rodríguez, R. M., Lienert, J., Schnetzer, F., Ingold, K., Giovanni, R., Salvatore, I., David, W., Barbieri, C., Smith, J. (2016), “Social networks in the tourism industry: An investigation of Charleston, South Carolina”, *Journal of Environmental Management* Vol.125, pp. 134-148. https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2013.03.052.

254. Young, I. (2002), “Public-private sector cooperation: Enhancing tourism competitiveness”, *Annals of Tourism Research* Vol. 29(2), pp. 573-574. https://doi.org/10.1016/S0160-7383(01)00056-1

255. Zamawe, F. C. (2015), “The implication of using NVivo software in qualitative data analysis: Evidence-based reflections”, *Malawi Medical Journal* Vol. 27(1), pp. 13–15. https://doi.org/10.4314/mmj.v27i1.4

256. Zehrer, A., Hallmann, K. (2015), “A stakeholder perspective on policy indicators of destination competitiveness”, *Journal of Destination Marketing and Management* Vol. 4(2), pp. 120-126. https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2015.03.003

257. Zhao, Y.-F. (2019), Thoughts on “Tourism+” in Jilin Province, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research* Vol. 28, pp.147–152. https://doi.org/10.2991/sschd-18.2019.25

258. Zhu, N., Zeng, G., Li, X., Zhong, Z. (2023), “Optimum spatial scale of regional tourism cooperation based on spillover effects in tourism flows”, *Tourism Economics* Vol. 29(2), pp. 409–436. https://doi.org/10.1177/13548166211052810

PHỤ LỤC

PHỤ LỤC 1. GÓC NHÌN LÝ THUYẾT CỦA CÁC NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN MẬT THIẾT ĐẾN ĐỀ TÀI

STT	Tác giả, năm xuất bản	Tiêu đề	Thiết kế nghiên cứu	Kích thước mẫu	Bối cảnh/ Quốc gia	Mục đích	Khung lý thuyết	Các chỉ báo/ thang đo	Kết quả/đóng góp của nghiên cứu
1	Katarzyna Czernek, 2013	Determinants of cooperation in a tourist region	Nghiên cứu điển hình		khu vực du lịch miền núi ở miền Nam Ba Lan	Xác định các yếu tố quyết định hợp tác du lịch tại Ba Lan và phân tích tác động tích cực hay tiêu cực của các yếu tố đó đến sự hợp tác này.	Lý thuyết chi phí giao dịch, lý thuyết cụm, lý thuyết dựa trên tài nguyên, lý thuyết phụ thuộc tài nguyên, lý thuyết trao đổi quan hệ, lý thuyết mạng xã hội	Hai nhóm yếu tố quyết định hợp tác rộng được phân biệt: ngoại sinh và nội sinh. Được chia thành các yếu tố kinh tế, văn hóa xã hội, nhân khẩu học, pháp lý, chính trị và không gian.	Trong bối cảnh Ba Lan, một số yếu tố không thúc đẩy mà ngược lại, cản trở sự hợp tác giữa các bên liên quan trong một vùng du lịch

STT	Tác giả, năm xuất bản	Tiêu đề	Thiết kế nghiên cứu	Kích thước mẫu	Bối cảnh/ Quốc gia	Mục đích	Khung lý thuyết	Các chỉ báo/ thang đo	Kết quả/đóng góp của nghiên cứu
							hoặc khái niệm mạng lưới kinh doanh.		
2	Thi Van Hoa Tran, Vu Hiep Hoang, Manh Dung Tran	Regional Linkage Investigation in Tourism Development The Case of Northwest in Vietnam	Định tính kết hợp định lượng	775 người	Khu vực Tây Bắc Việt Nam	Nhằm tìm hiểu thực trạng liên kết vùng trong phát triển du lịch ở vùng Trung du và miền núi phía Bắc Việt Nam.	Mô hình trung tâm/ cực tăng trưởng Mô hình cụm/mạng lưới	Triển khai các chương trình phát triển du lịch; Thực trạng phát triển liên kết chiến lược, quy hoạch và chính sách du lịch; Thực trạng phát triển liên kết sản phẩm du	Kết quả nghiên cứu cho thấy hầu hết các dự án liên kết hiện nay vẫn chủ yếu dừng ở mức độ liên kết quảng bá; các dự án liên quan đến du lịch chưa thực sự thiết kế được mô hình liên kết giữa các chủ thể du lịch; một số tỉnh chưa chú

STT	Tác giả, năm xuất bản	Tiêu đề	Thiết kế nghiên cứu	Kích thước mẫu	Bối cảnh/ Quốc gia	Mục đích	Khung lý thuyết	Các chỉ báo/ thang đo	Kết quả/đóng góp của nghiên cứu
								lịch; Thực trạng phát triển liên kết xúc tiến du lịch	trọng phát triển sản phẩm du lịch vùng và ven đô; nguồn vốn dành cho hoạt động xúc tiến du lịch vẫn còn hạn chế đáng kể; các chương trình hợp tác chung chưa xây dựng được cơ chế và chính sách cho liên kết liên vùng.
3	To Minh Chau, 2024	Evaluation results on factors affecting regional	Định tính kết hợp định lượng	300 khách du lịch	Nghiên cứu này được thực hiện tại	Nhằm kiểm tra các biến và giải thích các yếu tố ảnh hưởng		Tài nguyên du lịch tự nhiên, tài nguyên du lịch văn hóa, cơ sở hạ tầng, an	Kết quả cho thấy các yếu tố tài nguyên du lịch văn hóa và tài nguyên du lịch tự nhiên có mối tương

STT	Tác giả, năm xuất bản	Tiêu đề	Thiết kế nghiên cứu	Kích thước mẫu	Bối cảnh/ Quốc gia	Mục đích	Khung lý thuyết	Các chỉ báo/ thang đo	Kết quả/đóng góp của nghiên cứu
		linkage in An Giang tourism development from a geographical perspective			tỉnh An Giang, Việt Nam	đến sự phát triển du lịch của tỉnh An Giang trong mối liên kết khu vực từ góc độ địa lý.		toàn du lịch, chính sách du lịch	quan cao với liên kết vùng trong phát triển du lịch; các yếu tố cơ sở hạ tầng và an toàn du lịch có mối tương quan trung bình với liên kết vùng trong phát triển du lịch; trong khi yếu tố chính sách phát triển du lịch có mối tương quan thấp nhưng vẫn đáng được xem xét trong bối cảnh liên kết vùng phát triển du lịch.

STT	Tác giả, năm xuất bản	Tiêu đề	Thiết kế nghiên cứu	Kích thước mẫu	Bối cảnh/ Quốc gia	Mục đích	Khung lý thuyết	Các chỉ báo/ thang đo	Kết quả/đóng góp của nghiên cứu
4	Nguyen Phu Thang, 2024	Factors affecting regional linkages in tourism development, case study of An Giang province and its surrounding area in Mekong delta region, Vietnam	Định tính kết hợp định lượng	300 khách du lịch	tỉnh An Giang và khu vực xung quanh ở Đồng bằng sông Cửu Long	Kiểm tra yếu tố có ảnh hưởng trong việc phát triển liên kết vùng ở An Giang.	Phát triển du lịch	Cơ sở hạ tầng và công nghệ; Chính sách của ngành du lịch, Tài nguyên du lịch tự nhiên, tài nguyên du lịch văn hóa, Vị trí địa lý	Kết quả cho thấy chính sách, tài nguyên du lịch văn hóa và cơ sở hạ tầng là những biến số có ảnh hưởng mạnh nhất đến việc hình thành và phát triển liên kết vùng tại An Giang. Trong khi đó, yếu tố vị trí địa lý và tài nguyên tự nhiên có tác động thấp hơn so với các biến số khác trong phát triển du lịch của tỉnh.

PHỤ LỤC 2. BẢNG HỎI LẤY Ý KIẾN CỦA DOANH NGHIỆP DU LỊCH

BẢNG HỎI LẤY Ý KIẾN CỦA DOANH NGHIỆP DU LỊCH

Tôi là Phan Thị Hồng Giang, nghiên cứu sinh tại trường Đại học Khoa học Xã hội & Nhân văn – ĐKQGHN. Để thực hiện đề tài: ***"Liên kết trong phát triển du lịch Phú Thọ",*** *tôi mong muốn nhận được ý kiến của Quý Ông/bà qua trả lời bảng hỏi dưới đây.*

Kinh nghiệm và kiến thức của Quý Ông/bà chắc chắn sẽ hỗ trợ rất nhiều trong nghiên cứu của tôi. Tôi cam kết mọi thông tin được cung cấp chỉ sử dụng cho mục đích nghiên cứu. Xin chân thành cảm ơn!

Hướng dẫn trả lời:

*Trước khi tiến hành trả lời, xin giải thích về khái niệm liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh như sau: "*Liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh là quá trình phối hợp có tổ chức giữa các chủ thể liên quan trong phạm vi một đơn vị hành chính cấp tỉnh, trên nền tảng thể chế, quy hoạch và định hướng phát triển chung của địa phương, nhằm huy động nguồn lực, kết nối hoạt động cung ứng du lịch và tổ chức không gian du lịch; qua đó hình thành các sản phẩm du lịch tổng hợp, nâng cao chất lượng trải nghiệm của du khách và cải thiện kết quả liên kết của các chủ thể tham gia mạng lưới du lịch nội tỉnh.*"*

Xin đánh dấu (X) hoặc điền thông tin thích hợp vào các ô trống.

A. TÌNH HÌNH THAM GIA CÁC HOẠT ĐỘNG LIÊN KẾT, NỘI DUNG VÀ HÌNH THỨC THỰC HIỆN LIÊN KẾT

1. Trong 3 năm vừa qua, doanh nghiệp của quý Ông/bà có tham gia liên kết với các đơn vị khác để thực hiện các hoạt động liên kết du lịch và các hoạt động khác có liên quan hay không?

□ Có □ Không

2. Nếu có, Ông/bà vui lòng cho biết các nội dung liên kết đã được thực hiện?

□ Liên kết xây dựng cơ chế chính sách đầu tư phát triển du lịch chung của tỉnh, rà soát quy hoạch phát triển du lịch phù hợp với thế mạnh của điểm đến hiệu quả

□ Liên kết huy động vốn đầu tư, xây dựng đồng bộ hạ tầng du lịch

□ Liên kết để hình thành không gian du lịch (hệ thống điểm, tuyến du lịch) rõ ràng, thống nhất

□ Liên kết phát triển sản phẩm du lịch hiệu quả, đặc biệt là sản phẩm đặc trưng của từng địa phương

□ Liên kết đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

□ Liên kết xúc tiến quảng bá, xây dựng thương hiệu du lịch

□ Liên kết cải thiện môi trường kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh du lịch

□ Hợp tác bảo vệ môi trường, ứng phó với biến đổi khí hậu trong lĩnh vực du lịch

3. Quá trình liên kết có được thực hiện bằng văn bản cam kết, hợp đồng thỏa thuận hay không?

□ Có □ Không

4. Ông/bà vui lòng cho biết cách thức tổ chức các hoạt động liên kết với những đối tác?

□ Tham gia các hoạt động liên kết do Nhà nước, Sở VH-TT&DL tổ chức

□ Tự tổ chức

□ Cả 2 hình thức

5. Ông/bà vui lòng cho biết hình thức liên kết với đối tác?

□ Liên kết dọc (được hiểu là liên kết ở cấp cao với cấp thấp: ví dụ: khách sạn 5 sao với khách sạn 3 sao)

□ Liên kết ngang (được hiểu là liên kết của doanh nghiệp được xếp hạng tương đương: ví dụ: doanh nghiệp lữ hành với doanh nghiệp lữ hành, khách sạn 3 sao với khách sạn 3 sao…)

□ Liên kết hỗn hợp (được hiểu là liên kết với các lĩnh vực/ngành nghề có liên quan: Liên kết của doanh nghiệp lữ hành với cơ sở lưu trú, cơ sở giáo dục…)

□ Liên kết công tư (được hiểu là liên kết giữa chính quyền địa phương và doanh nghiệp tư nhân ký kết thỏa thuận hợp tác phát triển hạ tầng du lịch, phát triển sản phẩm, xúc tiến quảng bá…)

B. MỨC ĐỘ LIÊN KẾT VỚI CÁC ĐỐI TÁC

(1) Ông/bà vui lòng cho biết mức độ liên kết với từng đối tác bên trong tỉnh Phú Thọ?

Trong đó, các mức độ liên kết gồm có:

Mức độ liên kết	Diễn giải

0	Không có quan hệ liên kết	Không có bất kỳ mối quan hệ liên kết nào giữa các bên. Các bên hoạt động độc lập và không có sự kết nối, trao đổi thông tin, hay hỗ trợ lẫn nhau.
1	Liên kết về trao đổi thông tin	Các bên bắt đầu có sự kết nối thông qua việc trao đổi thông tin. Sự hợp tác chủ yếu xoay quanh việc chia sẻ các thông tin liên quan đến thị trường, khách hàng, và các xu hướng ngành du lịch.
2	Liên kết về quan hệ đối tác	Đây là mức độ liên kết cao hơn, trong đó các bên tham gia vào mối quan hệ đối tác chiến lược lâu dài và có sự cam kết lâu dài. Giúp các bên tối ưu hóa nguồn lực và nâng cao hiệu quả trong các hoạt động kinh doanh du lịch
3	Liên kết liên minh	Các bên tạo ra các liên minh, liên kết nhằm đạt được các mục tiêu chung và lợi ích rõ ràng (ví dụ: Liên minh bán các tour du lịch,
4	Liên kết, hợp tác toàn diện	Đây là mức độ liên kết cao nhất, trong đó các bên liên kết, hợp tác toàn diện trên tất cả các lĩnh vực từ chiến lược, tài chính, quản lý đến vận hành. Mối quan hệ này bao gồm cả việc chia sẻ rủi ro, lợi nhuận và quyền quyết định.

Ông/bà lựa chọn bằng cách khoanh tròn vào các ô dưới đây:

Tên và địa chỉ của đối tác liên kết (Vui lòng ghi rõ, tên và địa chỉ đối tác theo từng lĩnh vực tương ứng cụ thể dưới đây)	**Mức độ liên kết từ phía đơn vị của ông/bà đối với đơn vị đối tác**						**Mức độ liên kết từ phía đối tác đối với đơn vị của ông/bà**				
Chính quyền địa phương tại Phú Thọ											
1. Thành phố/ huyện……	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
2. Thành phố/ huyện ……	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
3. Thành phố/ huyện ……	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
Doanh nghiệp lữ hành tại Phú Thọ											

Tên và địa chỉ của đối tác liên kết (Vui lòng ghi rõ, tên và địa chỉ đối tác theo từng lĩnh vực tương ứng cụ thể dưới đây)	**Mức độ liên kết từ phía đơn vị của ông/bà đối với đơn vị đối tác**						**Mức độ liên kết từ phía đối tác đối với đơn vị của ông/bà**				
1…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
2…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
3…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
Cơ sở lưu trú tại Phú Thọ (ghi rõ xếp hạng sao)											
1…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
2…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
3…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
Cơ sở ăn uống tại Phú Thọ											
1…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
2…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
3…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
Doanh nghiệp vận chuyển tại Phú Thọ											
1…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
2…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
3…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
Cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch tại Phú Thọ											
1…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
Làng nghề/ hợp tác xã tại Phú Thọ											
1…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
2…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
Đơn vị quản lý di tích, văn hóa/ điểm đến du lịch/ khu du lịch…											

Tên và địa chỉ của đối tác liên kết (Vui lòng ghi rõ, tên và địa chỉ đối tác theo từng lĩnh vực tương ứng cụ thể dưới đây)	Mức độ liên kết từ phía đơn vị của ông/bà đối với đơn vị đối tác						Mức độ liên kết từ phía đối tác đối với đơn vị của ông/bà				
1…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
2…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
3…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
Đơn vị khác (ghi cụ thể)											
1…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
2…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4

C. ĐÁNH GIÁ YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG LIÊN KẾT DU LỊCH NỘI TỈNH

1. Xin quý Ông/bà cho ý kiến đánh giá về các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động liên kết trong phát triển du lịch tại Phú Thọ dựa theo thang đánh giá dưới đây:

(Mức độ thấp nhất là 1 = Hoàn toàn không đồng ý; 3 = Trung bình/ không ý kiến và mức độ cao nhất là 5 = Hoàn toàn đồng ý)

Yếu tố		Mã hóa	Biến quan sát	Mức độ ảnh hưởng				
				1	2	3	4	5
Yếu tố bên trong doanh nghiệp (IN)	Năng lực quản lý của doanh nghiệp	QL1	Ban lãnh đạo doanh nghiệp có nhận thức chiến lược rõ ràng về vai trò của liên kết trong phát triển bền vững.					
		QL2	Ban lãnh đạo của doanh nghiệp có khả năng lập kế hoạch và triển khai các hoạt động liên kết hiệu quả					
		QL3	Doanh nghiệp có khả năng thích ứng linh hoạt và đổi mới sáng tạo trong hoạt động liên kết					

Yếu tố		Mã hóa	Biến quan sát	Mức độ ảnh hưởng				
				1	2	3	4	5
		QL4	Doanh nghiệp có khả năng quản lý rủi ro để xử lý các vấn đề phát sinh trong hoạt động liên kết					
		QL5	Doanh nghiệp có khả năng huy động và quản lý nguồn lực (tài chính, nhân lực, công nghệ) để thực hiện liên kết.					
	Nguồn lực của doanh nghiệp	NL1	Doanh nghiệp sở hữu các sản phẩm dịch vụ đặc thù, tạo giá trị cho liên kết du lịch.					
		NL2	Nguồn tài chính của doanh nghiệp đủ mạnh để hỗ trợ các hoạt động liên kết lâu dài.					
		NL3	Nguồn nhân lực của doanh nghiệp có chuyên môn tốt					
		NL4	Doanh nghiệp sở hữu các yếu tố đầu vào bổ trợ (không gian, vị trí, thương hiệu,…) có thể được tích hợp vào các sản phẩm du lịch liên kết.					
Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp (OUT)	Kế hoạch và chính sách của chính quyền địa phương	CS1	Chính quyền địa phương có cơ chế, chính sách hỗ trợ cho hoạt động liên kết du lịch của doanh nghiệp và phù hợp điều kiện của địa phương					
		CS2	Chính quyền địa phương xây dựng kế hoạch liên kết phát triển du lịch đồng bộ và nhất quán.					
		CS3	Chính quyền địa phương tạo điều kiện thuận lợi về thủ tục hành chính cho các hoạt động liên kết của doanh nghiệp.					
	Nguồn lực tài nguyên du lịch địa phương	TN1	Địa phương có vị trí địa lý thuận lợi và tài nguyên du lịch tự nhiên hấp dẫn					
		TN2	Địa phương có lịch sử lâu đời, văn hóa đặc trưng					
		TN3	Địa phương có nhiều sự kiện nổi bật thu hút du khách					

Yếu tố		Mã hóa	Biến quan sát	Mức độ ảnh hưởng				
				1	2	3	4	5
	Hạ tầng du lịch và các yếu tố hỗ trợ	HT1	Hệ thống cơ sở hạ tầng du lịch (giao thông, viễn thông...) thuận lợi cho hoạt động liên kết du lịch.					
		HT2	Hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch (cơ sở lưu trú, ăn uống, vui chơi giải trí…) thuận lợi cho hoạt động liên kết du lịch.					
		HT3	Ứng dụng công nghệ trong hoạt động du lịch hỗ trợ hoạt động liên kết du lịch					
	Nhu cầu thị trường	NC1	Nhu cầu của khách du lịch đối với các sản phẩm du lịch kết nối nhiều điểm đến trong cùng một hành trình có xu hướng gia tăng.					
		NC2	Khách du lịch ngày càng quan tâm đến sự đồng bộ về chất lượng dịch vụ giữa các điểm đến trong cùng một sản phẩm du lịch.					
		NC3	Nhu cầu du lịch biến động theo mùa, dẫn đến sự mất cân đối về dòng khách giữa các thời điểm và làm gia tăng nhu cầu phối hợp trong tổ chức cung ứng sản phẩm du lịch.					
		NC4	Sự khác biệt trong hành vi và sở thích du lịch của khách tạo ra nhu cầu đối với các sản phẩm du lịch liên kết đa dạng.					
Kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp (KQ)		KQ1	Mạng lưới du lịch nội tỉnh tạo điều kiện để doanh nghiệp tiếp cận và sử dụng các nguồn lực chung từ các đối tác.					
		KQ2	Doanh nghiệp ít khi bị đứng ngoài các hoạt động hợp tác chung trong mạng lưới du lịch nội tỉnh					
		KQ3	Doanh nghiệp có quan hệ hợp tác với nhiều loại hình đối tác khác nhau (lữ hành, lưu trú, ăn uống, vận chuyển, quản lý điểm đến…)					
		KQ4	Doanh nghiệp có khả năng mở rộng mạng lưới khi cần thiết					

Yếu tố	Mã hóa	Biến quan sát	Mức độ ảnh hưởng				
			1	2	3	4	5
	KQ5	Doanh nghiệp phối hợp hiệu quả với các đối tác trong quá trình cung ứng sản phẩm du lịch					
	KQ6	Các mối liên kết giúp doanh nghiệp tiếp cận khách hàng và thị trường hiệu quả hơn					
	KQ7	Liên kết trong mạng lưới góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp					
	KQ8	Tham gia mạng lưới liên kết giúp doanh nghiệp giảm rủi ro và tăng khả năng thích ứng					

Xin vui lòng điền khoanh tròn vào thông tin phù hợp với doanh nghiệp:

Quy mô doanh nghiệp (QM)	1	Quy mô doanh nghiệp siêu nhỏ
	2	Quy mô doanh nghiệp nhỏ
	3	Quy mô doanh nghiệp vừa
Loại hình doanh nghiệp (LH)	1	Doanh nghiệp lữ hành
	2	Cơ sở lưu trú
	3	Cơ sở ăn uống
	4	Doanh nghiệp vận chuyển
	5	Các doanh nghiệp khác (tổ chức sự kiện, dịch vụ bổ sung…)
Khu vực hoạt động (KV)	1	Thành phố Việt Trì
	2	Huyện Thanh Thủy
	3	Huyện Tân Sơn
	4	Huyện Hạ Hòa
	5	Các huyện/thị xã khác
Số năm kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực du lịch (TG)	1	Dưới 3 năm
	2	Từ 3 – 5 năm
	3	Trên 5 năm

D. VAI TRÒ CỦA CÁC BÊN LIÊN QUAN TRONG LIÊN KẾT DU LỊCH NỘI TỈNH

9. Ông/bà đánh giá như thế nào về vai trò của các bên liên quan trong liên kết du lịch nội tỉnh? Vui lòng khoanh tròn vào các ô lựa chọn tương ứng về mức độ đồng ý của quý Ông/bà dựa trên thang đo từ mức độ thấp nhất là 1 = Hoàn toàn không đồng ý đến mức độ cao nhất là 5 = Hoàn toàn đồng ý

Tiêu chí đánh giá	**Mức độ đồng ý**				
Vai trò của chính quyền địa phương vô cùng quan trọng trong hoạt động liên kết phát triển du lịch	1	2	3	4	5
Chính quyền địa phương có chiến lược và mục tiêu rõ ràng trong liên kết du lịch.	1	2	3	4	5

Tiêu chí đánh giá	Mức độ đồng ý				
Chính quyền phối hợp thường xuyên với hiệp hội du lịch và doanh nghiệp để thúc đẩy liên kết.	1	2	3	4	5
Chính quyền địa phương hỗ trợ tích cực trong việc xây dựng không gian du lịch thống nhất giữa các địa phương.	1	2	3	4	5
Chính quyền địa phương có chính sách ưu đãi để khuyến khích doanh nghiệp tham gia liên kết phát triển du lịch.	1	2	3	4	5
Chính quyền địa phương đóng vai trò kết nối giữa các bên liên quan để tạo dựng mạng lưới du lịch bền vững.	1	2	3	4	5
Doanh nghiệp du lịch chủ động tham gia vào các chương trình liên kết du lịch của tỉnh	1	2	3	4	5
Doanh nghiệp du lịch hợp tác chặt chẽ với chính quyền địa phương để phát triển sản phẩm du lịch chung.	1	2	3	4	5
Doanh nghiệp tích cực tham gia vào hoạt động xúc tiến và quảng bá du lịch chung của tỉnh.	1	2	3	4	5
Doanh nghiệp du lịch hưởng lợi từ các chương trình liên kết của tỉnh Phú Thọ.	1	2	3	4	5
Doanh nghiệp có vai trò quan trọng trong việc đóng góp nguồn lực cho liên kết du lịch.	1	2	3	4	5

GÓP Ý

Xin Ông/bà vui lòng cho ý kiến nhằm tăng cường khả năng liên kết phát triển du lịch tại Phú Thọ

……

THÔNG TIN CHUNG VỀ CƠ QUAN, DOANH NGHIỆP, ĐƠN VỊ, TỔ CHỨC

1. Tên cơ quan/ doanh nghiệp/ đơn vị: ……

2. Địa chỉ: .....

3. Nếu là doanh nghiệp dịch vụ lưu trú, Ông/bà vui lòng cho biết quy mô hoạt động?

□ Khu nghỉ dưỡng/ Khách sạn 5 sao □ Khách sạn 2 sao

□ Khách sạn 4 sao □ Khách sạn 1 sao/ Nhà nghỉ bình dân

□ Khách sạn 3 sao □ Homestay

----------Hết----------

Trân trọng cảm ơn Ông/bà đã dành thời gian cho những ý kiến quý báu!

Kính chúc ông bà sức khỏe và thành công!

PHỤ LỤC 3. BẢNG HỎI LẤY Ý KIẾN CỦA CÁC BÊN LIÊN QUAN TRONG LIÊN KẾT DU LỊCH PHÚ THỌ

BẢNG HỎI LẤY Ý KIẾN CỦA CÁC BÊN LIÊN QUAN TRONG LIÊN KẾT DU LỊCH PHÚ THỌ

Tôi là Phan Thị Hồng Giang, nghiên cứu sinh tại trường Đại học Khoa học Xã hội & Nhân văn – ĐKQGHN. Để thực hiện đề tài: ***"Liên kết trong phát triển du lịch Phú Thọ",*** *tôi mong muốn nhận được ý kiến của Quý Ông/bà qua trả lời bảng hỏi dưới đây.*

Kinh nghiệm và kiến thức của Quý Ông/bà chắc chắn sẽ hỗ trợ rất nhiều trong nghiên cứu của tôi. Tôi cam kết mọi thông tin được cung cấp chỉ sử dụng cho mục đích nghiên cứu. Xin chân thành cảm ơn!

Hướng dẫn trả lời:

*Trước khi tiến hành trả lời, xin giải thích về khái niệm liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh như sau: "*Liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh là quá trình phối hợp có tổ chức giữa các chủ thể liên quan trong phạm vi một đơn vị hành chính cấp tỉnh, trên nền tảng thể chế, quy hoạch và định hướng phát triển chung của địa phương, nhằm huy động nguồn lực, kết nối hoạt động cung ứng du lịch và tổ chức không gian du lịch; qua đó hình thành các sản phẩm du lịch tổng hợp, nâng cao chất lượng trải nghiệm của du khách và cải thiện kết quả liên kết của các chủ thể tham gia mạng lưới du lịch nội tỉnh.*"*

Xin đánh dấu (X) hoặc điền thông tin thích hợp vào các ô trống.

A. MỨC ĐỘ LIÊN KẾT VỚI CÁC ĐỐI TÁC

Ông/bà vui lòng cho biết mức độ liên kết với từng đối tác bên trong tỉnh Phú Thọ? Trong đó, các mức độ liên kết gồm có:

Mức độ liên kết		Diễn giải
0	Không có quan hệ liên kết	Không có bất kỳ mối quan hệ liên kết nào giữa các bên. Các bên hoạt động độc lập và không có sự kết nối, trao đổi thông tin, hay hỗ trợ lẫn nhau.
1	Liên kết về trao đổi thông tin	Các bên bắt đầu có sự kết nối thông qua việc trao đổi thông tin. Sự hợp tác chủ yếu xoay quanh việc chia sẻ các thông tin liên quan đến thị trường, khách hàng, và các xu hướng ngành du lịch.

Mức độ liên kết		Diễn giải
2	Liên kết về quan hệ đối tác	Đây là mức độ liên kết cao hơn, trong đó các bên tham gia vào mối quan hệ đối tác chiến lược lâu dài và có sự cam kết lâu dài. Giúp các bên tối ưu hóa nguồn lực và nâng cao hiệu quả trong các hoạt động kinh doanh du lịch
3	Liên kết liên minh	Các bên tạo ra các liên minh, liên kết nhằm đạt được các mục tiêu chung và lợi ích rõ ràng (ví dụ: Liên minh bán các tour du lịch,
4	Liên kết, hợp tác toàn diện	Đây là mức độ liên kết cao nhất, trong đó các bên liên kết, hợp tác toàn diện trên tất cả các lĩnh vực từ chiến lược, tài chính, quản lý đến vận hành. Mối quan hệ này bao gồm cả việc chia sẻ rủi ro, lợi nhuận và quyền quyết định.

Ông/bà lựa chọn bằng cách khoanh tròn vào các ô dưới đây:

Tên và địa chỉ của đối tác liên kết (Vui lòng ghi rõ, tên và địa chỉ đối tác theo từng lĩnh vực tương ứng cụ thể dưới đây)	**Mức độ liên kết từ phía đơn vị của ông/bà đối với đơn vị đối tác**						**Mức độ liên kết từ phía đối tác đối với đơn vị của ông/bà**				
Chính quyền địa phương tại Phú Thọ											
4. Thành phố/ huyện/ xã……	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
5. Thành phố/ huyện/ xã ……	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
6. Thành phố/ huyện/ xã ……	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
Doanh nghiệp lữ hành tại Phú Thọ											
1…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
2…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
3…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
Cơ sở lưu trú tại Phú Thọ (ghi rõ xếp hạng sao)											
1…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
2…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
3…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
Cơ sở ăn uống tại Phú Thọ											
1…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
2…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
3…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
Doanh nghiệp vận chuyển tại Phú Thọ											
1…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
2…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
3…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
Cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch tại Phú Thọ											

Tên và địa chỉ của đối tác liên kết (Vui lòng ghi rõ, tên và địa chỉ đối tác theo từng lĩnh vực tương ứng cụ thể dưới đây)	Mức độ liên kết từ phía đơn vị của ông/bà đối với đơn vị đối tác						Mức độ liên kết từ phía đối tác đối với đơn vị của ông/bà				
1…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
Làng nghề/ hợp tác xã tại Phú Thọ											
1…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
2…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
Đơn vị quản lý di tích, văn hóa/ điểm đến du lịch/ khu du lịch…											
1…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
2…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
Đơn vị khác (ghi cụ thể)											
1…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4
2…	0	1	2	3	4		0	1	2	3	4

B. VAI TRÒ CỦA CÁC BÊN LIÊN QUAN TRONG LIÊN KẾT DU LỊCH NỘI TỈNH

Ông/bà đánh giá như thế nào về vai trò của các bên liên quan trong liên kết du lịch nội tỉnh? Vui lòng khoanh tròn vào các ô lựa chọn tương ứng về mức độ đồng ý của quý Ông/bà dựa trên thang đo từ mức độ thấp nhất là 1 = Hoàn toàn không đồng ý đến mức độ cao nhất là 5 = Hoàn toàn đồng ý

Tiêu chí đánh giá	Mức độ đồng ý				
Vai trò của chính quyền địa phương vô cùng quan trọng trong hoạt động liên kết phát triển du lịch	1	2	3	4	5
Chính quyền địa phương có chiến lược và mục tiêu rõ ràng trong liên kết du lịch.	1	2	3	4	5
Chính quyền phối hợp thường xuyên với hiệp hội du lịch và doanh nghiệp để thúc đẩy liên kết.	1	2	3	4	5
Chính quyền địa phương hỗ trợ tích cực trong việc xây dựng không gian du lịch thống nhất giữa các địa phương.	1	2	3	4	5
Chính quyền địa phương có chính sách ưu đãi để khuyến khích doanh nghiệp tham gia liên kết phát triển du lịch.	1	2	3	4	5
Chính quyền địa phương đóng vai trò kết nối giữa các bên liên quan để tạo dựng mạng lưới du lịch bền vững.	1	2	3	4	5
Doanh nghiệp du lịch chủ động tham gia vào các chương trình liên kết du lịch của tỉnh	1	2	3	4	5
Doanh nghiệp du lịch hợp tác chặt chẽ với chính quyền địa phương để phát triển sản phẩm du lịch chung.	1	2	3	4	5

Tiêu chí đánh giá	Mức độ đồng ý				
Doanh nghiệp tích cực tham gia vào hoạt động xúc tiến và quảng bá du lịch chung của tỉnh.	1	2	3	4	5
Doanh nghiệp du lịch hưởng lợi từ các chương trình liên kết của tỉnh Phú Thọ.	1	2	3	4	5
Doanh nghiệp có vai trò quan trọng trong việc đóng góp nguồn lực cho liên kết du lịch.	1	2	3	4	5

C. GÓP Ý

Xin Ông/bà vui lòng cho ý kiến nhằm tăng cường khả năng liên kết phát triển du lịch tại Phú Thọ

……

D. THÔNG TIN CHUNG VỀ CƠ QUAN, DOANH NGHIỆP, ĐƠN VỊ, TỔ CHỨC

1. Tên cơ quan/ doanh nghiệp/ đơn vị: ……

2. Địa chỉ: .....

3. Lĩnh vực kinh doanh hoạt động

□ Lưu trú
□ Lữ hành
□ Điểm du lịch
□ Ăn uống
□ Vận chuyển
□ Làng nghề
□ Cơ sở đào tạo trong lĩnh vực du lịch
□ Khác (ghi cụ thể)

7. Nếu là doanh nghiệp dịch vụ lưu trú, Ông/bà vui lòng cho biết quy mô hoạt động?

□ Khu nghỉ dưỡng/ Khách sạn 5 sao
□ Khách sạn 4 sao
□ Khách sạn 3 sao
□ Khách sạn 2 sao
□ Khách sạn 1 sao/ Nhà nghỉ bình dân
□ Homestay

8. Số năm hoạt động của đơn vị trong lĩnh vực du lịch

□ Dưới 3 năm □ 3 – 5 năm □ Trên 5 năm

----------*Hết*----------

Trân trọng cảm ơn Ông/bà đã dành thời gian cho những ý kiến quý báu!

Kính chúc ông bà sức khỏe và thành công!

PHỤ LỤC 4. PHIẾU PHỎNG VẤN SÂU CHÍNH QUYỀN ĐỊA PHƯƠNG

PHIẾU PHỎNG VẤN SÂU CHÍNH QUYỀN ĐỊA PHƯƠNG

Kính thưa ông (bà)!

Tôi là Phan Thị Hồng Giang, nghiên cứu sinh tại trường Đại học Khoa học Xã hội & Nhân văn – ĐKQGHN. Để thực hiện đề tài: ***"Liên kết trong phát triển du lịch Phú Thọ",*** *tôi mong muốn nhận được ý kiến của Quý Ông/bà qua trả lời bảng hỏi dưới đây.*

Kinh nghiệm và kiến thức của Quý Ông/bà chắc chắn sẽ hỗ trợ rất nhiều trong nghiên cứu của tôi. Tôi cam kết mọi thông tin được cung cấp chỉ sử dụng cho mục đích nghiên cứu. Xin chân thành cảm ơn!

PHẦN A: THÔNG TIN CÁ NHÂN

1. Họ và tên: **2. Đơn vị công tác:**

3. Chức vụ: **4. Số năm kinh nghiệm trong lĩnh vực làm việc:**

PHẦN B: CÂU HỎI PHỎNG VẤN

*Trước khi tiến hành trả lời, xin giải thích về khái niệm liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh như sau: "*Liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh là quá trình phối hợp có tổ chức giữa các chủ thể liên quan trong phạm vi một đơn vị hành chính cấp tỉnh, trên nền tảng thể chế, quy hoạch và định hướng phát triển chung của địa phương, nhằm huy động nguồn lực, kết nối hoạt động cung ứng du lịch và tổ chức không gian du lịch; qua đó hình thành các sản phẩm du lịch tổng hợp, nâng cao chất lượng trải nghiệm của du khách và cải thiện kết quả liên kết của các chủ thể tham gia mạng lưới du lịch nội tỉnh.*"*

Câu hỏi đánh giá nhận thức

1. Theo Ông/bà, chính quyền địa phương có vai trò như thế nào trong liên kết phát triển du lịch nội tỉnh là gì?
2. Ông/bà đánh giá như thế nào về mức độ liên kết hiện nay giữa chính quyền tỉnh Phú Thọ với các bên liên quan trong phát triển du lịch?

Câu hỏi đánh giá chính sách liên kết

3. Tỉnh Phú Thọ hiện có những chính sách, chương trình nào nhằm thúc đẩy hoạt động liên kết trong phát triển du lịch?

4. Theo Ông/bà, các chính sách hiện hành có mức độ đáp ứng như thế nào với yêu cầu thực tiễn trong việc liên kết phát triển du lịch?

Câu hỏi đánh giá thực trạng liên kết

5. Theo ông/bà, Phú Thọ có những điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức gì trong hoạt động liên kết phát triển du lịch trên địa bàn tỉnh?

6. Theo ông/ bà, hoạt động liên kết trong phát triển du lịch Phú Thọ thể hiện ở những nội dung nào?

7. Ông/bà cho biết các hình thức liên kết du lịch hiện nay trên địa bàn tỉnh Phú Thọ?

8. Các doanh nghiệp du lịch tại Phú Thọ có thường xuyên tham gia vào các chương trình liên kết do chính quyền tỉnh triển khai không? Chính quyền có biện pháp nào khuyến khích sự tham gia của doanh nghiệp không?

9. Theo Ông/bà, những yếu tố nào ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong phát triển du lịch tại Phú Thọ? (Ví dụ: cơ chế chính sách, năng lực quản lý của chính quyền, mức độ hợp tác của doanh nghiệp, nguồn lực tài chính, hạ tầng giao thông…)

10. Ông/bà có thể chia sẻ một số khó khăn, rào cản mà chính quyền địa phương gặp phải khi thúc đẩy hoạt động liên kết phát triển du lịch?

Câu hỏi nhằm đề xuất giải pháp nâng cao kết quả liên kết

11. Theo Ông/bà, chính quyền có thể làm gì để khắc phục những rào cản này và thúc đẩy liên kết phát triển du lịch hiệu quả hơn?

12. Chính quyền có kế hoạch gì để nâng cao vai trò điều phối và hỗ trợ liên kết giữa các bên liên quan nhằm phát triển du lịch một cách bền vững?

Câu hỏi phỏng vấn dựa trên ý kiến đánh giá của doanh nghiệp (thực hiện sau khi phân tích số liệu khảo sát doanh nghiệp)

13. Theo Ông/bà, đánh giá của doanh nghiệp về liên kết phát triển du lịch tại Phú Thọ có phù hợp với thực tế không? Vì sao?

14. Chính quyền có những phản hồi hoặc định hướng gì trước những vấn đề mà doanh nghiệp nêu ra liên quan đến hoạt động liên kết phát triển du lịch?

----------Hết----------

Trân trọng cảm ơn Ông/bà đã dành thời gian cho những ý kiến quý báu!

Kính chúc ông bà sức khỏe và thành công!

PHỤ LỤC 5. PHIẾU XIN Ý KIẾN CHUYÊN GIA

PHIẾU XIN Ý KIẾN CHUYÊN GIA

Kính thưa Ông/bà!

Tôi là Phan Thị Hồng Giang, nghiên cứu sinh tại trường Đại học Khoa học Xã hội & Nhân văn – ĐKQGHN. Để thực hiện đề tài: ***"Liên kết trong phát triển du lịch Phú Thọ",*** *tôi mong muốn nhận được ý kiến của Quý Ông/bà qua trả lời bảng hỏi dưới đây.*

Kinh nghiệm và kiến thức của Quý Ông/bà chắc chắn sẽ hỗ trợ rất nhiều trong nghiên cứu của tôi. Tôi cam kết mọi thông tin được cung cấp chỉ sử dụng cho mục đích nghiên cứu. Xin chân thành cảm ơn!

PHẦN A: THÔNG TIN CÁ NHÂN

1. Họ và tên: ……

2. Nghề nghiệp

□ Nhà nghiên cứu, giảng viên lĩnh vực du lịch

□ Chuyên viên, nhà quản lý tại các cơ quan quản lý nhà nước về du lịch hoặc chính quyền địa phương

□ Kinh doanh trong lĩnh vực du lịch

□ Khác (vui lòng ghi rõ):

3. **Học hàm, học vị:** ……

4. **Đơn vị công tác:** …….

5. **Số năm kinh nghiệm trong lĩnh vực làm việc chính của chuyên gia:** ……

PHẦN B: ĐÁNH GIÁ CÂU HỎI

Dựa vào việc tổng quan tài liệu, tôi đã tổng hợp danh mục các tiêu chí để đánh giá hoạt động liên kết trong phát triển du lịch tỉnh Phú Thọ. Ông/bà vui lòng cho biết mức độ đồng ý của mình với từng tiêu chí bằng cách tích vào ô có câu trả lời tương ứng.

I. GIẢI THÍCH KHÁI NIỆM

Trong phạm vi nghiên cứu, khái niệm liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh được đề xuất như sau: *"Liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh được hiểu là quá trình hợp tác có tổ chức và phối hợp chặt chẽ giữa các chủ thể liên quan trong cùng một*

tỉnh, bao gồm chính quyền địa phương (trong đó vai trò điều phối, quản lý chủ yếu thuộc về Ủy ban nhân dân tỉnh), doanh nghiệp du lịch, tổ chức xã hội, cộng đồng địa phương và các đơn vị hỗ trợ khác nhằm triển khai các nội dung liên kết đã xác định như: quy hoạch phát triển, xây dựng sản phẩm, xúc tiến quảng bá, đào tạo nhân lực, huy động vốn đầu tư, bảo vệ môi trường,... Mục đích của liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh là phát huy thế mạnh nội lực trong phát triển du lịch một địa phương"

Ông bà có đồng tình với quan điểm trên không? ……

II. MỨC ĐỘ LIÊN KẾT VỚI CÁC ĐỐI TÁC

Trong phạm vi nghiên cứu này, mức độ liên kết được thể hiện ở 5 mức. Trong đó, các mức độ liên kết gồm có:

Mức độ liên kết		**Diễn giải**	**Không đồng ý**	**Đồng ý**	**Đồng ý nhưng cần chỉnh sửa (ghi rõ nội dung chỉnh sửa)**
0	Không có quan hệ liên kết	Không có bất kỳ mối quan hệ liên kết nào giữa các bên. Các bên hoạt động độc lập và không có sự kết nối, trao đổi thông tin, hay hỗ trợ lẫn nhau.			
1	Liên kết về trao đổi thông tin	Các bên bắt đầu có sự kết nối thông qua việc trao đổi thông tin. Sự hợp tác chủ yếu xoay quanh việc chia sẻ các thông tin liên quan đến thị trường, khách hàng, và các xu hướng ngành du lịch.			
2	Liên kết về quan hệ đối tác	Đây là mức độ liên kết cao hơn, trong đó các bên tham gia vào mối quan hệ đối tác chiến lược lâu dài và có sự cam kết lâu dài.			

		Giúp các bên tối ưu hóa nguồn lực và nâng cao hiệu quả trong các hoạt động kinh doanh du lịch			
3	Liên kết liên minh	Các bên tạo ra các liên minh, liên kết nhằm đạt được các mục tiêu chung và lợi ích rõ ràng (ví dụ: Liên minh bán các tour du lịch…)			
4	Liên kết hợp tác toàn diện	Đây là mức độ liên kết cao nhất, trong đó các bên liên kết, hợp tác toàn diện trên tất cả các lĩnh vực từ chiến lược, tài chính, quản lý đến vận hành. Mối quan hệ này bao gồm cả việc chia sẻ rủi ro, lợi nhuận và quyền quyết định.			

Ngoài các mức độ trên, Ông/bà có đề xuất thêm mức độ liên kết nào không? Nếu có vui lòng ghi rõ:

……

…….....

II. ĐÁNH GIÁ YẾU TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN KẾT QUẢ LIÊN KẾT CỦA CÁC DOANH NGHIỆP DU LỊCH NỘI TỈNH

Đối với biến độc lập

Yếu tố	Mã hóa	Biến quan sát	Không đồng ý	Đồng ý	Đồng ý nhưng cần chỉnh sửa (ghi rõ nội dung chỉnh sửa)

Yếu tố bên trong doanh nghiệp	Năng lực quản lý	QL1	Doanh nghiệp nhận thức rõ lợi ích của hoạt động liên kết đối với sự phát triển bền vững			
		QL2	Ban lãnh đạo của doanh nghiệp có khả năng lập kế hoạch và triển khai các hoạt động liên kết hiệu quả			
		QL3	Doanh nghiệp có khả năng thích ứng linh hoạt và đổi mới sáng tạo trong hoạt động liên kết			
		QL4	Doanh nghiệp có khả năng quản lý rủi ro để xử lý các vấn đề phát sinh trong hoạt động liên kết			
	Nguồn lực của doanh nghiệp	NL1	Doanh nghiệp sở hữu các sản phẩm dịch vụ đặc thù, tạo giá trị cho liên kết du lịch.			
		NL2	Nguồn tài chính của doanh nghiệp đủ mạnh để hỗ trợ các hoạt động liên kết lâu dài.			
		NL3	Nguồn nhân lực của doanh nghiệp có chuyên môn tốt			
Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp	Kế hoạch và chính sách của chính quyền địa phương	CS1	Chính quyền địa phương có cơ chế, chính sách hỗ trợ cho hoạt động liên kết du lịch của doanh nghiệp và phù hợp điều kiện của địa phương			
		CS2	Chính quyền địa phương xây dựng kế hoạch liên kết phát triển du lịch đồng bộ và nhất quán.			
		CS3	Chính quyền địa phương tạo điều kiện thuận lợi về thủ tục hành chính cho các hoạt động liên kết của doanh nghiệp.			

	Nguồn lực tài nguyên du lịch địa phương	TN1	Địa phương có vị trí địa lý thuận lợi và tài nguyên du lịch tự nhiên hấp dẫn			
		TN2	Địa phương có lịch sử lâu đời, văn hóa đặc trưng			
		TN3	Địa phương có nhiều sự kiện nổi bật thu hút du khách			
	Hạ tầng du lịch và các yếu tố hỗ trợ	HT1	Hệ thống cơ sở hạ tầng du lịch (giao thông, viễn thông...) thuận lợi cho hoạt động liên kết du lịch.			
		HT2	Hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch (cơ sở lưu trú, ăn uống, vui chơi giải trí…) thuận lợi cho hoạt động liên kết du lịch.			
		HT3	Ứng dụng công nghệ trong hoạt động du lịch hỗ trợ hoạt động liên kết du lịch			
	Nhu cầu thị trường và quảng bá	NC1	Nhu cầu của khách du lịch đối với các sản phẩm du lịch tích hợp giữa nhiều điểm đến ngày càng tăng			
		NC2	Các hoạt động quảng bá và tiếp thị tác động đến quyết định lựa chọn sản phẩm du lịch liên kết			
		NC3	Sự cạnh tranh giữa các điểm đến tác động đến quyết định lựa chọn của du khách			

Ngoài các biến quan sát trên, Ông/bà có đề xuất thêm biến quan sát nào không? Nếu có vui lòng ghi rõ:

……

…….....

Đối với biến phụ thuộc

Yếu tố	Mã hóa	Biến quan sát	Không đồng ý	Đồng ý	Đồng ý nhưng cần chỉnh sửa (ghi rõ nội dung chỉnh sửa)
Kết quả liên kết du lịch nội tỉnh	KQ1	Liên kết du lịch nội tỉnh tạo điều kiện để doanh nghiệp tiếp cận và sử dụng các nguồn lực chung từ các đối tác.			
	KQ2	Liên kết du lịch nội tỉnh giúp các bên thống nhất cách thức phối hợp khi phát sinh vấn đề trong quá trình kinh doanh du lịch.			
	KQ3	Liên kết du lịch đã góp phần tăng trưởng về quy mô và thay đổi cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp			
	KQ4	Liên kết du lịch đã góp phần tăng trưởng về doanh thu và tối ưu hóa chi phí vận hành cho doanh nghiệp			
	KQ5	Liên kết du lịch đã góp phần mở rộng thị trường và nâng cao năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp			
	KQ6	Liên kết du lịch đã góp phần mở rộng loại hình dịch vụ và phát triển sản phẩm mới cho doanh nghiệp			
	KQ7	Liên kết du lịch đã góp phần mở rộng mạng lưới đối tác và xây dựng mối quan hệ			

Yếu tố	Mã hóa	Biến quan sát	Không đồng ý	Đồng ý	Đồng ý nhưng cần chỉnh sửa (ghi rõ nội dung chỉnh sửa)
		bền vững với các đối tác chiến lược			
	KQ8	Liên kết du lịch đã góp phần tăng cường sự hài lòng của khách hàng đối với sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp			

Ngoài các biến quan sát trên, Ông/bà có đề xuất thêm biến quan sát nào không? Nếu có vui lòng ghi rõ:

……

Đối với đặc điểm doanh nghiệp

Yếu tố	Mã hóa	Biến quan sát	Không đồng ý	Đồng ý	Đồng ý nhưng cần chỉnh sửa (ghi rõ nội dung chỉnh sửa)
Quy mô doanh nghiệp (QM)	1	Quy mô doanh nghiệp siêu nhỏ			
	2	Quy mô doanh nghiệp nhỏ			
	3	Quy mô doanh nghiệp vừa			
Loại hình doanh nghiệp (LH)	1	Doanh nghiệp lữ hành			
	2	Cơ sở lưu trú			
	3	Cơ sở ăn uống			
	4	Doanh nghiệp vận chuyển			
	5	Các doanh nghiệp khác (tổ chức sự kiện, dịch vụ bổ sung…)			
Khu vực hoạt động (KV)	1	Thành phố Việt Trì			
	2	Huyện Thanh Thủy			

	3	Huyện Tân Sơn			
	4	Huyện Hạ Hòa			
	5	Các huyện/thị xã khác			
Số năm kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực du lịch (TG)	1	Dưới 3 năm			
	2	Từ 3 – 5 năm			
	3	Trên 5 năm			

Ngoài các nội dung trên, Ông/bà có đề xuất thêm nội dung nào không? Nếu có vui lòng ghi rõ:

……

III. VAI TRÒ CỦA CÁC BÊN LIÊN QUAN TRONG LIÊN KẾT DU LỊCH NỘI TỈNH

Tiêu chí đánh giá về về vai trò của các bên liên quan trong liên kết du lịch nội tỉnh

Tiêu chí đánh giá	**Không đồng ý**	**Đồng ý**	**Đồng ý nhưng cần chỉnh sửa (ghi rõ nội dung chỉnh sửa)**
Vai trò của chính quyền địa phương vô cùng quan trọng trong hoạt động liên kết phát triển du lịch			
Chính quyền địa phương có chiến lược và mục tiêu rõ ràng trong liên kết du lịch.			
Chính quyền phối hợp thường xuyên với hiệp hội du lịch và doanh nghiệp để thúc đẩy liên kết.			
Chính quyền địa phương hỗ trợ tích cực trong việc xây dựng không gian du lịch thống nhất giữa các địa phương.			
Chính quyền địa phương có chính sách ưu đãi để khuyến khích doanh nghiệp tham gia liên kết phát triển du lịch.			
Chính quyền địa phương đóng vai trò kết nối giữa các bên liên quan để tạo dựng mạng lưới du lịch bền vững.			
Doanh nghiệp du lịch chủ động tham gia vào các chương trình liên kết du lịch của tỉnh			

Tiêu chí đánh giá	Không đồng ý	Đồng ý	Đồng ý nhưng cần chỉnh sửa (ghi rõ nội dung chỉnh sửa)
Doanh nghiệp du lịch hợp tác chặt chẽ với chính quyền địa phương để phát triển sản phẩm du lịch chung.			
Doanh nghiệp tích cực tham gia vào hoạt động xúc tiến và quảng bá du lịch chung của tỉnh.			
Doanh nghiệp du lịch hưởng lợi từ các chương trình liên kết của tỉnh Phú Thọ.			
Doanh nghiệp có vai trò quan trọng trong việc đóng góp nguồn lực cho liên kết du lịch.			

Ngoài các tiêu chí trên, Ông/bà có đề xuất thêm tiêu chí nào không? Nếu có vui lòng ghi rõ

……

Ý kiến khác về bảng hỏi

……

----------Hết----------

Trân trọng cảm ơn Ông/bà đã dành thời gian cho những ý kiến quý báu!

Kính chúc ông bà sức khỏe và thành công!

PHỤ LỤC 6. DANH SÁCH CHUYÊN GIA LẤY Ý KIẾN

Bảng 1. Danh sách chuyên gia tham gia phỏng vấn sâu và lấy ý kiến bảng hỏi

STT	Mã hóa	Học hàm, học vị	Chuyên môn	Nơi công tác	Số năm kinh nghiệm
1	Chuyên gia 1	Tiến sĩ	Kinh tế du lịch	Đại học Phenikaa	29
2	Chuyên gia 2	Tiến sĩ	Quản trị du lịch	Đại học Phenikaa	20
3	Chuyên gia 3	NCS, Thạc sĩ	Du lịch	Đại học Khoa học Xã hội & Nhân văn, ĐKQGHN	20
4	Chuyên gia 4	NCS, Thạc sĩ	Quản trị du lịch	Đại học Phương Đông	21
5	Chuyên gia 5	Tiến sĩ	Văn hóa	Đại học Hùng Vương	21
6	Chuyên gia 6	PGS, Tiến sĩ	Kinh tế	Đại học Hùng Vương	19
7	Chuyên gia 7	Tiến sĩ	Nhân học	Đại học Công nghiệp HN	15
8	Chuyên gia 8	Tiến sĩ	Đo lường và đánh giá trong giáo dục	Đại học Công nghệ TP. Hồ Chí Minh	15
9	Chuyên gia 9	NCS. Thạc sĩ	Du lịch	Đại học Nam Cần Thơ	7
10	Chuyên gia 10	Tiến sĩ	Nhân học	Đại học Công nghiệp HN	8
11	Chuyên gia 11	Tiến sĩ	Kinh tế	Đại học Công nghiệp HN	6
12	Chuyên gia 12	Thạc sĩ	Kinh tế	Sở Văn hóa - Thể thao & Du lịch Phú Thọ	12
13	Chuyên gia 13	Thạc sĩ	Kinh tế	Trung tâm Xúc tiến Du lịch Phú Thọ	10

Nguồn: Thống kê của tác giả, tháng 06/2025

PHỤ LỤC 7. DANH SÁCH PHỎNG VẤN SÂU CÁ NHÂN LÀM VIỆC TẠI CƠ QUAN QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ DU LỊCH

Bảng 1. Thông tin cá nhân mã hóa từ phỏng vấn sâu

STT	Mã hóa	Giới tính	Tuổi	Đơn vị công tác
1	CQ1	Nữ	45	Sở Văn hóa, Thể thao & Du lịch Phú Thọ
2	CQ2	Nữ	29	Sở Văn hóa, Thể thao & Du lịch Phú Thọ
3	CQ3	Nam	36	Trung tâm xúc tiến du lịch Phú Thọ
4	CQ4	Nữ	43	Hiệp hội du lịch Phú Thọ
5	CQ5	Nam	48	UBND TP. Việt Trì
6	CQ6	Nữ	35	UBND TP. Việt Trì
7	CQ7	Nữ	39	UBND huyện Hạ Hòa
8	CQ8	Nam	44	UBND huyện Tân Sơn
9	CQ9	Nữ	32	UBND huyện Thanh Thủy
10	CQ10	Nữ	37	UBND huyện Phù Ninh

Nguồn: Kết quả tổng hợp của tác giả, 2025

PHỤ LỤC 8: BIẾN QUAN SÁT

Biến quan sát các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp

Yếu tố		Mã hóa	Biến quan sát	Nguồn
Yếu tố bên trong doanh nghiệp (IN)	Năng lực quản lý của doanh nghiệp	QL1	Ban lãnh đạo doanh nghiệp có nhận thức chiến lược rõ ràng về vai trò của liên kết trong phát triển bền vững.	Porter, 1990; Jacobides et al., 2018; Pfeffer & Salancik, 2015
		QL2	Ban lãnh đạo của doanh nghiệp có khả năng lập kế hoạch và triển khai các hoạt động liên kết hiệu quả	
		QL3	Doanh nghiệp có khả năng thích ứng linh hoạt và đổi mới sáng tạo trong hoạt động liên kết	
		QL4	Doanh nghiệp có khả năng quản lý rủi ro để xử lý các vấn đề phát sinh trong hoạt động liên kết	
		QL5	Doanh nghiệp có khả năng huy động và quản lý nguồn lực (tài chính, nhân lực, công nghệ) để thực hiện liên kết.	
	Nguồn lực của doanh nghiệp	NL1	Doanh nghiệp sở hữu các sản phẩm dịch vụ đặc thù, tạo giá trị cho liên kết du lịch.	Nguyễn Minh Tuân, 2022; Trần Xuân Quang, 2020; Porter, 1990
		NL2	Nguồn tài chính của doanh nghiệp đủ mạnh để hỗ trợ các hoạt động liên kết lâu dài.	
		NL3	Nguồn nhân lực của doanh nghiệp có chuyên môn tốt	

Yếu tố		Mã hóa	Biến quan sát	Nguồn
		NL4	Doanh nghiệp sở hữu các yếu tố đầu vào bổ trợ (không gian, vị trí, thương hiệu,…) có thể được tích hợp vào các sản phẩm du lịch liên kết.	
Yếu tố bên ngoài doanh nghiệp (OUT)	Kế hoạch và chính sách của chính quyền địa phương	CS1	Chính quyền địa phương có cơ chế, chính sách hỗ trợ cho hoạt động liên kết du lịch của doanh nghiệp và phù hợp điều kiện của địa phương	Trần Xuân Quang, 2020; Nguyễn Minh Tuân, 2022; Nguyễn Phú Thắng, 2024; Tô Minh Châu, 2024
		CS2	Chính quyền địa phương xây dựng kế hoạch liên kết phát triển du lịch đồng bộ và nhất quán.	
		CS3	Chính quyền địa phương tạo điều kiện thuận lợi về thủ tục hành chính cho các hoạt động liên kết của doanh nghiệp.	
	Nguồn lực tài nguyên du lịch địa phương	TN1	Địa phương có vị trí địa lý thuận lợi và tài nguyên du lịch tự nhiên hấp dẫn	Tô Minh Châu, 2024; Trần Xuân Quang, 2020; Nguyễn Minh Tuân, 2022; Nguyễn Phú Thắng, 2024
		TN2	Địa phương có lịch sử lâu đời, văn hóa đặc trưng	
		TN3	Địa phương có nhiều sự kiện nổi bật thu hút du khách	
	Hạ tầng du lịch và các yếu tố hỗ trợ	HT1	Hệ thống cơ sở hạ tầng du lịch (giao thông, viễn thông...) thuận lợi cho hoạt động liên kết du lịch.	Tô Minh Châu, 2024; Trần Xuân Quang, 2020; Nguyễn Minh Tuân, 2022;
		HT2	Hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch (cơ sở lưu trú, ăn uống, vui chơi giải trí…) thuận lợi cho hoạt động liên kết du lịch.	

Yếu tố		Mã hóa	Biến quan sát	Nguồn
		HT3	Ứng dụng công nghệ trong hoạt động du lịch hỗ trợ hoạt động liên kết du lịch	Nguyễn Phú Thắng, 2024
	Nhu cầu thị trường	NC1	Nhu cầu của khách du lịch đối với các sản phẩm du lịch kết nối nhiều điểm đến trong cùng một hành trình có xu hướng gia tăng.	Tô Minh Châu, 2024; Trần Xuân Quang, 2020; Porter, 1990 và đề xuất của chuyên gia
		NC2	Khách du lịch ngày càng quan tâm đến sự đồng bộ về chất lượng dịch vụ giữa các điểm đến trong cùng một sản phẩm du lịch.	
		NC3	Nhu cầu du lịch biến động theo mùa, dẫn đến sự mất cân đối về dòng khách giữa các thời điểm và làm gia tăng nhu cầu phối hợp trong tổ chức cung ứng sản phẩm du lịch.	
		NC4	Sự khác biệt trong hành vi và sở thích du lịch của khách tạo ra nhu cầu đối với các sản phẩm du lịch liên kết đa dạng.	Đề xuất của chuyên gia; Trần Xuân Quang, 2020
Kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp (KQ)		KQ1	Mạng lưới du lịch nội tỉnh tạo điều kiện để doanh nghiệp tiếp cận và sử dụng các nguồn lực chung từ các đối tác.	Borgatti, 2011; Trần Xuân Quang, 2020; Nguyễn Minh Tuân, 2022
		KQ2	Doanh nghiệp ít khi bị đứng ngoài các hoạt động hợp tác chung trong mạng lưới du lịch nội tỉnh	
		KQ3	Doanh nghiệp có quan hệ hợp tác với nhiều loại hình đối tác khác nhau (lữ hành, lưu trú, ăn uống, vận chuyển, quản lý điểm đến…)	

Yếu tố	Mã hóa	Biến quan sát	Nguồn
	KQ4	Doanh nghiệp có khả năng mở rộng mạng lưới khi cần thiết	
	KQ5	Doanh nghiệp phối hợp hiệu quả với các đối tác trong quá trình cung ứng sản phẩm du lịch	
	KQ6	Các mối liên kết giúp doanh nghiệp tiếp cận khách hàng và thị trường hiệu quả hơn	
	KQ7	Liên kết trong mạng lưới góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp	
	KQ8	Tham gia mạng lưới liên kết giúp doanh nghiệp giảm rủi ro và tăng khả năng thích ứng	
Quy mô doanh nghiệp (QM)	1	Quy mô doanh nghiệp siêu nhỏ	Đề xuất của chuyên gia
	2	Quy mô doanh nghiệp nhỏ	
	3	Quy mô doanh nghiệp vừa	
Loại hình doanh nghiệp (LH)	1	Doanh nghiệp lữ hành	Đề xuất của chuyên gia
	2	Cơ sở lưu trú	
	3	Cơ sở ăn uống	
	4	Doanh nghiệp vận chuyển	
	5	Các doanh nghiệp khác (tổ chức sự kiện, dịch vụ bổ sung…)	
Khu vực hoạt động (KV)	1	Thành phố Việt Trì	Đề xuất của chuyên gia
	2	Huyện Thanh Thủy	
	3	Huyện Tân Sơn	

Yếu tố	Mã hóa	Biến quan sát	Nguồn
	4	Huyện Hạ Hòa	
	5	Các huyện/thị xã khác	
Số năm kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực du lịch (TG)	1	Dưới 3 năm	Đề xuất của chuyên gia
	2	Từ 3 – 5 năm	
	3	Trên 5 năm	

Nguồn: Kế thừa và phát triển từ tác giả Trần Xuân Quang, 2020

PHỤ LỤC 9: KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH DU LỊCH PHÚ THỌ

Kết quả hoạt động kinh doanh du lịch Phú Thọ giai đoạn 2020-6/2025

STT	Chỉ tiêu	Đơn vị tính	Thực hiện cả năm 2020	Thực hiện năm 2021	Thực hiện năm 2022	Thực hiện năm 2023	Thực hiện năm 2024	Ước thực hiện 6 tháng đầu năm 2025
I	**Tổng doanh thu**	Tỷ đồng	1.520	1.120	2.650	3.365	4.100	3.620
II	**Khách thăm quan trong ngày**	Lượt khách	1.020	700.000	700.000	860.400	6.630.000	6.753.000
II	**Khách lưu trú du lịch** *(khách có nghỉ qua đêm)*							
1	***Lượt khách:***	Lượt khách	394.700	305.000	685.000	776.000	830.000	554.900
	Trong đó: khách Quốc tế:	Lượt khách	4.900	4000	7500	8860	10.600	5.970
2	***Ngày khách:***	Ngày khách	435.400	323.000	725.000	908.800	990.000	660.660
	Trong đó: khách Quốc tế:	Ngày khách	6.500	5.700	11.300	16.500	22.800	12.920
III	**Tổng số buồng/phòng**	Buồng	4.550	4.600	4.660	4800	5100	5.100
IV	**Số ngày lưu khách**	Ngày	1	1.1	1.1	1.1	1.2	
V	**Công suất sử dụng phòng**	%	26%	21%	40%	40.5%	40%	

Nguồn: Sở Văn hóa, Thể thao & Du lịch Phú Thọ, 2025

PHỤ LỤC 10: MỐI QUAN HỆ GIỮA HÌNH THỨC LIÊN KẾT VÀ NỘI DUNG LIÊN KẾT TRONG PHAT TRIỂN DU LỊCH NỘI TỈNH

Bảng: Mối quan hệ giữa hình thức liên kết và nội dung liên kết trong phát triển du lịch nội tỉnh

Nội dung liên kết	Chủ thể liên kết	Tính chất, hình thức liên kết	Nguồn
Liên kết xây dựng cơ chế chính sách phát triển du lịch của tỉnh	Nhà nước - nhà nước Nhà nước - doanh nghiệp (PPP)	Liên kết điều phối - thiết chế	Bramwell & Lane, 2010; Nguyễn Thị Thu Phương, 2024; Nguyen Phu Thang, 2024
Liên kết xây dựng không gian du lịch thống nhất, quy hoạch phát triển du lịch phù hợp với thế mạnh của địa phương	Nhà nước - nhà nước Nhà nước - doanh nghiệp (PPP)	Liên kết điều phối - thiết chế	Young, 2002; Trần Xuân Quang, 2020
Liên kết phát triển sản phẩm du lịch, đặc biệt là sản phẩm đặc thù của địa phương	Nhà nước - doanh nghiệp (PPP) Doanh nghiệp - doanh nghiệp	Liên kết điều phối - thiết chế Liên kết thị trường	Young, 2002; Hoàng Văn Hoa, 2019; Nguyễn Minh Tuân, 2022; Nguyen Phu Thang, 2024

Nội dung liên kết	Chủ thể liên kết	Tính chất, hình thức liên kết	Nguồn
Liên kết xúc tiến, quảng bá, xây dựng thương hiệu du lịch	Nhà nước – doanh nghiệp (PPP) Doanh nghiệp - doanh nghiệp Nhà nước - doanh nghiệp - tổ chức xã hội	Liên kết điều phối - thiết chế Liên kết thị trường	Hoàng Văn Hoa, 2019; Nguyễn Minh Tuân, 2022; Nguyen Phu Thang, 2024
Liên kết đào tạo và phát triển nguồn nhân lực	Nhà nước - doanh nghiệp (PPP) Doanh nghiệp - doanh nghiệp Nhà nước - doanh nghiệp - tổ chức xã hội	Liên kết điều phối - thiết chế Liên kết thị trường	Nguyễn Minh Tuân, 2022; Nguyen Phu Thang, 2024
Liên kết huy động vốn đầu tư, xây dựng đồng bộ hạ tầng du lịch, đặc biệt là hạ tầng giao thông	Nhà nước - doanh nghiệp (PPP)	Liên kết điều phối - thiết chế	Kim & Woo Park, 2007; Trần Xuân Quang, 2020; Nguyễn Minh Tuân, 2022
Liên kết cải thiện môi trường kinh doanh, nâng cao năng lực cạnh tranh du lịch của tỉnh	Nhà nước - doanh nghiệp (PPP) Doanh nghiệp - doanh nghiệp	Liên kết điều phối - thiết chế Liên kết thị trường	Kim & Woo Park, 2007; Nguyễn Minh Tuân, 2022
Liên kết bảo vệ môi trường và ứng phó biến đổi khí hậu trong du lịch	Nhà nước - doanh nghiệp (PPP) Doanh nghiệp - doanh nghiệp	Liên kết điều phối - thiết chế Liên kết thị trường	Hoàng Văn Hoa, 2018; Phạm Hồng Long, Ngô

Nội dung liên kết	Chủ thể liên kết	Tính chất, hình thức liên kết	Nguồn
			Việt Anh, Nguyễn Công Toại, 2023

Nguồn: Tổng hợp và đề xuất của tác giả, 2024

PHỤ LỤC 11: CHUYỂN HÓA KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU ĐỊNH TÍNH THÀNH HIỆU CHỈNH MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU VÀ THANG ĐO

Bảng: Chuyển hóa kết quả nghiên cứu định tính thành hiệu chỉnh mô hình và thang đo

Chủ đề rút ra từ dữ liệu định tính	Căn cứ từ kết quả phỏng vấn trong luận án	Quyết định hiệu chỉnh	Nhóm biến/thang đo liên quan
Vai trò nền tảng của yếu tố bên trong doanh nghiệp	13/13 chuyên gia thống nhất rằng yếu tố bên trong doanh nghiệp giữ vai trò nền tảng đối với kết quả liên kết du lịch nội tỉnh; nổi bật là năng lực quản lý và nguồn lực của doanh nghiệp.	Giữ nhóm yếu tố bên trong doanh nghiệp trong mô hình nghiên cứu. Làm rõ nội hàm theo hướng năng lực tổ chức, điều phối và khả năng đóng góp nguồn lực vào liên kết.	Yếu tố bên trong doanh nghiệp
Năng lực quản lý của doanh nghiệp	Chuyên gia nhấn mạnh nhận thức của doanh nghiệp về lợi ích liên kết, vai trò lãnh đạo, khả năng hoạch định và triển khai liên kết, năng lực thích ứng – đổi mới, quản lý rủi ro và huy động nguồn lực.	Giữ nhóm biến năng lực quản lý; chỉnh cách diễn đạt để phản ánh rõ khả năng tổ chức, điều phối và duy trì liên kết của doanh nghiệp.	QL1–QL5
Nguồn lực của doanh nghiệp	Chuyên gia cho rằng khả năng tham gia liên kết phụ thuộc vào giá trị nguồn lực mà doanh nghiệp có thể đóng góp cho mạng lưới, gồm sản phẩm dịch vụ đặc thù, năng lực tài chính, chất	Hoàn thiện nhóm biến nguồn lực theo hướng nhấn mạnh khả năng đóng góp và tạo giá trị cho liên kết, thay vì chỉ mô tả quy mô nguồn lực.	NL1–NL4

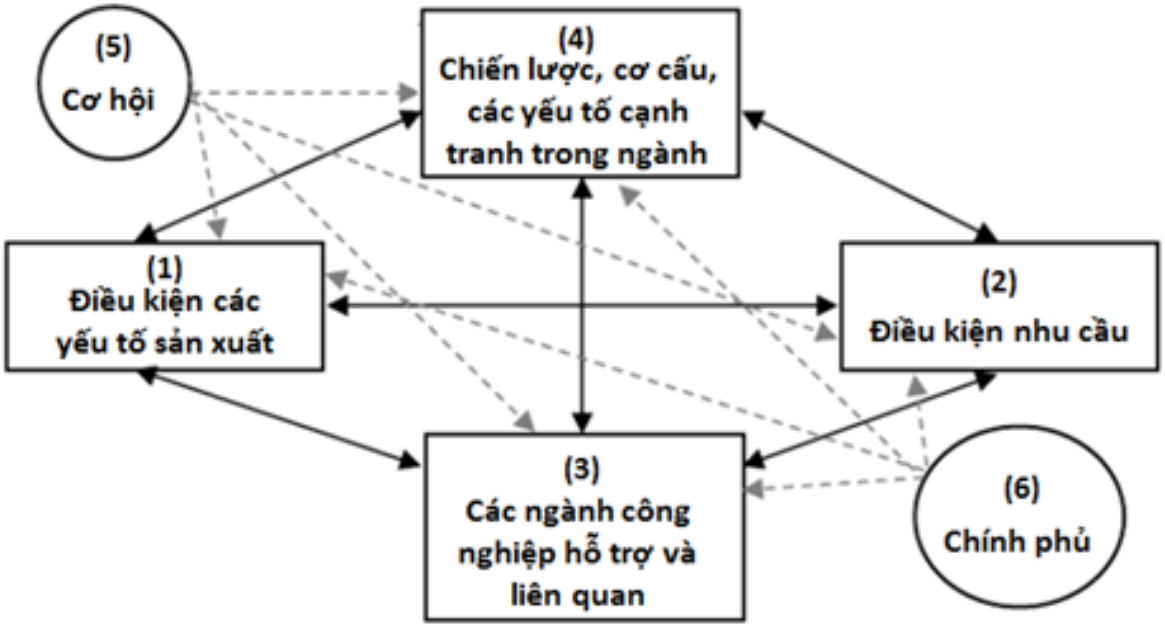
Chủ đề rút ra từ dữ liệu định tính	Căn cứ từ kết quả phỏng vấn trong luận án	Quyết định hiệu chỉnh	Nhóm biến/thang đo liên quan
	lượng nguồn nhân lực và khả năng phát triển sản phẩm liên kết.		
Kế hoạch và chính sách của chính quyền địa phương	Chuyên gia thống nhất rằng chính sách địa phương có vai trò định hướng, điều phối và hỗ trợ hình thành, duy trì liên kết; sự thiếu nhất quán chính sách, kế hoạch hình thức hoặc thủ tục phức tạp là rào cản đối với doanh nghiệp.	Giữ nhóm biến kế hoạch/chính sách; làm rõ vai trò định hướng, điều phối và hỗ trợ của chính quyền địa phương trong liên kết du lịch nội tỉnh.	CS1–CS3
Nguồn lực tài nguyên du lịch địa phương	Chuyên gia cho rằng vị trí địa lý, tài nguyên tự nhiên, giá trị lịch sử - văn hóa và sự kiện đặc trưng là nền tảng hình thành sản phẩm du lịch liên kết.	Giữ nhóm biến tài nguyên; nhấn mạnh vai trò của tài nguyên trong hỗ trợ kết nối sản phẩm, tuyến điểm và các địa bàn trong tỉnh.	TN1–TN3
Hạ tầng du lịch và yếu tố hỗ trợ	Chuyên gia nhấn mạnh vai trò của giao thông, cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch và ứng dụng công nghệ trong việc tạo điều kiện để doanh nghiệp phối hợp, chia sẻ thông tin và tổ chức sản phẩm liên kết.	Giữ nhóm biến hạ tầng và hỗ trợ; làm rõ chức năng hỗ trợ phối hợp và kết nối giữa các chủ thể.	HT1–HT3

Chủ đề rút ra từ dữ liệu định tính	Căn cứ từ kết quả phỏng vấn trong luận án	Quyết định hiệu chỉnh	Nhóm biến/thang đo liên quan
Nhu cầu thị trường và sản phẩm liên kết đa điểm đến	Chuyên gia cho rằng nhu cầu khách du lịch ngày càng hướng tới sản phẩm kết nối nhiều điểm đến; yêu cầu cao hơn về đồng bộ chất lượng dịch vụ; tính thời vụ và sự đa dạng hành vi khách du lịch làm tăng nhu cầu phối hợp cung ứng.	Bổ sung và hoàn thiện nhóm biến nhu cầu thị trường; trong đó NC3 và NC4 phản ánh rõ dấu ấn của dữ liệu định tính và đề xuất trực tiếp từ chuyên gia.	NC1–NC4
Kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp	Chuyên gia thống nhất rằng kết quả liên kết cần được tiếp cận đa chiều, không chỉ giới hạn ở chỉ tiêu tài chính; cần phản ánh khả năng tiếp cận nguồn lực chung, cơ chế phối hợp, mở rộng thị trường, phát triển sản phẩm và mở rộng mạng lưới đối tác.	Xây dựng biến phụ thuộc theo hướng phản ánh toàn diện kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp.	KQ1–KQ8
Đặc điểm doanh nghiệp có thể làm thay đổi cách thức tác động của các yếu tố ảnh hưởng	11/13 chuyên gia đề xuất đưa các đặc điểm doanh nghiệp gồm quy mô, loại hình, khu vực hoạt động và số năm kinh nghiệm hoạt động vào mô hình nghiên cứu.	Đưa các đặc điểm doanh nghiệp vào mô hình để xem xét sự khác biệt trong mối quan hệ giữa các yếu tố ảnh hưởng và kết quả liên kết.	QM, LH, KV, TG

Chủ đề rút ra từ dữ liệu định tính	Căn cứ từ kết quả phỏng vấn trong luận án	Quyết định hiệu chỉnh	Nhóm biến/thang đo liên quan
Mức độ liên kết không nên đo theo dạng nhị phân đơn giản	13/13 chuyên gia thống nhất rằng mức độ liên kết cần phản ánh chiều sâu và cường độ quan hệ; quan hệ trong thực tế phát triển theo các cấp độ từ trao đổi thông tin, hình thành hợp tác, liên minh đến hợp tác toàn diện.	Giữ thang đo mức độ liên kết 0–4 cho phân tích SNA; thang đo được hiểu là thang mã hóa cường độ quan hệ, không phải thang Likert đo biến tiềm ẩn.	Thang đo SNA 0–4

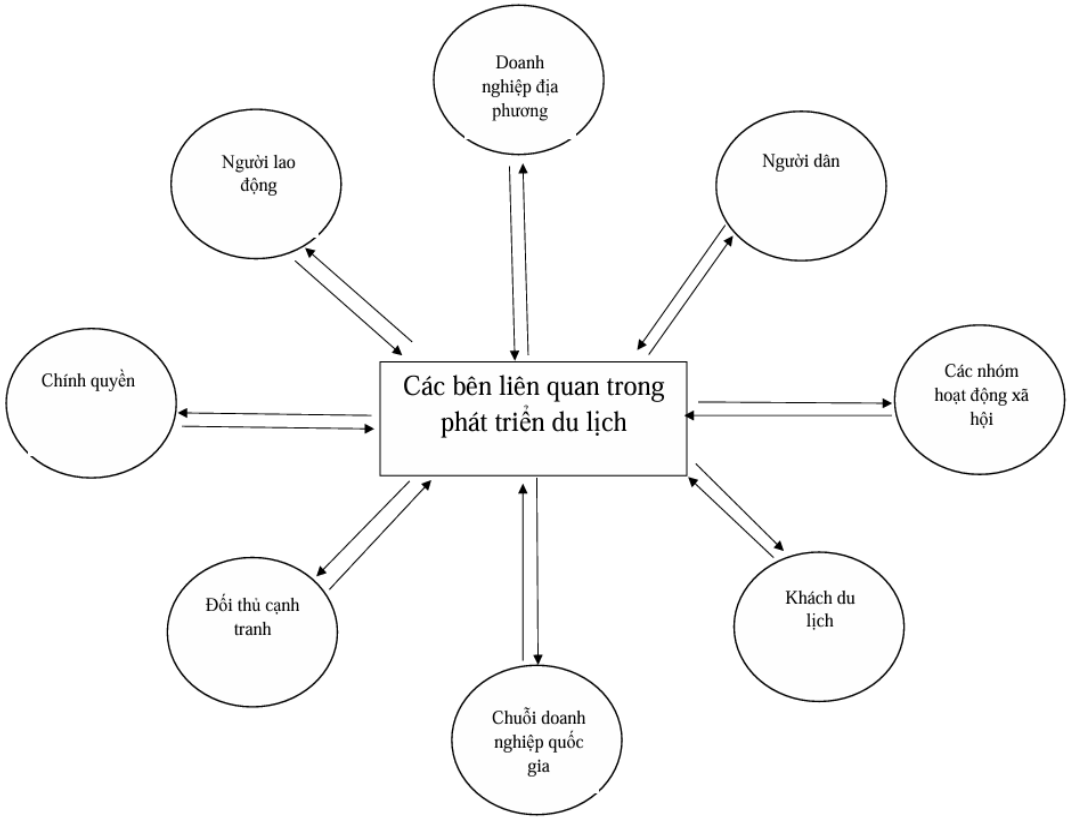
Nguồn: Tổng hợp của tác giả, 2025

PHỤ LỤC 12: MỘT SỐ MÔ HÌNH/ LÝ THUYẾT NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN



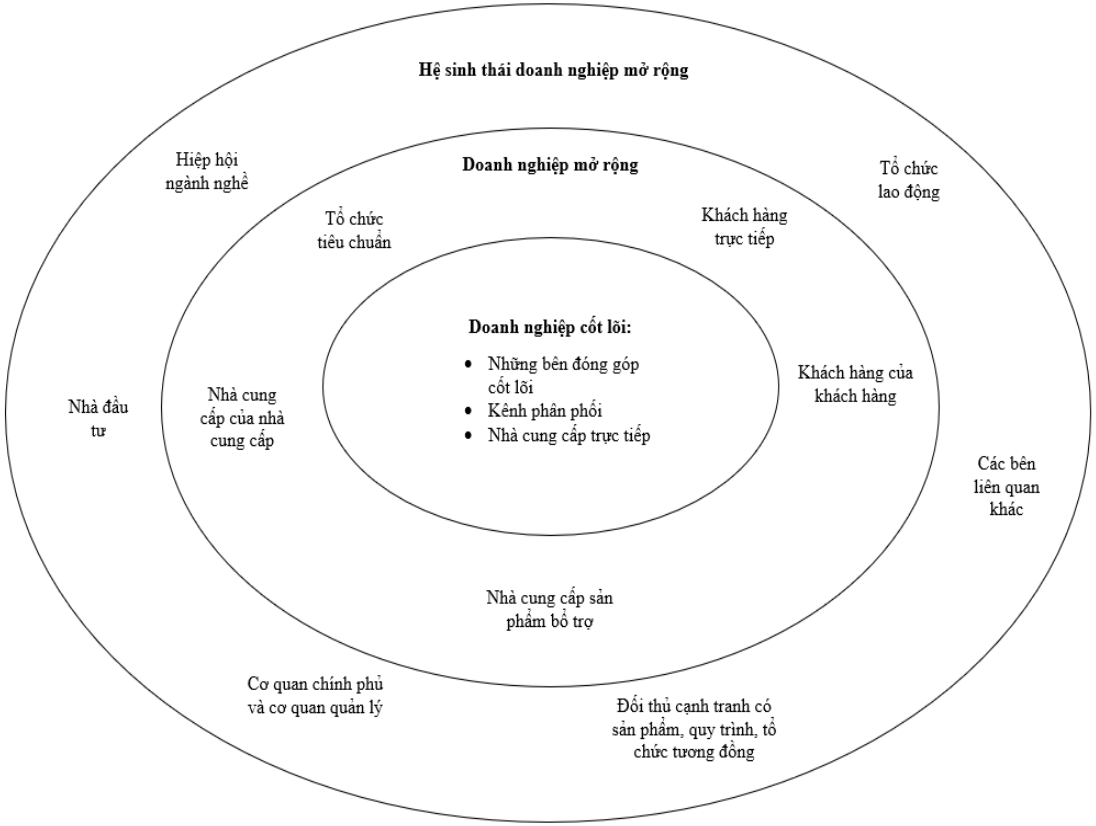
Hình 12.1. Mô hình kim cương mô phỏng năng lực cạnh tranh

(Nguồn: M.Poter, 1990)



Hình 12.2. Các bên liên quan trong phát triển du lịch

(Nguồn : Freeman, 1984 ; Sautter. E.T. & Leisen. B, 1999)



Hình 12.3. Các thành phần tham gia trong hệ sinh thái kinh doanh

Nguồn: (Moore, 1996)

PHỤ LỤC 13. KẾT QUẢ KHẢO SÁT SƠ BỘ THÔNG QUA SPSS 26.0

PL 13.1. Phân tích độ tin cậy của thang đo Cronbach's Alpha

Bảng 13.1. Phân tích độ tin cậy của thang đo

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
QL1	15.14	9.660	.784	.837
QL2	14.99	10.188	.740	.849
QL3	15.14	9.718	.757	.844
QL4	15.20	9.843	.788	.837
QL5	14.79	11.533	.509	.899

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
NL1	11.76	5.955	.711	.870
NL2	11.69	5.378	.805	.834
NL3	11.66	5.997	.700	.874
NL4	11.83	5.477	.798	.837

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
CS1	7.96	1.839	.625	.695
CS2	7.99	1.869	.631	.688
CS3	8.06	1.997	.597	.725

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
TN1	8.19	2.617	.489	.807
TN2	8.21	2.055	.705	.570
TN3	8.17	2.144	.627	.662

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
HT1	7.54	3.353	.779	.803
HT2	7.67	3.441	.756	.824
HT3	7.76	3.056	.745	.840

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
NC1	11.06	5.011	.753	.858
NC2	11.03	5.043	.778	.847
NC3	11.31	5.523	.705	.875
NC4	11.26	5.092	.787	.844

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KQ1	26.73	21.766	.615	.875
KQ2	26.89	21.581	.665	.870
KQ3	26.73	22.172	.606	.876
KQ4	26.63	21.425	.685	.868
KQ5	26.67	22.572	.587	.877
KQ6	26.67	21.180	.684	.868
KQ7	26.73	20.983	.706	.865
KQ8	26.66	20.779	.684	.868

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2024

Phân tích nhân tố khám phá EFA

Phân tích đối với biến độc lập

Bảng 13.2. KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		***.815***
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1019.843
	df	231
	Sig.	.000

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2024

Bảng 13.3. Tổng phương sai được giải thích (Total Variance Explained)									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	8.599	39.084	39.084	8.599	39.084	39.084	3.762	17.099	17.099
2	2.546	11.571	50.656	2.546	11.571	50.656	3.131	14.231	31.330
3	1.689	7.679	58.334	1.689	7.679	58.334	2.961	13.457	44.787
4	1.654	7.517	65.852	1.654	7.517	65.852	2.326	10.575	55.362
5	1.072	4.874	70.726	1.072	4.874	70.726	2.286	10.392	65.754

6	1.045	4.750	75.476	1.045	4.750	75.476	2.139	9.722	75.476
7	.813	3.698	79.174						
8	.669	3.042	82.216						
9	.570	2.593	84.808						
10	.525	2.387	87.195						
11	.499	2.266	89.462						
12	.401	1.823	91.285						
13	.318	1.444	92.729						
14	.299	1.361	94.090						
15	.257	1.168	95.258						
16	.244	1.110	96.368						
17	.215	.978	97.346						
18	.164	.745	98.092						
19	.138	.626	98.717						
20	.111	.504	99.222						
21	.092	.420	99.641						
22	.079	.359	100.000						
Extraction Method: Principal Component Analysis.									

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2024

Bảng 13.4. Rotated Component Matrix[a]

	Component					
	1	2	3	4	5	6
QL1	.823					
QL4	.822					
QL3	.792					
QL2	.783					
QL5	.548					
NL2		.878				
NL3		.778				
NL1		.748				
NL4		.742				
NC2			.822			
NC3			.801			
NC4			.780			
NC1			.667			
HT2				.764		
HT3				.759		

HT1	.644		
CS2		.814	
CS3		.793	
CS1		.758	
TN2			.851
TN3			.803
TN1			.641
Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.			
a. Rotation converged in 6 iterations.			

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2024

Phân tích đối với biến phụ thuộc

Bảng 13.5. KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.846
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	257.538
	df	28
	Sig.	.000

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2024

Bảng 13.6. Total Variance Explained

	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
Component	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4.441	55.509	55.509	4.441	55.509	55.509
2	.970	12.130	67.639			
3	.609	7.608	75.247			
4	.556	6.950	82.197			
5	.517	6.466	88.663			
6	.369	4.610	93.272			
7	.313	3.914	97.186			
8	.225	2.814	100.000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2024

Bảng 13.7. Component Matrix[a]

	Component
	1
KQ7	.789
KQ6	.772

KQ8	.771
KQ4	.770
KQ2	.753
KQ1	.710
KQ3	.703
KQ5	.685

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 1 components extracted.

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2024

PL 13.8. Phân tích độ tin cậy của thang đo

Mã hóa biến	Biến quan sát	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số Cronbach Alpha nếu loại bỏ biến
Năng lực quản lý của doanh nghiệp (QL), Cronbach's Alpha = 0.880			
QL1	Ban lãnh đạo doanh nghiệp có nhận thức chiến lược rõ ràng về vai trò của liên kết trong phát triển bền vững.	0.784	0.837

Mã hóa biến	Biến quan sát	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số Cronbach Alpha nếu loại bỏ biến
QL2	Ban lãnh đạo của doanh nghiệp có khả năng lập kế hoạch và triển khai các hoạt động liên kết hiệu quả	0.740	0.849
QL3	Doanh nghiệp có khả năng thích ứng linh hoạt và đổi mới sáng tạo trong hoạt động liên kết	0.757	0.844
QL4	Doanh nghiệp có khả năng quản lý rủi ro để xử lý các vấn đề phát sinh trong hoạt động liên kết	0.788	0.837
QL5	Doanh nghiệp có khả năng huy động và quản lý nguồn lực (tài chính, nhân lực, công nghệ) để thực hiện liên kết.	0.509	0.899
Nguồn lực của doanh nghiệp (NL), Cronbach's Alpha = 0.887			
NL1	Doanh nghiệp sở hữu các sản phẩm dịch vụ đặc thù, tạo giá trị cho liên kết du lịch.	0.711	0.870

Mã hóa biến	Biến quan sát	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số Cronbach Alpha nếu loại bỏ biến
NL2	Nguồn tài chính của doanh nghiệp đủ mạnh để hỗ trợ các hoạt động liên kết lâu dài.	0.805	0.834
NL3	Nguồn nhân lực của doanh nghiệp có chuyên môn tốt	0.700	0.874
NL4	Doanh nghiệp sở hữu các yếu tố đầu vào bổ trợ (không gian, vị trí, thương hiệu,…) có thể được tích hợp vào các sản phẩm du lịch liên kết.	0.798	0.837
Kế hoạch và chính sách của chính quyền địa phương (CS), Cronbach's Alpha = 0.780			
CS1	Chính quyền địa phương có cơ chế, chính sách hỗ trợ cho hoạt động liên kết du lịch của doanh nghiệp và phù hợp điều kiện của địa phương	0.625	0.695

Mã hóa biến	Biến quan sát	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số Cronbach Alpha nếu loại bỏ biến
CS2	Chính quyền địa phương xây dựng kế hoạch liên kết phát triển du lịch đồng bộ và nhất quán.	0.631	0.688
CS3	Chính quyền địa phương tạo điều kiện thuận lợi về thủ tục hành chính cho các hoạt động liên kết của doanh nghiệp.	0.597	0.725
Nguồn lực tài nguyên du lịch địa phương (TN), Cronbach's Alpha = 0.770			
TN1	Địa phương có vị trí địa lý thuận lợi và tài nguyên du lịch tự nhiên hấp dẫn	0.489	0.807
TN2	Địa phương có lịch sử lâu đời, văn hóa đặc trưng	0.705	0.570
TN3	Địa phương có nhiều sự kiện nổi bật thu hút du khách	0.627	0.662
Hạ tầng du lịch và các yếu tố hỗ trợ (HT), Cronbach's Alpha = 0.874			

Mã hóa biến	Biến quan sát	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số Cronbach Alpha nếu loại bỏ biến
HT1	Hệ thống cơ sở hạ tầng du lịch (giao thông, viễn thông...) thuận lợi cho hoạt động liên kết du lịch.	0.779	0.803
HT2	Hệ thống cơ sở vật chất kỹ thuật du lịch (cơ sở lưu trú, ăn uống, vui chơi giải trí…) thuận lợi cho hoạt động liên kết du lịch.	0.756	0.824
HT3	Ứng dụng công nghệ trong hoạt động du lịch hỗ trợ hoạt động liên kết du lịch	0.745	0.840
Nhu cầu thị trường (NC), Cronbach's Alpha = 0.888			
NC1	Nhu cầu của khách du lịch đối với các sản phẩm du lịch kết nối nhiều điểm đến trong cùng một hành trình có xu hướng gia tăng.	0.753	0.858
NC2	Khách du lịch ngày càng quan tâm đến sự đồng bộ về chất lượng dịch vụ giữa các điểm đến trong cùng một sản phẩm du lịch.	0.778	0.847

Mã hóa biến	Biến quan sát	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số Cronbach Alpha nếu loại bỏ biến
NC3	Nhu cầu du lịch biến động theo mùa, dẫn đến sự mất cân đối về dòng khách giữa các thời điểm và làm gia tăng nhu cầu phối hợp trong tổ chức cung ứng sản phẩm du lịch.	0.705	0.875
NC4	Sự khác biệt trong hành vi và sở thích du lịch của khách tạo ra nhu cầu đối với các sản phẩm du lịch liên kết đa dạng.	0.787	0.844
Kết quả liên kết trong mạng lưới du lịch nội tỉnh của doanh nghiệp (KQ), Cronbach's Alpha = 0.885			
KQ1	Mạng lưới du lịch nội tỉnh tạo điều kiện để doanh nghiệp tiếp cận và sử dụng các nguồn lực chung từ các đối tác.	0.615	0.875
KQ2	Doanh nghiệp ít khi bị đứng ngoài các hoạt động hợp tác chung trong mạng lưới du lịch nội tỉnh	0.665	0.870

Mã hóa biến	Biến quan sát	Hệ số tương quan biến tổng	Hệ số Cronbach Alpha nếu loại bỏ biến
KQ3	Doanh nghiệp có quan hệ hợp tác với nhiều loại hình đối tác khác nhau (lữ hành, lưu trú, ăn uống, vận chuyển, quản lý điểm đến…)	0.606	0.876
KQ4	Doanh nghiệp có khả năng mở rộng mạng lưới khi cần thiết	0.685	0.868
KQ5	Doanh nghiệp phối hợp hiệu quả với các đối tác trong quá trình cung ứng sản phẩm du lịch	0.587	0.877
KQ6	Các mối liên kết giúp doanh nghiệp tiếp cận khách hàng và thị trường hiệu quả hơn	0.684	0.868
KQ7	Liên kết trong mạng lưới góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp	0.706	0.865
KQ8	Tham gia mạng lưới liên kết giúp doanh nghiệp giảm rủi ro và tăng khả năng thích ứng	0.684	0.868

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2024

PL 13.9. KMO and Bartlett's Test (biến độc lập)

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		**.815**
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1019.843
	Df	231
	Sig.	.000

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2024

PL 13.10. Tổng phương sai được giải thích (Total Variance Explained)

đối với biến độc lập

Component (Nhân tố)	Initial Eigenvalues (Eigenvalues khởi tạo)			Extraction Sums of Squared Loadings (Tổng bình phương của hệ số tải nhân tố được trích)		
	Total	% of Variane	Cumulative %	Total	% of Variane	Cumulative %
1	8.599	39.084	39.084	8.599	39.084	39.084
2	2.546	11.571	50.656	2.546	11.571	50.656
3	1.689	7.679	58.334	1.689	7.679	58.334
4	1.654	7.517	65.852	1.654	7.517	65.852
5	1.072	4.874	70.726	1.072	4.874	70.726
6	1.045	4.750	75.476	1.045	4.750	75.476
7	.813	3.698	79.174			
8	.669	3.042	82.216			
9	.570	2.593	84.808			
10	.525	2.387	87.195			
11	.499	2.266	89.462			
12	.401	1.823	91.285			

13	.318	1.444	92.729
14	.299	1.361	94.090
15	.257	1.168	95.258
16	.244	1.110	96.368
17	.215	.978	97.346
18	.164	.745	98.092
19	.138	.626	98.717
20	.111	.504	99.222
21	.092	.420	99.641
22	.079	.359	100.000

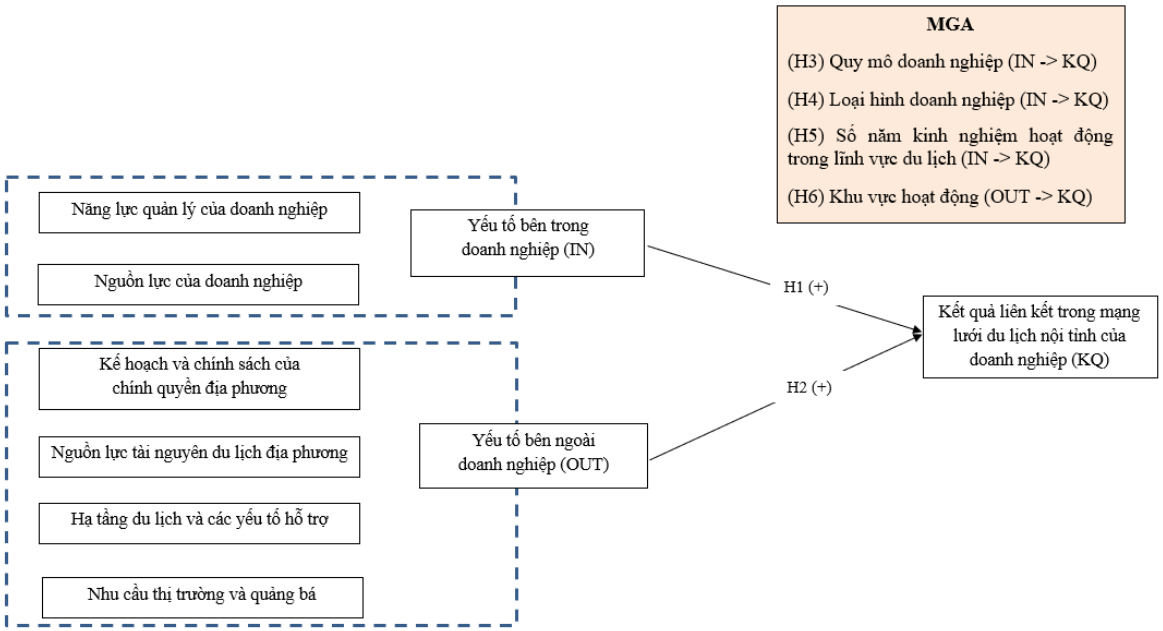
Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2024

PL 13.11. Rotated Component Matrix

	Yếu tố					
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
QL1	.823					
QL4	.822					
QL3	.792					
QL2	.783					
QL5	.548					

	Yếu tố					
	1	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**
NL2		.878				
NL3		.778				
NL1		.748				
NL4		.742				
NC2			.822			
NC3			.801			
NC4			.780			
NC1			.667			
HT2				.764		
HT3				.759		
HT1				.644		
CS2					.814	
CS3					.793	
CS1					.758	
TN2						.851
TN3						.803
TN1						.641

PHỤ LỤC 14. KẾT QUẢ PHÂN TÍCH ĐỊNH LƯỢNG TỪ SMART PLS



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Nguồn: Tác giả đề xuất, 2025

Bảng 14.1. Chất lượng biến quan sát

	CS	HT	KQ	NC	NL	QL	TN
CS1	0.883						
CS2	0.862						
CS3	0.893						

HT1		0.855					
HT2		0.862					
HT3		0.828					
KQ1			0.781				
KQ2			0.793				
KQ3			0.799				
KQ4			0.790				
KQ5			0.796				
KQ6			0.775				
KQ7			0.802				
KQ8			0.806				
NC1				0.872			
NC2				0.857			
NC3				0.836			
NC4				0.821			
NL1					0.824		
NL2					0.842		
NL3					0.837		
NL4					0.838		
QL1						0.818	
QL2						0.845	

QL3						0.821	
QL4						0.860	
QL5						0.838	
TN1							0.848
TN2							0.855
TN3							0.855

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Bảng 14.2. Độ tin cậy và hội tụ của thang đo

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
CS	0.853	0.855	0.911	0.773
HT	0.805	0.805	0.885	0.720
IN	0.908	0.909	0.924	0.577
KQ	0.916	0.916	0.931	0.629
NC	0.868	0.869	0.910	0.717
NL	0.856	0.856	0.902	0.698
OUT	0.927	0.927	0.937	0.533
QL	0.892	0.893	0.921	0.699
TN	0.813	0.813	0.889	0.727

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Bảng 14.3. Đánh giá tính phân biệt bằng hệ số Cross-loading

	CS	HT	KQ	NC	NL	QL	TN
CS1	0.883	0.569	0.493	0.583	0.248	0.208	0.500
CS1	0.883	0.569	0.493	0.583	0.248	0.208	0.500
CS2	0.862	0.563	0.510	0.551	0.252	0.226	0.492
CS2	0.862	0.563	0.510	0.551	0.252	0.226	0.492
CS3	0.893	0.588	0.477	0.620	0.214	0.195	0.539
CS3	0.893	0.588	0.477	0.620	0.214	0.195	0.539
HT1	0.555	0.855	0.455	0.539	0.216	0.142	0.516
HT1	0.555	0.855	0.455	0.539	0.216	0.142	0.516
HT2	0.529	0.862	0.403	0.540	0.136	0.107	0.494
HT2	0.529	0.862	0.403	0.540	0.136	0.107	0.494
HT3	0.573	0.828	0.438	0.571	0.226	0.196	0.549
HT3	0.573	0.828	0.438	0.571	0.226	0.196	0.549
KQ1	0.424	0.418	0.781	0.414	0.432	0.445	0.449
KQ2	0.427	0.368	0.793	0.428	0.418	0.408	0.375
KQ3	0.433	0.364	0.799	0.427	0.421	0.460	0.426
KQ4	0.456	0.411	0.790	0.450	0.431	0.485	0.423
KQ5	0.447	0.457	0.796	0.452	0.445	0.426	0.455
KQ6	0.448	0.394	0.775	0.412	0.417	0.406	0.413

	CS	HT	KQ	NC	NL	QL	TN
KQ7	0.474	0.450	0.802	0.504	0.422	0.427	0.446
KQ8	0.444	0.365	0.806	0.418	0.419	0.465	0.470
NC1	0.556	0.566	0.474	0.872	0.140	0.155	0.559
NC1	0.556	0.566	0.474	0.872	0.140	0.155	0.559
NC2	0.569	0.574	0.450	0.857	0.180	0.184	0.562
NC2	0.569	0.574	0.450	0.857	0.180	0.184	0.562
NC3	0.572	0.534	0.475	0.836	0.171	0.174	0.489
NC3	0.572	0.534	0.475	0.836	0.171	0.174	0.489
NC4	0.556	0.524	0.476	0.821	0.210	0.164	0.518
NC4	0.556	0.524	0.476	0.821	0.210	0.164	0.518
NL1	0.185	0.151	0.456	0.166	0.824	0.555	0.190
NL1	0.185	0.151	0.456	0.166	0.824	0.555	0.190
NL2	0.267	0.205	0.443	0.181	0.842	0.542	0.200
NL2	0.267	0.205	0.443	0.181	0.842	0.542	0.200
NL3	0.227	0.206	0.456	0.154	0.837	0.533	0.198
NL3	0.227	0.206	0.456	0.154	0.837	0.533	0.198
NL4	0.223	0.201	0.439	0.190	0.838	0.524	0.210
NL4	0.223	0.201	0.439	0.190	0.838	0.524	0.210

	CS	HT	KQ	NC	NL	QL	TN
QL1	0.262	0.192	0.505	0.272	0.567	0.818	0.223
QL1	0.262	0.192	0.505	0.272	0.567	0.818	0.223
QL2	0.175	0.110	0.439	0.168	0.526	0.845	0.208
QL2	0.175	0.110	0.439	0.168	0.526	0.845	0.208
QL3	0.135	0.133	0.434	0.107	0.519	0.821	0.148
QL3	0.135	0.133	0.434	0.107	0.519	0.821	0.148
QL4	0.185	0.119	0.475	0.133	0.577	0.860	0.135
QL4	0.185	0.119	0.475	0.133	0.577	0.860	0.135
QL5	0.237	0.181	0.471	0.157	0.505	0.838	0.166
QL5	0.237	0.181	0.471	0.157	0.505	0.838	0.166
TN1	0.456	0.514	0.473	0.561	0.184	0.180	0.848
TN1	0.456	0.514	0.473	0.561	0.184	0.180	0.848
TN2	0.510	0.529	0.462	0.526	0.183	0.148	0.855
TN2	0.510	0.529	0.462	0.526	0.183	0.148	0.855
TN3	0.520	0.526	0.461	0.522	0.244	0.209	0.855
TN3	0.520	0.526	0.461	0.522	0.244	0.209	0.855

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Bảng 14.4. Đánh giá tính phân biệt bằng bảng Fornell and Larcker

	CS	HT	KQ	NC	NL	QL	TN
CS	0.879						
HT	0.652	0.848					
KQ	0.560	0.510	0.793				
NC	0.665	0.649	0.553	0.847			
NL	0.270	0.228	0.537	0.207	0.835		
QL	0.238	0.176	0.556	0.200	0.645	0.836	
TN	0.581	0.613	0.546	0.629	0.239	0.210	0.853

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Bảng 14.5. Đánh giá tính phân biệt bằng bảng HTMT

	CS	HT	KQ	NC	NL	QL	TN
CS							
HT	0.785						
KQ	0.634	0.592					
NC	0.772	0.775	0.620				
NL	0.317	0.274	0.606	0.240			
QL	0.273	0.207	0.614	0.227	0.737		
TN	0.697	0.757	0.632	0.748	0.287	0.247	

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Bảng 14.6. Đánh giá hiện tượng đa cộng tuyến giữa các biến quan sát

Biến quan sát	VIF	Biến quan sát	VIF	Biến quan sát	VIF
CS1	2.434	**KQ5**	2.125	**NL3**	2.049
CS1	2.180	**KQ6**	2.021	**NL3**	1.976
CS2	2.104	**KQ7**	2.205	**NL4**	2.059
CS2	1.951	**KQ8**	2.244	**NL4**	1.993
CS3	2.579	**NC1**	2.642	**QL1**	2.159
CS3	2.249	**NC1**	2.398	**QL1**	2.018
HT1	2.068	**NC2**	2.207	**QL2**	2.286
HT1	1.846	**NC2**	2.389	**QL2**	2.323
HT2	2.075	**NC3**	2.015	**QL3**	2.111
HT2	1.916	**NC3**	2.221	**QL3**	2.071
HT3	1.927	**NC4**	2.013	**QL4**	2.445
HT3	1.578	**NC4**	1.875	**QL4**	2.563
KQ1	2.050	**NL1**	1.857	**QL5**	2.251
KQ2	2.157	**NL1**	1.998	**QL5**	2.225

Biến quan sát	VIF	Biến quan sát	VIF	Biến quan sát	VIF
KQ3	2.191	**NL2**	2.099	**TN1**	1.757
KQ4	2.125	**NL2**	2.008	**TN1**	1.965
TN3	1.797	**TN3**	1.968	**TN2**	1.799

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Bảng 14.7. Tính cộng tuyến của các biến độc lập Inner VIF (Collinearity)

	VIF
CS -> OUT	2.172
HT -> OUT	2.191
IN -> KQ	1.115
KV -> KQ	1.016
KV x OUT -> KQ	1.024
LH -> KQ	1.033
LH x IN -> KQ	1.018
NC -> OUT	2.301
NL -> IN	1.712
OUT -> KQ	1.144

QL -> IN	1.712
QM -> KQ	1.033
QM x IN -> KQ	1.028
TG -> KQ	1.025
TG x IN -> KQ	1.053
TN -> OUT	1.935

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Bảng 14.8. Đánh giá ý nghĩa quan hệ tác động trực tiếp của biến bậc hai

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
CS -> OUT	0.288	0.288	0.008	34.617	0.000
HT -> OUT	0.259	0.258	0.008	32.315	0.000
NC -> OUT	0.365	0.365	0.009	39.863	0.000
NL -> IN	0.474	0.474	0.011	42.607	0.000
QL -> IN	0.626	0.626	0.013	48.934	0.000
TN -> OUT	0.261	0.261	0.008	31.423	0.000

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Bảng 14.9. Đánh giá ý nghĩa quan hệ tác động trực tiếp

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
IN -> KQ	0.460	0.460	0.034	13.683	0.000
OUT -> KQ	0.508	0.509	0.033	15.612	0.000

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Bảng 14.10. Hệ số xác định R bình phương (R square)

	R-square	R-square adjusted
IN	1.000	1.000
KQ	0.601	0.599
OUT	1.000	1.000

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Bảng 14.11. Hệ số tác động f bình phương (Effect size) và Q^2 predict

	IN	KQ	OUT
CS			5358.987
HT			4283.164
IN		0.488	
KQ			
NC			8140.102
NL	16632.635		
OUT		0.596	
QL	28976.323		
TN			4928.160

	Q²predict	RMSE	MAE
IN	1.000	0.003	0.002
OUT	1.000	0.003	0.002
KQ	0.595	0.639	0.518

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Bảng 14.12. Kiểm định sự khác biệt loại hình doanh nghiệp (doanh nghiệp lữ hành so với các doanh nghiệp khác)

	Difference (loaihinh.luhanh - loaihinh.khac)	1-tailed (loaihinh.luhanh vs loaihinh.khac) p value	2-tailed (loaihinh.luhanh vs loaihinh.khac) p value
IN -> KQ	0.196	0.012	0.023
OUT -> KQ	-0.157	0.962	0.076

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Bảng 14.13. Kiểm định sự khác biệt khu vực hoạt động (khu vực trung tâm (thành phố Việt Trì) so với các huyện/thị khác)

	Difference (Kv.trungtam - kv.khac)	1-tailed (Kv. trungtam vs kv.khac) p value	2-tailed (Kv. trungtam vs kv.khac) p value
IN -> KQ	-0.004	0.521	0.958

OUT -> KQ	-0.087	0.909	0.181

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Bảng 14.14. Kiểm định sự khác biệt quy mô doanh nghiệp (Quy mô doanh nghiệp siêu nhỏ/nhỏ so với quy mô doanh nghiệp vừa)

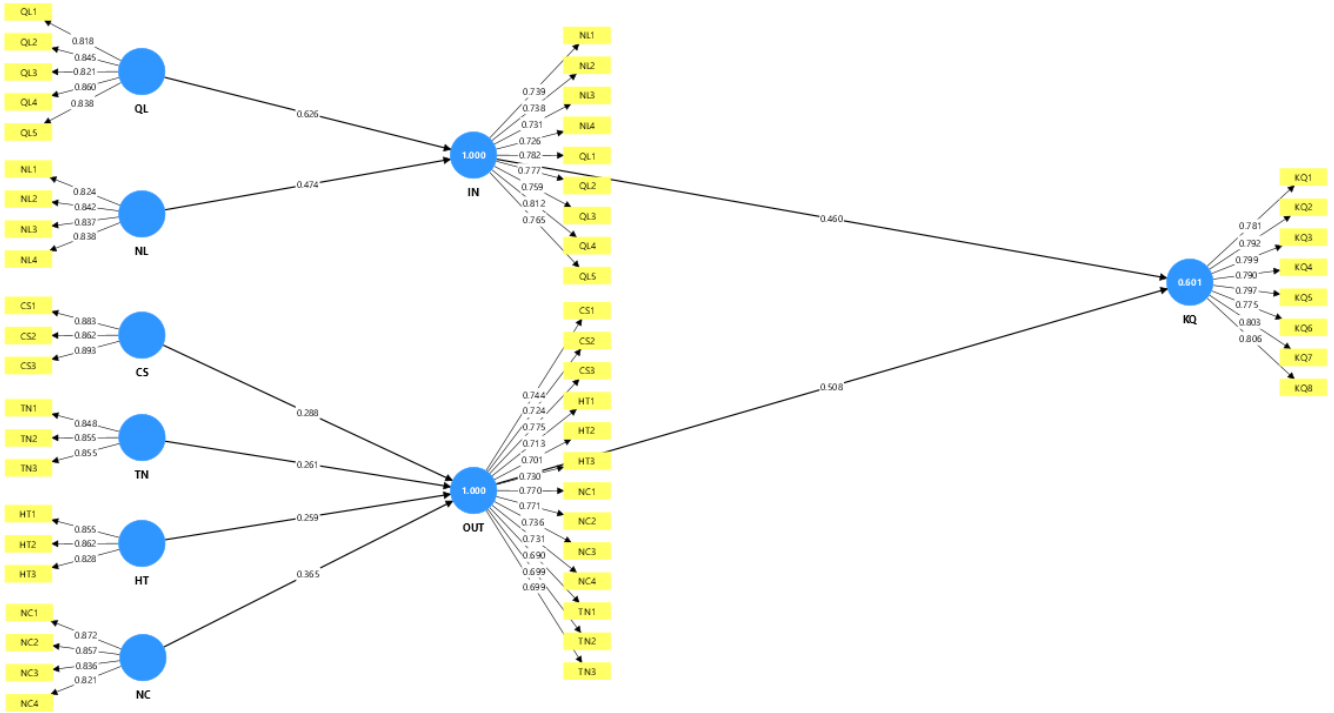
	Difference (quymo. nho - quymo.vua)	**1-tailed (quymo.nho vs quymo.vua) p value**	**2-tailed (quymo.nho vs quymo.vua) p value**
IN -> KQ	0.002	0.498	0.996
OUT -> KQ	-0.059	0.698	0.604

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

Bảng 14.15. Kiểm định sự khác biệt số năm kinh nghiệm hoạt động trong lĩnh vực du lịch (kinh nghiệm trên 3 năm và kinh nghiệm dưới 3 năm hoạt động)

	Difference (thoigian.dai - thoigian.ngan)	**1-tailed (thoigian.dai vs thoigian.ngan) p value**	**2-tailed (thoigian.dai vs thoigian.ngan) p value**
IN -> KQ	0.219	0.015	0.030
OUT -> KQ	-0.074	0.794	0.413

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025



Hình 14.2. Đánh giá mô hình đo lường

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu của tác giả, 2025

PHỤ LỤC 15: KẾT QUẢ CHẠY KIỂM ĐỊNH HARMAN TRÊN 30 BIẾN

BẢNG 15.1. KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.951
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	6866.602
	df	435
	Sig.	.000

BẢNG 15.2. Communalities

	Initial	Extraction
QL1	.565	.603
QL2	.587	.648
QL3	.546	.585

QL4	.646	.693
QL5	.584	.611
NL1	.526	.555
NL2	.550	.612
NL3	.546	.615
NL4	.543	.594
CS1	.608	.522
CS2	.554	.492
CS3	.627	.567
TN1	.527	.435
TN2	.527	.442
TN3	.521	.440
HT1	.542	.485
HT2	.537	.462
HT3	.503	.503
NC1	.641	.588

NC2	.607	.584
NC3	.570	.519
NC4	.526	.497
KQ1	.550	.548
KQ2	.552	.586
KQ3	.594	.595
KQ4	.569	.569
KQ5	.579	.585
KQ6	.532	.546
KQ7	.593	.594
KQ8	.599	.616

BẢNG 15.3. Total Variance Explained

Factor	Initial Eigenvalues	Extraction Sums of Squared Loadings

	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	11.553	38.511	38.511	11.109	37.030	37.030
2	4.277	14.257	52.768	3.849	12.831	49.860
3	1.402	4.674	57.442	.980	3.267	53.127
4	1.148	3.825	61.267	.752	2.507	55.634
5	1.000	3.332	64.600			
6	.926	3.086	67.686			
7	.803	2.677	70.362			
8	.600	2.001	72.364			
9	.565	1.885	74.248			
10	.520	1.733	75.981			
11	.514	1.712	77.694			
12	.489	1.630	79.324			
13	.467	1.556	80.880			

14	.449	1.496	82.376			
15	.439	1.464	83.840			
16	.416	1.387	85.227			
17	.406	1.354	86.580			
18	.394	1.315	87.895			
19	.384	1.282	89.176			
20	.366	1.219	90.396			
21	.346	1.155	91.551			
22	.341	1.136	92.686			
23	.334	1.112	93.799			
24	.323	1.077	94.876			
25	.289	.964	95.840			
26	.269	.895	96.736			
27	.267	.891	97.626			

28	.249	.832	98.458			
29	.245	.816	99.274			
30	.218	.726	100.000			

Extraction Method: Principal Axis Factoring.

BẢNG 15.4. Factor Matrix[a]

	Factor			
	1	2	3	4
QL1	.578	.457	.142	.199
QL2	.507	.532	.152	.291
QL3	.475	.546	.104	.225
QL4	.521	.594	.116	.236
QL5	.525	.501	.116	.266
NL1	.504	.472	.132	-.246

NL2	.525	.439	.213	-.313
NL3	.517	.452	.172	-.338
NL4	.515	.431	.195	-.324
CS1	.635	-.317	.131	-.036
CS2	.633	-.285	.090	-.033
CS3	.638	-.368	.157	.009
TN1	.579	-.311	.024	.043
TN2	.574	-.335	.030	-.011
TN3	.594	-.279	.095	-.010
HT1	.584	-.350	.111	-.098
HT2	.538	-.396	.121	-.033
HT3	.598	-.332	.187	-.016
NC1	.616	-.428	.087	.135
NC2	.618	-.401	.169	.111
NC3	.604	-.370	.080	.102
NC4	.605	-.352	.079	.029

KQ1	.697	.085	-.234	-.026
KQ2	.682	.081	-.333	-.058
KQ3	.701	.105	-.303	.011
KQ4	.715	.097	-.217	.038
KQ5	.719	.054	-.244	-.071
KQ6	.680	.064	-.273	-.069
KQ7	.730	.025	-.245	-.018
KQ8	.712	.099	-.314	.014