Tạp chí Khoa học Đại học Cần Thơ
Số chuyên đề: Công nghệ chiến lược - Động lực phát triển Đồng bằng sông Cửu Long (SDMD)
ISSN 1859-2333 | e-ISSN 2815-5599

DOI:10.22144/ctujos.2026.248

ĐỘNG CƠ VÀ CHIẾN LƯỢC ĐỔI MỚI MỞ CỦA DOANH NGHIỆP DU LỊCH TẠI ĐỒNG BẰNG SÔNG CỬU LONG

Nguyễn Hữu Hoàng và Huỳnh Trường Huy*
Trường Kinh tế, Đại học Cần Thơ, Việt Nam
**Tác giả liên hệ (Corresponding author): hthuy@ctu.edu.vn*

Thông tin chung (Article Information)

Nhận bài (Received): 03/08/2026
Sửa bài (Revised): 23/08/2026
Duyệt đăng (Accepted): 12/11/2026

Title: *Drivers and open innovation strategies of tourism enterprises in the Mekong River Delta*

Author(s): *Nguyen Huu Hoang and Huynh Truong Huy**

Affiliation(s): *School of Economics, Can Tho University, Viet Nam*

TÓM TẮT

Đổi mới mở được xem là động lực quan trọng giúp doanh nghiệp du lịch nâng cao năng lực cạnh tranh và thích ứng với sự thay đổi nhanh chóng của thị trường. Nghiên cứu này được tiến hành nhằm phân tích động cơ và chiến lược đổi mới mở của doanh nghiệp du lịch tại vùng Đồng bằng sông Cửu Long trên cơ sở lý thuyết đổi mới mở của Chesbrough và khung đổi mới du lịch của Hjalager. Phương pháp nghiên cứu định tính được thực hiện thông qua thảo luận nhóm và đánh giá chuyên gia nhằm đề xuất và đánh giá giá trị nội dung đối với bộ thang đo sơ bộ. Kết quả cho thấy đổi mới sản phẩm-dịch vụ là chiến lược được ưu tiên hàng đầu, tiếp theo là đổi mới quy trình phục vụ, marketing, quản lý vận hành và hợp tác. Đồng thời, bộ thang đo đạt giá trị nội dung tốt đã được đề xuất, tạo nền tảng cho các nghiên cứu chuyên sâu về chiến lược đổi mới mở của doanh nghiệp du lịch.

Từ khóa: *Chiến lược đổi mới mở, du lịch, động cơ đổi mới, Đồng bằng sông Cửu Long, kết quả đổi mới*

ABSTRACT

Open innovation has increasingly been recognized as a critical driver enabling tourism enterprises to strengthen competitiveness and respond effectively to rapidly changing market conditions. Drawing on Chesbrough's open innovation theory and Hjalager's tourism innovation framework, this study investigates the key drivers and strategies of open innovation among tourism enterprises in the Mekong River Delta. A qualitative research approach combining focus group discussions and expert judgment was employed to propose and assess the content validity of the initial measurement scales. The findings indicate that product and service innovation is the highest-priority innovation strategy, followed by process innovation, marketing innovation, organizational innovation, and collaborative innovation. The proposed measurement scales further demonstrate satisfactory content validity, providing a robust foundation for subsequent quantitative research.

Keywords: *Innovation drivers, innovation performance, Mekong River Delta, open innovation strategies, tourism*

1. GIỚI THIỆU

Đổi mới đóng vai trò then chốt trong chiến lược nâng cao năng lực cạnh tranh ở phạm vi quốc gia, ngành và kể cả doanh nghiệp nhằm đáp ứng nhu cầu phát triển của xã hội nói chung (Koç et al., 2026) đối với ngành du lịch cũng không ngoại lệ (Teixeira et al., 2024). Trong báo cáo gần đây, Diễn đàn Kinh tế Thế giới (World Economic Forum, 2025) đã nhấn mạnh vai trò của đổi mới công nghệ mang tính cấp thiết và quyết định trong ngành dịch vụ du lịch toàn cầu trong thế kỷ 21, nhằm mục tiêu mang đến những giá trị trải nghiệm luôn thay đổi của du khách. Vì vậy, có thể nhận thấy rằng đổi mới không chỉ là chiến lược nâng cao năng lực cạnh tranh đối với quốc gia, mà còn là chiến lược quyết định phát triển bền vững của các ngành kinh tế, đặc biệt là nhà đầu tư kinh doanh.

Thật ra, vấn đề đổi mới của doanh nghiệp nói chung và đối với ngành dịch vụ du lịch nói riêng từ lâu đã được khái quát hóa, xác định, diễn giải gắn liền với những nội hàm khác nhau từ động cơ đổi mới với mô hình đổi mới đóng của Schumpeter (1934) dựa vào nguồn lực tri thức bên trong doanh nghiệp, hay theo tín hiệu nhu cầu thị trường của Schmookler (1966), cho đến mô hình đổi mới mở (Open Innovation, OI) của Chesbrough (2003) dựa trên liên kết tri thức bên ngoài để thúc đẩy đổi mới của doanh nghiệp vào những năm đầu của thế kỷ 21 (Santarsiero et al., 2024). Đặc biệt, sự xuất hiện của các công cụ trí tuệ nhân tạo (Artificial Intelligence, AI) trong vài năm gần đây đang tái định nghĩa quy trình ra quyết định của du khách và phương thức vận hành của ngành dịch vụ du lịch (Stergiou & Nella, 2024).

Trong nghiên cứu vấn đề đổi mới mở trong ngành du lịch, không thể không đề cập đến nghiên cứu mang tính hệ thống của Hjalager (2010). Theo đó, Hjalager đã mô tả và giải thích nội hàm của thực trạng đổi mới trong ngành du lịch ở các phạm vi khác nhau từ quy mô doanh nghiệp đến ngành hoặc điểm du lịch. Cho đến nay, khung lý thuyết về đổi mới trong ngành dịch vụ du lịch được giới thiệu bởi Hjalager (2010) đã được vận dụng phổ biến trong các nghiên cứu thực nghiệm nhằm phân tích động cơ đổi mới, chiến lược đổi mới và kết quả đổi mới của doanh nghiệp du lịch ở một số quốc gia (Sigala et al., 2024). Ngoài ra, từ việc kế thừa lý thuyết đổi mới mở của Chesbrough et al. (2018), một số nghiên cứu về đổi mới trong giai đoạn gần đây được đẩy mạnh theo hướng này. Điển hình như, kết quả nghiên cứu của Cardoso et al. (2024) khẳng định đổi mới mở là chiến lược then chốt giúp ngành du lịch thích ứng linh hoạt thông qua việc tích hợp đồng bộ bốn động lực cốt lõi, bao gồm: công nghệ số, hợp tác và đồng sáng tạo, văn hóa đổi mới và phát triển bền vững.

Tuy nhiên, nhiều nghiên cứu gần đây về đổi mới mở của doanh nghiệp khi được thực hiện đã kế thừa những khía cạnh lý thuyết về đổi mới như chiến lược đổi mới của Schumperter để đánh giá thực trạng và chỉ ra những thách thức thực hiện đổi mới của doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp nhỏ và vừa. Điển hình như kết quả nghiên cứu của Thủy và Đạt (2019) nhấn mạnh các yếu tố nội sinh như năng lực nghiên cứu, năng lực quản lý và đội ngũ nhân sự mang tính quyết định đến đổi mới của doanh nghiệp tại Việt Nam. Trong khi đó, yếu tố ứng dụng công nghệ liên quan đến hoạt động kiểm soát nội bộ và phòng ngừa rủi ro được xem là động lực thúc đẩy doanh nghiệp phải thực hiện đổi mới của doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Việt Nam (Hội & ctv., 2022). Gần đây hơn, sự ảnh hưởng từ chính sách đổi mới công nghệ của chính phủ, tuân thủ tiêu chuẩn chất lượng xuất khẩu được ghi nhận như nhân tố thúc đẩy doanh nghiệp nhỏ và vừa mạnh dạn đầu tư đổi mới sản phẩm (Hà & Bình, 2023). Hay nói cách khác, vẫn còn thiếu vắng những bằng chứng thực nghiệm về vận dụng lý thuyết đổi mới mở để giải thích hoạt động đổi mới trong các loại hình dịch vụ đặc thù của ngành du lịch. Đáng chú ý, trong các nghiên cứu trước đây, các yếu tố nội sinh hoặc ngoại sinh thúc đẩy đổi mới chủ yếu được xem xét riêng lẻ; trong khi đó, cơ chế tác động của các động cơ đổi mới đến chiến lược đổi mới mở và từ đó tạo ra kết quả đổi mới của doanh nghiệp vẫn chưa được làm rõ.

Kết quả một vài nghiên cứu gần đây về phát triển du lịch tại đồng bằng sông Cửu Long (ĐBSCL) cũng cung cấp những bằng chứng phân tích và tiếp tục khẳng định sự tồn tại của những thách thức nêu trên. Điển hình trong số đó, kết quả khảo sát từ những hướng dẫn viên thực hiện dẫn đoàn du khách đến các điểm du lịch trong vùng đã chỉ ra sự hạn chế về chiến lược đổi mới sản phẩm du lịch ấn tượng để thu hút du khách quay trở lại và năng lực quảng bá điểm du lịch và sản phẩm thiếu chuyên nghiệp (Quang et al., 2024a). Kết quả một cuộc khảo sát từ những du khách sử dụng dịch vụ lưu trú homestay đã cung cấp những phàn nàn liên quan đến chất lượng dịch vụ lưu trú (gồm trang thiết bị, tiếng ồn, côn trùng), khả năng giao tiếp ngoại ngữ, và dịch vụ lưu trú khá đơn điệu (Quang et al., 2024b). Từ đó cho thấy rằng kết quả các nghiên cứu tại ĐBSCL chủ yếu phản ánh hạn chế về sản phẩm, chất lượng dịch vụ và quảng bá du lịch. Trong khi

đó, những khía cạnh nội hàm của động cơ và chiến lược đổi mới mở của doanh nghiệp du lịch hầu như chưa được khai thác, phân tích. Cụ thể là vai trò của hấp thụ tri thức và liên kết đối tác trong đổi mới mở chưa được làm rõ. Hơn nữa, các thang đo về nội hàm của đổi mới mở của doanh nghiệp du lịch tại ĐBSCL chưa được thiết lập và đánh giá mang tính khoa học.

Vì vậy, mục tiêu trọng tâm của nghiên cứu này nhằm cung cấp thảo luận vấn đề thực tiễn về động cơ, chiến lược đổi mới mở và kết quả đổi mới của doanh nghiệp du lịch tại ĐBSCL thông qua phương pháp đánh giá của Lawshe (1975) đối với sự cần thiết và phù hợp nội dung của các thang đo phản ánh vấn đề đổi mới mở của doanh nghiệp du lịch.

2. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU

Một vài công trình tổng quan lý thuyết về đổi mới ở phạm vi ngành và doanh nghiệp được thực hiện bởi Nelson and Winter (1977), Kleinknecht and Verspagen (1990), Greenacre et al. (2012), Bigliardi et al. (2021) đã cho thấy rằng dòng chảy phát triển lý thuyết đổi mới bắt đầu từ ý tưởng đổi mới của Schumpeter vào những năm 1930 gắn liền với sự thay đổi công nghệ. Có nghĩa là sự đổi mới chỉ xuất phát đơn phương từ phía doanh nghiệp. Cho đến giữa thế kỷ 20, lý thuyết đổi mới của doanh nghiệp được bổ sung sự tác động từ yếu tố thị trường, cụ thể là nhu cầu và sự cạnh tranh (Chesbrough, 2003). Những năm đầu của thế kỷ 21, Chesbrough đã giới thiệu cách tiếp cận lý thuyết về đổi mới mở của doanh nghiệp trên cơ sở tận dụng nguồn lực bên trong, đồng thời kết hợp nguồn lực và tri thức từ bên ngoài thị trường để hướng đến thực thi đổi mới (Bigliardi et al., 2021).

Chesbrough (2003) được xem là người tiên phong đề xuất ý tưởng cho nền tảng lý thuyết đổi mới dựa vào sự liên kết giữa doanh nghiệp và các đối tác thị trường – được gọi là đổi mới mở. Khác với những lý thuyết trước đó về đổi mới, lý thuyết đổi mới mở dựa vào liên kết mà doanh nghiệp cần khai thác và phối hợp các nguồn tri thức từ bên ngoài để hoàn thiện chiến lược đổi mới về sản phẩm, vận hành, tổ chức, marketing và chính sách hợp tác. Chesbrough et al. (2018) cho rằng các rào cản về thông tin, kiến thức và thị trường đã buộc các doanh nghiệp phải mở rộng phạm vi tìm kiếm và khai thác tri thức để duy trì khả năng cạnh tranh. Theo đó, việc đổi mới dựa vào liên kết là quá trình thực hiện đổi mới dựa trên việc quản lý có chủ đích dựa vào tri thức từ bên ngoài tổ chức thông qua các cơ chế hợp tác, liên minh, chuyển gia công nghệ, hoặc tham gia vào các cộng đồng sáng tạo. Kết quả nghiên cứu của Bigliardi et al. (2021) cũng chỉ ra rằng mô hình đổi mới mở yêu cầu doanh nghiệp phải điều chỉnh chiến lược đổi mới với trọng tâm là phối hợp nguồn lực bên ngoài nhằm tăng tốc quá trình phát triển sản phẩm-dịch vụ mới.

Trong tài liệu hướng dẫn về thực hiện chiến lược đổi mới ở phạm vi doanh nghiệp, OECD/Eurostat (2018) đã nêu tầm quan trọng của sự liên kết giữa doanh nghiệp và các đối tác trong hoạt động đổi mới, đặc biệt là liên kết với các tổ chức nghiên cứu như viện trường. Sự liên kết này vừa rút ngắn thời gian tự nghiên cứu và phát triển (R&D) đối với sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp, đồng thời được xem như chiến lược chia sẻ rủi ro của hoạt động R&D và thích ứng với sự thay đổi nhanh chóng từ bối cảnh thị trường toàn cầu và công nghệ số hóa (Greenacre et al., 2012)

Bảng 1. Những vấn đề lý thuyết về đổi mới

Lý thuyếtđổi mới	Schumpeter (1934)	Schmookler (1966)	Chesbrough (2003)
1. Động cơ đổi mới			
Tư duy, nhận thức	X	X	X
Nguồn lực nội bộ	X		X
Nhu cầu khách hàng		X	X
Thị trường công nghệ			X
2. Chiến lược đổi mới			
Sản phẩm, dịch vụ	X	X	X
Quy trình phục vụ		X	X
Quản lý vận hành		X	X
Hoạt động Marketing		X	X
Hợp tác đối tác			X

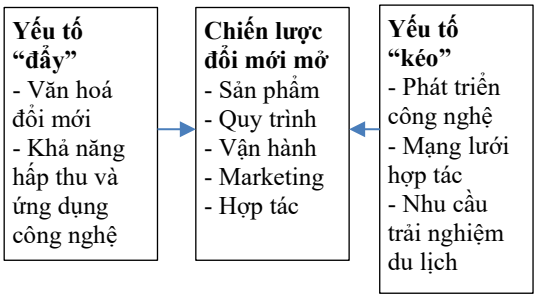
Mặc dù lý thuyết đổi mới mở đã làm sáng tỏ vai trò của tri thức bên ngoài và các mối liên kết kinh doanh nhưng việc khai thác thành công các nguồn lực này phụ thuộc sâu sắc vào năng lực nội tại của doanh nghiệp trong việc xác định, tiếp nhận, tích hợp và khai thác tri thức. Điều này đặt ra thách thức lớn trong việc xây dựng các cơ chế quản trị đổi mới

hiệu quả, cũng như cân bằng giữa lợi ích chia sẻ và khả năng bảo vệ tri thức của mỗi doanh nghiệp trong liên kết đổi mới.

Trắc lượng thư mục được phân tích thông qua dữ liệu từ 1.414 bài báo khoa học của dữ liệu Scopus và công cụ Vosviewer của Van Eck and Waltman (2023) được sử dụng để mô tả trực quan mối tương quan giữa các từ khóa cốt lõi gắn với đổi mới mở. Kết quả phân tích cho thấy sự đổi mới của doanh nghiệp được phân tích trong mối tương quan đến những vấn đề chính như sau: (i) thay đổi công nghệ, ứng dụng công nghệ, chuyển giao công nghệ; (ii) sự cạnh tranh, hoạt động R&D, quản trị tri thức; và (iii) đổi mới mở - liên kết và phát triển bền vững.

Khi bàn về đổi mới trong ngành du lịch, Hjalager (2010) đã xác định rằng các doanh nghiệp ngành du lịch dù có quy mô nhỏ đi nữa, vẫn đóng vai trò trung tâm trong việc tạo ra và triển khai các chiến lược đổi mới và phân loại như sau: đổi mới sản phẩm - dịch vụ, đổi mới quy trình phục vụ, đổi mới marketing, đổi mới vận hành và đổi mới chính sách hợp tác.

Trong thực tiễn, việc áp dụng lý thuyết đổi mới mở trong ngành du lịch được minh chứng thông qua một vài nghiên cứu gần đây như Cardoso et al. (2024), Mota et al. (2024) đã chỉ ra rằng đổi mới trong ngành du lịch ngày càng được thúc đẩy bởi các mô hình hợp tác đồng sáng tạo giữa doanh nghiệp, khách hàng, nhà cung cấp và chính quyền địa phương. Thay vì chỉ dựa vào nguồn lực nội bộ (yếu tố "đẩy"), đổi mới mở trong ngành du lịch khuyến khích hợp tác với các bên liên quan bên ngoài (yếu tố "kéo") để đẩy nhanh quá trình thực hiện chiến lược đổi mới, giúp doanh nghiệp du lịch thích ứng linh hoạt với thay đổi của thị trường và công nghệ. Đây chính là yếu tố cốt lõi mang tính bao trùm của lý thuyết đổi mới mở.



Hình 1. Động cơ và chiến lược đổi mới mở doanh nghiệp du lịch

3. PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

Dựa trên các lý thuyết nền tảng như lý thuyết đổi mới mở (Chesbrough, 2003) và khung lý thuyết đổi mới của ngành du lịch (Hjalager, 2010), vấn đề nghiên cứu về động lực đổi mới mở của các doanh nghiệp ngành du lịch tại ĐBSCL được phân tích tập trung vào động cơ đổi mới và chiến lược đổi mới.

Phương pháp phân tích định tính được áp dụng trong nghiên cứu tương ứng với các bước cụ thể như sau: *Thứ nhất*, thảo luận nhóm (Focus Group Discussion) được tổ chức trực tiếp với sự tham gia của những quản lý doanh nghiệp du lịch, đại diện cơ quan quản lý nhà nước ngành du lịch và nhà nghiên cứu phát triển du lịch. Mục tiêu trọng tâm của buổi thảo luận nhằm xác định, đánh giá thực trạng về động cơ và chiến lược đổi mới mở của doanh nghiệp du lịch trong vùng. Đồng thời, chiến lược đổi mới mở ưu tiên của doanh nghiệp du lịch đã được xác định. *Thứ hai*, phương pháp đánh giá chuyên gia (Expert Judgment) được sử dụng nhằm đánh giá sự phù hợp của nội dung đối với các biến thang đo kết quả (reflective model) động cơ đổi mới, chiến lược đổi mới mở và kết quả đổi mới được xác định ở bước FGD trên. Bước 2 này được thực hiện theo hình thức gián tiếp thông qua việc chuyển phiếu đánh giá đến từng chuyên gia và thu hồi phiếu đánh giá sau thời gian 2 tuần. Tiêu chí lựa chọn chuyên gia tham gia thảo luận nhóm và đánh giá chuyên gia là: đại diện cơ cấu cho ngành (doanh nghiệp, quản lý nhà nước và cơ sở đào tạo du lịch), kinh nghiệm làm việc trong ngành du lịch tối thiểu 5 năm. Đáng chú ý, hai nhóm chuyên gia ở bước 1 và bước 2 không trùng lặp.

Theo đó, hai chỉ số phổ biến – Tỷ lệ mức độ cần thiết (Content Validity Ratio, viết tắt: CVR) và sự phù hợp nội dung (Content Validity Index, viết tắt: CVI) – được sử dụng để đánh giá sự phù hợp nội dung của các thang đo (biến quan sát) theo phương pháp đề xuất của Lawshe (1975).

$$CVR_i = \frac{n_e - N/2}{N/2} \quad (1)$$

CVR_i là tỷ lệ mức độ cần thiết của thang đo thứ i, n_e là số lượng chuyên gia đánh giá sự cần thiết của thang đo thứ i, N là tổng số chuyên gia tham gia đánh giá. Theo Lawshe (1975), số lượng chuyên gia tối thiểu cần thiết để thực hiện phương pháp đánh giá chuyên gia là 5.

$$I\text{–}CVI_i = \frac{n_e}{N} \text{ và } S\text{–}CVI = \frac{1}{I}\sum_{i=1}^{I}(I\text{–}CVI_i) \quad (2)$$

I-CVI_i và S-CVI là chỉ số đánh giá mức độ phù hợp nội dung của thang đo thứ i và giá trị trung bình

của các thang đo thuộc biến khái niệm (biến ẩn). Về ý nghĩa của hai chỉ số này, thang đo đề xuất sẽ được chấp nhận khi giá trị CVR vượt ngưỡng chấp nhận tối thiểu 0,49 và giá trị I-CVI, S-CVI đạt ngưỡng chấp nhận tương ứng với $I\text{-}CVI_i \geq 0,78$ và $S\text{-}CVI \geq 0,8$ (Jeldres et al., 2023). Hay nói cách khác, nếu như giá trị CVR, $I\text{-}CVI_i$ và S-CVI của nó đồng thời lớn hơn ngưỡng chấp nhận tương ứng nêu trên thì một thang đo được giữ lại để phân tích.

4. KẾT QUẢ VÀ THẢO LUẬN

4.1. Chiến lược đổi mới mở

Kết quả thảo luận nhóm chuyên gia (bước 1) được thực hiện tại Khách sạn Tru by Hilton Cần Thơ vào ngày 09 tháng 4 năm 2026 với sự tham gia của 23 chuyên gia. Sau khi giới thiệu mục đích của buổi thảo luận và trình bày những thành phần của chiến lược đổi mới mở của doanh nghiệp du lịch, nội dung thảo luận bắt đầu với câu hỏi: "*Chiến lược đổi mới mở của doanh nghiệp du lịch cần được tập trung thực hiện theo hướng nào nhằm thúc đẩy sự cạnh tranh và phát triển bền vững*". Các chuyên gia cho rằng thực trạng tồn tại nhiều năm của các điểm du lịch trong vùng đó là sự trùng lặp về sản phẩm, dịch vụ; thiếu sự đầu tư chiều sâu khai thác giá trị tài nguyên tự nhiên (sông rạch), tài nguyên văn hoá như lễ hội tại địa phương nhằm xây dựng chúng thành những sản phẩm du lịch đặc thù của từng địa phương trong vùng. Hơn nữa, hoạt động quảng bá, truyền thông chủ yếu dựa vào nền tảng mạng xã hội như Facebook, Tiktok,.. thiếu sự đa dạng so với doanh nghiệp dịch vụ lưu trú. Vì vậy, chuyên gia đánh giá rằng doanh nghiệp du lịch, cụ thể là các điểm tham quan cần thiết thực hiện đổi mới sản phẩm, dịch vụ và hoạt động marketing càng sớm càng tốt nhằm đáp ứng nhu cầu trải nghiệm của khách hàng, đồng thời nâng cao nhận diện thương hiệu du lịch chung cho toàn vùng và của riêng doanh nghiệp.

Các chuyên gia cũng chia sẻ rằng chiến lược đa dạng hóa các sản phẩm của các doanh nghiệp được thực hiện thông qua các mô hình kinh doanh như du lịch sinh thái, du lịch cộng đồng, du lịch nông nghiệp và du lịch trải nghiệm văn hóa. Đồng thời, doanh nghiệp đã cải thiện chất lượng dịch vụ bằng việc ứng dụng công nghệ số trong quy trình cung cấp dịch vụ và chăm sóc khách hàng. Tuy nhiên, phần lớn các hoạt động đổi mới vẫn mang tính cải tiến hơn là đột phá; sản phẩm du lịch giữa các địa phương còn tương đồng, thiếu tính khác biệt và chưa khai thác hiệu quả các phân khúc du lịch có giá trị gia tăng cao, làm hạn chế năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp và điểm đến du lịch.

Bên cạnh đó, các doanh nghiệp du lịch tại ĐBSCL trong những năm gần đây đã có nhiều nỗ lực đổi mới hoạt động marketing nhằm thích ứng với xu hướng chuyển đổi số và sự thay đổi trong hành vi của khách du lịch. Cụ thể, doanh nghiệp đã tăng cường đầu tư và ứng dụng các nền tảng số như Facebook, TikTok, YouTube và các đại lý du lịch trực tuyến để quảng bá điểm đến, xây dựng thương hiệu và tiếp cận khách hàng trong nước cũng như quốc tế. Một số doanh nghiệp còn ứng dụng tiếp thị nội dung (content marketing), hợp tác với các nhà sáng tạo nội dung và khai thác dữ liệu khách hàng nhằm nâng cao hiệu quả truyền thông. Tuy nhiên, hoạt động đổi mới marketing vẫn chủ yếu mang tính ngắn hạn và chưa được triển khai một cách chiến lược. Phần lớn doanh nghiệp là doanh nghiệp nhỏ và vừa nên còn hạn chế về nguồn lực tài chính, nhân lực marketing chuyên nghiệp và khả năng ứng dụng công nghệ số, dẫn đến hiệu quả xây dựng thương hiệu và năng lực cạnh tranh trên thị trường quốc tế chưa cao.

Khi được hỏi về "*Chiến lược đổi mới mở nào được ưu tiên triển khai trong bối cảnh hiện nay đối với doanh nghiệp du lịch trong vùng*". Kết quả thống kê được trình bày ở Bảng 2 cho thấy chiến lược đổi mới sản phẩm, dịch vụ được 2/3 chuyên gia xác định là cấp thiết hiện nay; tiếp theo là việc đổi mới quy trình cung cấp dịch vụ, đổi mới hoạt động marketing, đổi mới vận hành tổ chức và đổi mới hợp tác. Điều này đã được các chuyên gia đề cập trong thảo luận trên. Tuy nhiên, do hạn chế về nguồn lực nội bộ như nhân lực và tài chính, doanh nghiệp du lịch có thể liên kết, hợp tác với đối tác trong chuỗi dịch vụ du lịch nhằm phát triển, đa dạng hoá sản phẩm, dịch vụ, kể cả sự đồng sáng tạo từ du khách. Đây được xem là nội dung cốt lõi thể hiện chiến lược đổi mới mở trong bối cảnh hiện nay.

Bảng 2. Mức độ ưu tiên của chiến lược đổi mới mở

Chiến lược đổi mới mở	Ưu tiên 1	Ưu tiên 2	Ưu tiên 3	Ưu tiên 4	Ưu tiên 5
Sản phẩm- dịch vụ	**65,2**	17,4	4,3	4,3	8,7
Quy trình phục vụ	17,4	**30,4**	30,4	17,4	4,3
Quản lý vận hành	8,7	13,0	13,0	34,8	30,4
Hoạt động marketing	4,3	30,4	**39,1**	13,0	13,0
Hợp tác, liên kết	4,3	4,3	17,4	30,4	43,5

Kết quả thảo luận trên khá phù hợp với một số nghiên cứu gần đây khi cho rằng đổi mới sản phẩm - dịch vụ của doanh nghiệp du lịch thường được ưu tiên nhằm đáp ứng nhu cầu trải nghiệm của du khách luôn thay đổi và tạo lợi thế cạnh tranh (Cardoso et al., 2024; Mota et al., 2024); trong khi đó, việc đổi mới quy trình, marketing, vận hành và hợp tác đóng vai trò hỗ trợ nâng cao hiệu quả hoạt động và khả năng thích ứng với thị trường. Do đó, việc các chuyên gia ưu tiên đổi mới sản phẩm - dịch vụ, tiếp đến là đổi mới quy trình, marketing, vận hành tổ chức và hợp tác phản ánh đúng xu hướng đổi mới của ngành du lịch hiện nay (Zhang et al., 2022; Sang, 2024; Ahmad & Rasheed, 2025; Pinhal et al., 2025).

Như vậy, chiến lược đổi mới mở của doanh nghiệp du lịch tại ĐBSCL được phân tích trong bước tiếp theo (đánh giá chuyên gia) chỉ tập trung vào ba phương diện: sản phẩm - dịch vụ, quy trình phục vụ và hoạt động marketing. Trên cơ sở vận dụng lý thuyết đổi mới mở, ba phương diện đổi mới trên bao hàm yếu tố hợp tác, liên kết với đối tác và khách hàng bên ngoài; thay vì chỉ gắn với yếu tố nội sinh của doanh nghiệp (chi tiết tại Bảng 3).

Bảng 3. Thang đo về chiến lược đổi mới mở

Chiến lược đổi mới mở	Thang đo đề xuất
Sản phẩm- dịch vụ	Doanh nghiệp có giới thiệu các sản phẩm-dịch vụ du lịch mới ra trong 12 tháng qua
	Một số sản phẩm, dịch vụ có tính đặc trưng khác biệt với các doanh nghiệp tại địa phương
	Một số sản phẩm-dịch vụ được phát triển dựa trên sự tham gia đồng sáng tạo với đối tác hoặc khách hàng
Quy trình phục vụ	Doanh nghiệp có thay đổi quy trình quản lý trong 12 tháng qua để gia tăng hiệu quả về nhân sự và chi phí
	Doanh nghiệp có thay đổi quy trình phục vụ trong 12 tháng qua nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu trải nghiệm của khách hàng về thời gian, thuận tiện, chi phí, cá nhân hóa
	Doanh nghiệp có thay đổi chính sách, quy trình vận hành liên kết trong 12 tháng qua nhằm đáp ứng tốt hơn nhu cầu liên kết với các đối tác và đạt tiêu chuẩn
Hoạt động marketing	Doanh nghiệp có thay đổi các hình thức truyền thông đa dạng trong 12 tháng qua để gia tăng nhận diện và nhắc nhớ thương hiệu
	Doanh nghiệp có sử dụng dữ liệu khách hàng để phân khúc khách hàng và thực hiện hoạt động chăm sóc khách hàng
	Doanh nghiệp thường tổ chức các chương trình ưu đãi cho khách hàng theo tính chất mùa vụ và đặc điểm khách hàng

4.2. Động cơ đổi mới

Động cơ đổi mới của doanh nghiệp thường gắn liền với hai nhóm yếu tố chính là yếu tố "đẩy" và yếu tố "kéo". Trong đó, yếu tố "đẩy" xuất phát từ những khả năng nguồn lực bên trong của doanh nghiệp như văn hoá đổi mới, khả năng hấp thu và ứng dụng công nghệ,... thúc đẩy hoặc bắt buộc doanh nghiệp phải đổi mới để tồn tại và phát triển (Thủy & Đạt, 2019). Ngược lại, yếu tố "kéo" phản ánh những tác động bao gồm cả thách thức và cơ hội từ thị trường như nhu cầu trải nghiệm mới của du khách, xu hướng phát triển công nghệ, cơ hội mở rộng hợp tác với các doanh nghiệp trong và ngoài ngành du lịch. Từ đó, doanh nghiệp được khuyến khích chủ động đầu tư vào các chiến lược đổi mới nhằm tạo ra giá trị và lợi thế cạnh tranh bền vững (Bigliardi et al., 2021; Hà & Bình, 2023). Dựa vào các yếu tố động cơ đổi mới đề xuất tại Bảng 4, các chuyên gia thảo luận, góp ý và bổ sung.

Bảng 4. Thang đo về động cơ đổi mới

Động cơ đổi mới	Thang đo đề xuất
Văn hoá đổi mới	Ban lãnh đạo doanh nghiệp luôn coi việc hợp tác với các đối tác bên ngoài là ưu tiên chiến lược để tạo ra các sản phẩm - dịch vụ du lịch mới.
	Doanh nghiệp sẵn sàng chia sẻ nguồn lực và kinh nghiệm với các đối tác để cùng tạo ra các sản phẩm, dịch vụ du lịch mới
	Doanh nghiệp có văn hóa chấp nhận rủi ro khi thử nghiệm các hoạt động đổi mới sản phẩm-dịch vụ, quy chế vận hành (tổ chức, phục vụ, marketing, liên kết)

Động cơ đổi mới	Thang đo đề xuất
	Doanh nghiệp thường tổ chức hoặc cử nhân viên tham gia các hoạt động tập huấn về đổi mới trong ngành dịch vụ du lịch
	Doanh nghiệp có chính sách vinh danh, khen thưởng nhân viên/bộ phận có sáng kiến đổi mới sản phẩm-dịch vụ, quy chế vận hành (tổ chức, phục vụ, marketing, liên kết)
Khả năng hấp thụ và ứng dụng tri thức	Doanh nghiệp có nhân sự phụ trách theo dõi, cập nhật thông tin thị trường và công nghệ để làm nguồn tư liệu phục vụ điều chỉnh hoặc đổi mới trong doanh nghiệp
	Doanh nghiệp có hệ thống thiết bị và phần mềm để tiếp nhận, lưu trữ, và phân tích thông tin nhằm phục vụ điều chỉnh hoặc đổi mới trong doanh nghiệp
	Doanh nghiệp có năng lực tài chính để đầu tư ứng dụng công nghệ vào hoạt động đổi mới
	Nhân viên có khả năng tiếp nhận và nắm bắt tốt những vấn đề đổi mới của doanh nghiệp
	Nhân viên có khả năng vận dụng tốt những vấn đề đổi mới vào công việc tại doanh nghiệp
Phát triển công nghệ số	Các giải pháp công nghệ (như AI, thực tế ảo, số hóa,..) đang trở nên phổ biến và dễ tiếp cận hơn đã tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp đổi mới quy trình vận hành và phục vụ.
	Các giải pháp công nghệ (như AI, thực tế ảo, số hóa,..) đáp ứng được yêu cầu quản trị doanh nghiệp hiệu quả hơn về nhân sự và chi phí
	Các giải pháp công nghệ (như AI, thực tế ảo, số hóa,..) đáp ứng được yêu cầu đổi mới hướng đến nâng cao giá trị trải nghiệm cho khách hàng
Mạng lưới hợp tác	Doanh nghiệp có liên kết, phối hợp với các cơ quan, chính quyền địa phương thực hiện cải tạo cơ sở hạ tầng, hoạt động du lịch xanh
	Doanh nghiệp có liên kết, hợp tác với các tổ chức, viện/trường thực hiện các hoạt động điều chỉnh, đổi mới sản phẩm-dịch vụ, quy chế vận hành (tổ chức, phục vụ, marketing, liên kết)
	Doanh nghiệp có liên kết, hợp tác với các doanh nghiệp khác cùng phát triển, đổi mới sản phẩm - dịch vụ, quy chế vận hành (tổ chức, phục vụ, marketing, liên kết)
Nhu cầu trải nghiệm dịch vụ	Doanh nghiệp có phát triển sản phẩm-dịch vụ, quy trình phục vụ theo nhu cầu trải nghiệm (cá nhân hóa, đồng sáng tạo) của khách hàng
	Doanh nghiệp nhận biết được sự cạnh tranh về chất lượng dịch vụ và nhận dạng thương hiệu nên doanh nghiệp phải tiến hành đổi mới
	Nhu cầu dịch vụ du lịch đang dịch chuyển theo hướng bền vững nên doanh nghiệp phải tiến hành đổi mới

Ghi chú: Bên cạnh các yếu tố đề xuất trên, yếu tố "Tài nguyên địa phương theo mùa" được các chuyên gia góp ý bổ sung và thực hiện đánh giá chuyên gia ở bước 2.

4.2.1. Các yếu tố "đẩy"

Nhìn chung, hầu hết chuyên gia thống nhất với những yếu tố "đẩy" và "kéo" được xem như động cơ đổi mới của doanh nghiệp như mô tả ở Hình 1. Trước hết, yếu tố văn hoá đổi mới của doanh nghiệp được các chuyên gia đánh giá là yếu tố then chốt bởi vì tư duy, nhận thức của nhà quản lý mang tính quyết định trong xây dựng và thực thi *văn hoá đổi mới* trong doanh nghiệp. Cụ thể, nhà quản lý hoặc chủ đầu tư có tư duy đổi mới mở và chấp nhận rủi ro từ chiến lược đổi mới; bên cạnh đó, việc trao quyền, phân quyền và tạo động lực để nhân viên thực hiện hoặc đề xuất ý tưởng đổi mới phải được thực hiện. Đồng thời, nhà quản lý doanh nghiệp thường xuyên trao đổi ý tưởng đổi mới về kinh doanh với các đối tác nhằm tìm kiếm những giải pháp đổi mới sản phẩm - dịch vụ, kể cả đổi mới phương thức vận hành và quy trình phục vụ.

Yếu tố thứ hai thúc đẩy doanh nghiệp đổi mới là *khả năng hấp thu và ứng dụng công nghệ* vào thực thi chiến lược đổi mới tại doanh nghiệp. Chuyên gia thảo luận và đề xuất rằng doanh nghiệp cần có nguồn lực tài chính để đầu tư vào ứng dụng công nghệ phục vụ quá trình vận hành và kinh doanh. Quan trọng hơn, tinh thần sẵn sàng hấp thu tri thức mới và vận dụng chúng vào công việc của

mỗi nhân viên đóng vai trò nền tảng để triển khai chiến lược đổi mới thành công. Kết quả một vài nghiên cứu trước đây đã khẳng định rằng tư duy của nhà quản trị là yếu tố nội sinh quan trọng thúc đẩy đổi mới doanh nghiệp du lịch, là ngành phụ thuộc vào sự thay đổi nhanh chóng của công nghệ và nhu cầu trải nghiệm từ khách hàng (Nieves & Diaz-Meneses, 2018; Wu, 2020). Bên cạnh đó, các chuyên gia cũng đề cập đến một vài yếu tố cản trở chiến lược đổi mới tại các điểm du lịch, điển hình như xung đột về tư duy đổi mới giữa chủ đầu tư và quản lý điều hành (có thể là thành viên gia đình), được gọi là xung đột giữa các thế hệ về chiến lược đổi mới; kế tiếp, thiếu ý tưởng đổi mới về sản phẩm - dịch vụ; năng lực tài chính cũng là rào cản không nhỏ đối với doanh nghiệp muốn đầu tư vào chiến lược đổi mới. Đáng chú ý, các chuyên gia đã đề xuất yếu tố đặc trưng mùa vụ như mùa nước nổi, mùa vụ cây ăn trái và lễ hội địa phương được xem là yếu tố quan trọng phản ánh nét đặc trưng của du lịch ĐBSCL.

4.2.2. Các yếu tố "kéo"

Yếu tố kéo được thể hiện dưới dạng những áp lực từ thị trường, khách hàng, công nghệ và môi trường kinh doanh,... đòi hỏi doanh nghiệp phải có chiến lược đổi mới đa chiều để tồn tại và phát triển, bao gồm đổi mới sản phẩm - dịch vụ, quy trình vận hành - phục vụ, hoạt động marketing và đổi mới tư duy hợp tác chiến lược trong và ngoài ngành du lịch (Hjalager, 2012). Với đặc điểm luôn biến động của ngành du lịch, các yếu tố kéo trở thành động lực bên ngoài thúc đẩy các doanh nghiệp cần chủ động thích ứng thông qua các hoạt động đổi mới thường xuyên và mang tính mùa vụ. Cụ thể như sau:

– Nhu cầu trải nghiệm và kỳ vọng ngày càng cao của khách du lịch. Theo đó, khách du lịch ngày càng tìm kiếm những trải nghiệm mới lạ, cá nhân hóa, đồng sáng tạo. Hơn nữa, sự thay đổi nhanh chóng trong hành vi du lịch như xu hướng du lịch xanh, du lịch gắn với trách nhiệm xã hội và môi trường, du lịch sức khỏe - chữa lành,... tạo ra nhu cầu phát triển các sản phẩm và mô hình kinh doanh mới. Điều này đã và đang thúc đẩy các điểm du lịch cần thích ứng kịp thời để đáp ứng những phân khúc thị trường du lịch mới nổi này.

– Sự phát triển của công nghệ gắn với ngành du lịch, đặc biệt là công nghệ dữ liệu số, đã tạo ra cơ hội cho doanh nghiệp nắm bắt được thị hiếu và chăm sóc khách hàng tốt hơn, góp phần giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả trong hoạt động truyền thông và quản trị điểm du lịch.

– Bên cạnh đó, điểm nổi bật của chiến lược đổi mới mở đó là sự liên kết, hợp tác với các đối tác kinh doanh bên ngoài, kể cả trong và ngoài ngành du lịch. Bởi vì, dịch vụ du lịch được xem là ngành kinh tế tổng hợp với sự tham gia trực tiếp và gián tiếp cung cấp sản phẩm - dịch vụ từ nhiều ngành, nghề khác nhau, bao gồm: vận chuyển hành khách, dịch vụ ẩm thực và trải nghiệm địa phương, dịch vụ chăm sóc cây cảnh – làm vườn, hoạt động văn hoá – nghệ thuật địa phương, kể cả sản phẩm thời trang, thủ công mỹ nghệ, đặc sản địa phương. Do đó, các chuyên gia nhấn mạnh về vai trò hợp tác liên kết ngang và dọc giữa các doanh nghiệp nhằm tạo ra được những sản phẩm - dịch vụ mang đậm dấu ấn của địa phương chứ không phải của riêng doanh nghiệp du lịch. Điển hình, các giải chạy marathon thường niên tại các địa phương được tổ chức với sự hợp tác giữa nhiều doanh nghiệp thuộc các lĩnh vực khác nhau nhằm mang lại giá trị trải nghiệm sâu sắc cho người tham gia, vừa là vận động viên vừa là khách du lịch. Vì vậy, đòi hỏi nhà quản lý doanh nghiệp thông qua hiệp hội du lịch địa phương thường xuyên tìm kiếm những cơ hội hợp tác không những xây dựng sản phẩm - dịch vụ du lịch, mà còn hợp tác đổi mới khâu vận hành, quy trình cung cấp dịch vụ và hoạt động marketing.

Hợp tác là yếu tố quan trọng để phát triển sản phẩm, chia sẻ nguồn lực và nâng cao năng lực cạnh tranh nhưng các chuyên gia cũng chia sẻ những mặt trái của quá trình hợp tác đó là: (i) niềm tin và mối quan hệ giữa các doanh nghiệp, cụ thể là thiếu lòng tin trong hợp tác, xung đột lợi ích và thiếu sự cam kết trong thoả thuận hợp tác; (ii) doanh nghiệp chưa thật sự mạnh dạn chia sẻ thông tin về sản phẩm - dịch vụ, khách hàng và công nghệ ứng dụng cho nên khả năng tiếp nhận và chuyển giao tri thức trong quá trình hợp tác còn khiêm tốn; (iii) năng lực về tài chính và nhân lực có kỹ năng hợp tác và quản lý quan hệ đối tác cũng là một rào cản. Điển hình là khi hết thời gian hỗ trợ vận hành phần mềm quản lý doanh nghiệp thì doanh nghiệp tiếp nhận cũng chấm dứt sử dụng phần mềm, một phần do phát sinh phí duy trì phần mềm, phần khác do nhà quản trị chưa có tư duy hợp tác lâu dài hoặc quản lý kinh doanh có hệ thống.

Dựa trên kết quả thảo luận từ các chuyên gia ở Bước 1, các thang đo đề xuất đối với động cơ đổi mới của doanh nghiệp du lịch được trình bày tại Bảng 4.

4.3. Kết quả đổi mới

Các chuyên gia thảo luận về các tiêu chí đánh giá kết quả đổi mới của doanh nghiệp. Sự khác biệt

về quy mô kinh doanh, bí mật dữ liệu kinh doanh và khó có thể chia tách một cách rõ ràng kết quả đổi mới như doanh thu, chi phí từ sản phẩm - dịch vụ đổi mới. Vì vậy, chuyên gia đề xuất kết quả đổi mới nên được đánh giá thông qua các tiêu chí định tính về khía cạnh tài chính, mở rộng thị trường, sự hài lòng của khách hàng. Kết quả một số nghiên cứu được lược khảo cũng sử dụng cách tiếp cận như thế để đo lường kết quả đổi mới của doanh nghiệp du lịch, điển hình như Divisekera and Nguyen (2018), Zaragoza-Sáez et al. (2024), Tran et al. (2024).

Dựa trên kết quả thảo luận ở bước 1, kết quả đổi mới của doanh nghiệp du lịch được phản ánh thông qua ba phương diện sau đây, tương ứng với các thang đo được trình bày chi tiết tại Bảng 5.

Bảng 5. Thang đo về kết quả đổi mới

Kết quả đổi mới	Thang đo đề xuất
Tài chính	Các hoạt động đổi mới trong 12 tháng qua đã giúp doanh nghiệp tăng doanh thu so với các năm trước
	Các hoạt động đổi mới trong 12 tháng qua đã giúp doanh nghiệp đạt mức doanh thu ổn định (đều) hơn
	Các hoạt động đổi mới trong 12 tháng qua đã giúp doanh nghiệp đạt được mức lợi nhuận cao hơn
Thị trường, cạnh tranh	Các hoạt động đổi mới giúp gia tăng nhận diện thương hiệu, tương tác khách hàng nhiều hơn
	Các hoạt động đổi mới giúp doanh nghiệp thu hút nhiều hơn khách hàng mới và duy trì khách hàng cũ.
	Các hoạt động đổi mới giúp doanh nghiệp có được đội ngũ nhân lực có năng lực đáp ứng yêu cầu công việc
Khách hàng	Sự đổi mới của doanh nghiệp trong 12 tháng qua đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng
	Sự đổi mới của doanh nghiệp trong 12 tháng qua dẫn đến khách hàng quay lại (trung thành)
	Sự đổi mới của doanh nghiệp trong 12 tháng qua làm giảm sự phản hồi tiêu cực của khách hàng

– Kết quả tài chính: sự gia tăng doanh thu, mức lợi nhuận sau thời gian (12 tháng) thực hiện đổi mới của doanh nghiệp, sự ổn định của mức doanh thu và lợi nhuận trong thời gian thực hiện đổi mới.

– Kết quả thị trường (cạnh tranh): Sự gia tăng nhận diện thương hiệu và thu hút khách nhiều hơn sau khi thực hiện đổi mới, đội ngũ nhân lực có năng lực tốt hơn trong thực hiện công việc sau khi thực hiện đổi mới.

– Kết quả khách hàng: Việc đổi mới đáp ứng được nhu cầu, hài lòng của khách hàng; khách hàng quay lại có xu hướng gia tăng; phản hồi tiêu cực giảm dần.

4.4. Đánh giá mức độ cần thiết và sự phù hợp nội dung của thang đo

Việc đánh giá chuyên gia (Bước 2) được thực hiện nhằm đánh giá mức độ cần thiết và sự phù hợp nội dung của các thang đo đề xuất và thu được ở bước 1, chúng thuộc các biến khái niệm phản ánh động cơ, chiến lược đổi mới mở và kết quả đổi mới của doanh nghiệp du lịch tại ĐBSCL. Kết quả đánh giá mức độ cần thiết (CVR_i) cho thấy CVR_i của các thang đo dao động từ 0,60 đến 1,00, phản ánh mức độ đồng thuận tương đối cao từ 30 chuyên gia về sự cần thiết của các thang đo. Trong đó, các thang đo về đổi mới sản phẩm - dịch vụ, hoạt động marketing và văn hóa đổi mới đạt mức giá trị CVR trung bình cao nhất, lần lượt là 0,98, 0,91 và 0,89.

Một số biến thuộc phát triển công nghệ số, mạng lưới hợp tác, đổi mới quy trình phục vụ và tài nguyên địa phương theo mùa có giá trị CVR ở mức 0,60 – 0,73. Do đó, những thang đo được xem xét điều chỉnh về nội dung trước khi tiến hành khảo sát nhân rộng. Hơn nữa, chuyên gia cho rằng yếu tố tài nguyên theo mùa đóng vai trò như yếu tố điều tiết trong cơ chế tác động giữa các yếu tố động cơ và chiến lược đổi mới. Nhìn chung, kết quả phân tích chỉ số CVR_i đã cung cấp bằng chứng tích cực về mức độ cần thiết của hệ thống thang đo của mô hình nghiên cứu.

Bên cạnh đó, giá trị tính toán đối với chỉ số I-CVI dao động từ 0,80 đến 1,00, trong khi S-CVI đạt giá trị 0,86 – 0,98 (vượt ngưỡng chấp nhận 0,80). Điều này phản ánh sự đồng thuận mạnh mẽ của các chuyên gia về tính đại diện của từng thang đo thuộc các nhóm biến khái niệm. Do đó, các thang đo này

có thể tiếp tục được sử dụng cho bước khảo sát thử nghiệm, đồng thời một vài thang đo như DPI3, OIC5, DTD2,.. cũng được các chuyên gia góp ý điều chỉnh cách diễn đạt nhằm làm rõ hơn nội hàm của thang đo và chúng được ghi chú trong cột cuối tại Bảng 6.

Bảng 6. Kết quả đánh giá mức độ cần thiết và sự phù hợp nội dung của các thang đo

Thang đo	Kí hiệu	Cần thiết		Không cần thiết		CVR_i	I-CVI	S-CVI	Ghi chú
		Tần số	Tỷ trọng	Tần số	Tỷ trọng				
Đổi mới sản phẩm-dịch vụ	PSI1	30	100,0	0	0,0	1,00	1,00	0,98	GN
	PSI2	29	96,7	1	3,3	0,93	0,97		GN
	PSI3	30	100,0	0	0,0	1,00	1,00		GN
Quy trình phục vụ	DPI1	30	100,0	0	0,0	1,00	1,00	0,89	GN
	DPI2	28	93,3	2	6,7	0,87	0,93		GN
	DPI3	26	86,7	4	13,3	0,73	0,87		ĐC
Hoạt động marketing	MKI1	30	100,0	0	0,0	1,00	1,00	0,94	GN
	MKI2	30	100,0	0	0,0	1,00	1,00		GN
	MK3	26	86,7	4	13,3	0,73	0,87		ĐC
Văn hoá đổi mới	OIC1	30	100,0	0	0,0	1,00	1,00	0,95	GN
	OIC2	28	93,3	2	6,7	0,87	0,93		GN
	OIC3	27	90,0	3	10,0	0,80	0,90		GN
	OIC4	29	96,7	1	3,3	0,93	0,97		GN
	OIC5	28	93,3	2	6,7	0,87	0,93		ĐC
Khả năng hấp thụ và ứng dụng tri thức	CAK1	26	86,7	4	13,3	0,73	0,87	0,89	GN
	CAK2	27	90,0	3	10,0	0,80	0,90		GN
	CAK3	26	86,7	4	13,3	0,73	0,87		GN
	CAK4	27	90,0	3	10,0	0,80	0,90		GN
	CAK5	27	90,0	3	10,0	0,80	0,90		GN
Phát triển công nghệ số	DTD1	27	90,0	3	10,0	0,80	0,90	0,87	GN
	DTD2	24	80,0	6	20,0	0,60	0,80		ĐC
	DTD3	27	90,0	3	10,0	0,80	0,90		GN
Mạng lưới hợp tác, liên kết	LCN1	24	80,0	6	20,0	0,60	0,80	0,87	ĐC
	LCN2	26	86,7	4	13,3	0,73	0,87		GN
	LCN3	28	93,3	2	6,7	0,87	0,93		GN
Nhu cầu trải nghiệm dịch vụ	CEV1	28	93,3	2	6,7	0,87	0,93	0,94	GN
	CEV2	29	96,7	1	3,3	0,93	0,97		GN
	CEV3	28	93,3	2	6,7	0,87	0,93		GN
Tài nguyên địa phương theo mùa	SLR1	24	80,0	6	20,0	0,60	0,80	0,89	ĐC
	SLR2	26	86,7	4	13,3	0,73	0,87		GN
	SLR3	30	100,0	0	0,0	1,00	1,00		GN
Đổi mới sản phẩm - dịch vụ	PSI1	28	93,3	2	6,7	0,87	0,93	0,94	GN
	PSI2	28	93,3	2	6,7	0,87	0,93		GN
	PSI3	29	96,7	1	3,3	0,93	0,97		GN
Đổi mới quy trình phục vụ	DPI1	27	90,0	3	10,0	0,80	0,90	0,89	GN
	DPI2	29	96,7	1	3,3	0,93	0,97		GN
	DPI3	24	80,0	6	20,0	0,60	0,80		ĐC
Đổi mới marketing	MKI1	29	96,7	1	3,3	0,93	0,97	0,93	GN
	MKI2	29	96,7	1	3,3	0,93	0,97		GN
	MKI3	26	86,7	4	13,3	0,73	0,87		ĐC
Kết quả tài chính	FPI1	29	96,7	1	3,3	0,93	0,97	0,90	GN
	FPI2	25	83,3	5	16,7	0,67	0,83		GN
	FPI3	27	90,0	3	10,0	0,80	0,90		GN
Kết quả thị trường, cạnh tranh	CPI1	28	93,3	2	6,7	0,87	0,93	0,92	ĐC
	CPI2	27	90,0	3	10,0	0,80	0,90		ĐC
	CPI3	28	93,3	2	6,7	0,87	0,93		GN
Kết quả khách hàng	CuPI1	27	90,0	3	10,0	0,80	0,90	0,86	ĐC
	CuPI2	25	83,3	5	16,7	0,67	0,83		GN
	CuPI3	25	83,3	5	16,7	0,67	0,83		GN

Ghi chú: Ý kiến chuyên gia ở Bước 2 đối với các thang đo, bao gồm: giữ nguyên (GN) hoặc điều chỉnh (ĐC) nội dung.

5. KẾT LUẬN

Kết quả nghiên cứu đã làm rõ cơ sở lý thuyết và thực tiễn về đổi mới mở trong doanh nghiệp du lịch; đồng thời, các động cơ và chiến lược đổi mới của doanh nghiệp du lịch tại vùng ĐBSCL đã được phân tích. Kết quả cho thấy đổi mới sản phẩm-dịch vụ là chiến lược được ưu tiên hàng đầu nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh và đáp ứng nhu cầu trải nghiệm ngày càng đa dạng của du khách, tiếp theo là đổi mới quy trình phục vụ, marketing, quản lý vận hành và hợp tác. Động cơ đổi mới được hình thành từ sự kết hợp giữa các yếu tố nội sinh như văn hóa đổi mới, năng lực hấp thụ tri thức và ứng dụng công nghệ với các yếu tố ngoại sinh như nhu cầu thị trường, chuyển đổi số và mạng lưới hợp tác.

Bên cạnh đó, kết quả nghiên cứu cũng xác định các rào cản chủ yếu đối với quá trình đổi mới, bao gồm hạn chế về nguồn lực, năng lực quản trị và mức độ hợp tác giữa các doanh nghiệp. Kết quả đánh giá giá trị nội dung cho thấy bộ thang đo đề xuất đạt mức phù hợp, tạo cơ sở cho các nghiên cứu định lượng tiếp theo nhằm kiểm định mô hình cấu trúc về chiến lược đổi mới mở. Đồng thời, kết quả nghiên cứu cũng cung cấp những hàm ý khoa học và thực tiễn giúp doanh nghiệp du lịch xây dựng chiến lược đổi mới kịp thời, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh và thúc đẩy phát triển du lịch bền vững tại ĐBSCL.

Hơn nữa, kết quả nghiên cứu đã đóng góp cho lĩnh vực đổi mới trong ngành du lịch trên ba phương diện. Thứ nhất, cách tiếp cận lý thuyết đổi mới mở của Chesbrough đã được mở rộng trong lĩnh vực du lịch bằng cách làm rõ sự kết nối giữa các động cơ đổi mới và chiến lược đổi mới mở; trong đó, vai trò của hợp tác với đối tác bên ngoài và đồng sáng tạo với khách hàng trong quá trình trải nghiệm sản phẩm - dịch vụ đã được nhấn mạnh. Thứ hai, nghiên cứu một bộ thang đo gắn liền với bối cảnh đặc trưng về tài nguyên du lịch của vùng ĐBSCL đã được đề xuất và phát triển thông qua quy trình nghiên cứu hai bước kết hợp thảo luận nhóm chuyên gia và đánh giá chuyên gia. Đồng thời, việc sử dụng chỉ số đo lường đối với từng thang đo đã cung cấp bằng chứng mang tính lượng hóa cụ thể về mức độ cần thiết và giá trị nội dung của chúng. Thứ ba, kết quả nghiên cứu đã bổ sung bằng chứng thực nghiệm về chiến lược đổi mới mở tại các doanh nghiệp du lịch ở ĐBSCL, một trong những vùng du lịch trọng điểm cả nước nhưng còn ít được nghiên cứu, đồng thời làm nổi bật vai trò của tài nguyên du lịch theo mùa, tài nguyên văn hóa và mạng lưới liên kết trong định hướng ưu tiên đổi mới của doanh nghiệp.

Ngoài những đóng góp nêu trên, nghiên cứu vẫn còn một số hạn chế nhất định. Một là việc thực hiện nghiên cứu chủ yếu sử dụng phương pháp định tính thông qua thảo luận nhóm và đánh giá chuyên gia; do đó, kết quả phản ánh nhiều hơn quan điểm của chuyên gia mà chưa được kiểm định bằng dữ liệu khảo sát từ các doanh nghiệp du lịch. Hai là kết quả nghiên cứu mới dừng lại ở việc đề xuất và đánh giá giá trị về sự cần thiết và phù hợp nội dung của các vấn đề, yếu tố đổi mới của doanh nghiệp du lịch, mà chưa tiến hành kiểm định giá trị của mô hình đo lường cũng như các mối quan hệ giữa các biến phân tích theo từng loại hình dịch vụ du lịch tại địa bàn nghiên cứu. Vì vậy, những nghiên cứu tiếp theo có thể thực hiện việc phân tích định lượng và khái quát hơn các mối quan hệ giữa các vấn đề đổi mới – động cơ, chiến lược đổi mới mở và kết quả đổi mới – thông qua dữ liệu khảo sát mang tính đại diện đối với các loại hình dịch vụ trong vùng ĐBSCL.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Ahmad, N., & Rasheed, H. M. W. (2025). Tourism and hospitality SMEs and digital marketing: what factors influence their attitude and intention to use from the perspective of BRT, TAM and IRT. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, *8*(4), 1546-1563. https://doi.org/10.1108/JHTI-05-2024-0508

Bigliardi, B., Ferraro, G., Filippelli, S., & Galati, F. (2021). The past, present and future of open innovation. *European Journal of Innovation Management*, *24*(4), 1130-1161. https://doi.org/10.1108/EJIM-10-2019-0296

Cardoso, R. C., Sohn, A. P. L., Ferasso, M., & Júnior, S. P. (2024). Open innovation in the tourism field: A systematic literature review. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *10*(3), 100359. https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100359

Chesbrough, H. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business Press.

Chesbrough, H., Lettl, C., & Ritter, T. (2018). Value creation and value capture in open innovation. *Journal of Product Innovation Management*, *35*(6), 930-938. https://doi.org/10.1111/jpim.12471

Divisekera, S., & Nguyen, V. K. (2018). Determinants of innovation in tourism: Evidence from Australia. *Tourism Management*, *67*, 157-167. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.01.010

DP Tran, K., Vo TN, T., & Thai NB, T. (2024). The effect of innovation on competitive advantage and SMEs performance in Vietnam: the moderating role of customer orientation. *International Journal of Innovation Science*, *16*(6), 1052-1076. https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2022-0161

Greenacre, P., Gross, R., & Speirs, J. (2012). *Innovation Theory: A review of the literature*. Imperial College Centre for Energy Policy and Technology, London,

Hà, N. Q., & Bình, T. T. (2023). Các nhân tố ảnh hưởng đến chiến lược và đổi mới sản phẩm tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ. *Kinh tế Châu Á - Thái Bình Dương*, *6*, 89-91.

Hjalager, A.-M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, *31*(1), 1-12. https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012

Hjalager, A. M. (2012). Innovation policies for tourism. *International Journal of Tourism Policy*, *4*(4), 336-355. https://doi.org/10.1504/IJTP.2012.052565

Hội, L. Q., Anh, Đ. V. P., Nam, N. H., & Hằng, N. T. (2022). Vai trò của kiểm soát nội bộ đến hoạt động đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp tư nhân nhỏ và vừa tại Việt Nam. *Kinh tế & Phát triển*, *297*(3), 22-30.

Jeldres, M. R., Costa, E. D., & Nadim, T. F. (2023). A review of Lawshe's method for calculating content validity in the social sciences. *Frontiers in Education*, *8*, 1271-1335. https://doi.org/10.3389/feduc.2023.1271335

Kleinknecht, A., & Verspagen, B. (1990). Demand and innovation: Schmookler re-examined. *Research Policy*, *19*(4), 387-394. https://doi.org/10.1016/0048-7333(90)90022-X

Koç, Ş., Uctu, R., Essop, H., & Mercan, B. (2026). The impact of innovation on economic growth: A dynamic panel data analysis using system GMM approach. *International Journal of Innovation Studies*, *10*(1), 20-30. https://doi.org/10.1016/j.ijis.2025.09.003

Lawshe, C. (1975). A Quantitative Approach to Content Validity. *Personnel psychology*, *28*, 563-575. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1975.tb01393.x

Mota, B., Rua, O. L., & Neira-Gómez, I. (2024). New advances in science mapping and performance analysis of the open innovation and tourism relationship. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, *10*(1), 100154. https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100154

Nelson, R. R., & Winter, S. G. (1977). In search of useful theory of innovation. *Research Policy*, *6*(1), 36-76. https://doi.org/10.1016/0048-7333(77)90029-4

Nieves, J., & Diaz-Meneses, G. (2018). Knowledge sources and innovation in the hotel industry: Empirical analysis on Gran Canaria Island, a mature mass-tourism destination. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, *30*(6), 2537-2561. https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2016-0341

OECD/Eurostat. (2018). *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition* OECD Publishing.

Pinhal, R., Estima, A., & Duarte, P. (2025). Open Innovation in the Tourism Industry: A Systematic Review *Tourism and Hospitality*, *6*(3), 124. https://doi.org/10.3390/tourhosp6030124

Quang, T. D., Nguyen, H. V., Vo, T. V., & Nguyen, M. H. (2024). Tour guides′ perspectives on agrotourism development in the Mekong Delta, Vietnam. *Tourism and Hospitality Research*, *24*(2), 272-290. https://doi.org/10.1177/14673584221089733

Quang, T. D., Tran, N. M. P., Sthapit, E., & Garrod, B. (2024). Exploring Guests' Satisfaction and Dissatisfaction with Homestay Experiences: A Netnographic Study of a Rural Tourism Destination in Vietnam. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, *24*(2), 1-25. https://doi.org/10.1080/15256480.2024.2350005

Sang, S. (2024). Digital-induced nostalgia: Homeland tourists' nostalgic experiences in traditional-village digital museums. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *61*, 57-65. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.09.011

Santarsiero, F., Carlucci, D., & Schiuma, G. (2024). Driving digital transformation and business model innovation in tourism through innovation labs: An empirical study. *Journal of Engineering and Technology Management*, *74*, 101841. https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2024.101841

Schmookler, J. (1966). *Invention and Economic Growth*. Harvard University Press. https://doi.org/10.4159/harvard.9780674432833

Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development*. Transactions Publishers, New Brunswick and London.

Sigala, M., Ooi, K.-B., Tan, G. W.-H., Aw, E. C.-X., Buhalis, D., Cham, T.-H., Chen, M.-M., Dwivedi, Y. K., Gretzel, U., & Inversini, A. (2024). Understanding the impact of ChatGPT on tourism and hospitality: Trends, prospects and research agenda. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, *60*, 384-390. https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.08.004

Stergiou, D. P., & Nella, A. (2024). ChatGPT and tourist decision-making: an accessibility–diagnosticity theory perspective. *International Journal of Tourism Research*, *26*(5), e2757. https://doi.org/10.1002/jtr.2757

Teixeira, S. J., Ferreira, J. M., & Almeida, A. (2024). Innovation as a driver of business tourism competitiveness. *Tourism Review*, *80*(3), 767-789. https://doi.org/10.1108/TR-06-2023-0427

Thủy, P. M. T., & Đạt, T. T. (2019). Ảnh hưởng của các yếu tố nội sinh tới năng lực đổi mới sáng tạo của doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam. *Kinh tế & Phát triển*, *269*(11), 10-20.

Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2023). VOSviewer manual version 1.6.20. *Leiden: Universiteit Leiden*, *1*(1), 1-54.

World Economic Forum. (2025). *Travel and Tourism at a Turning Point: Principles for Transformative Growth* https://doi.org/https://www.weforum.org/publications/travel-and-tourism-at-a-turning-point-principles-for-transformative-growth/

Wu, A. (2020). Improving Tourism Innovation Performance: Linking Perspectives of Asset Specificity, Intellectual Capital, and Absorptive Capacity. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, *44*(6), 908-930. https://doi.org/10.1177/1096348020927453

Zaragoza-Sáez, P., Marco-Lajara, B., Úbeda-García, M., & Manresa-Marhuenda, E. (2024). Exploratory and co-exploratory innovation. The mediating role of digitalization on competitiveness in the hotel industry. *Technological Forecasting and Social Change*, *199*, 123069. https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123069

Zhang, Y., Xi, W., & Xu, F. Z. (2022). Determinants of employee innovation: an open innovation perspective. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, *31*(1), 97-124. https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1934933