

## OBSTACLES TOWARD SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT IN SA PA TOWN OF LAO CAI PROVINCE

Phan Duy Quang

*Faculty of Tourism Studies, Phenikaa University,  
Hanoi city, Vietnam*

Coressponding author Phan Duy Quang,  
e-mail: quang.phanduy@phenikaa-uni.edu.vn

Received March 4, 2024.

Revised April 28, 2024.

Accepted May 9, 2024.

**Abstract.** Sa Pa is a famous tourist area in Vietnam but the rapid development of the tourism industry has been bringing both positive and negative impacts to Sa Pa. This study uses in-depth interviews and focus group discussions with key stakeholders of local tourism sector to comprehensively assess the current state of sustainable tourism development in Sa Pa based on the criteria of the World Tourism Organization (UNWTO). The study points out multidimensional challenges for sustainable tourism development in Sa town, including some critical issues such as policy accessibility, lack of adequate tourism products, incompetence human resources, uneven distribution of tourism resources between businesses and local people, or negative impacts on natural resources and local culture. On that basis, the author has proposed solutions to Sa Pa's sustainable development issues such as strengthening the destination management organization model, building a code of conduct for Sa Pa tourism, and establishing an online communication channel between local tourism management agencies and residents and tourists. Finally, for Sa Pa tourism to develop sustainably in the long term, it is necessary to focus on building the capacity of local ethnic minorities and strengthening the voice of indigenous communities in local policy.

**Keywords:** tourism, sustainable tourism, UNWTO, obstacles, Sapa.

## NHỮNG THÁCH THỨC TRONG PHÁT TRIỂN DU LỊCH BỀN VỮNG TẠI THỊ XÃ SA PA, TỈNH LÀO CAI

Phan Duy Quang

*Khoa Du lịch, Trường Đại học Phenikaa,  
thành phố Hà Nội, Việt Nam*

Tác giả liên hệ: Phan Duy Quang,  
e-mail: quang.phanduy@phenikaa-uni.edu.vn

Ngày nhận bài: 4/3/2024.

Ngày sửa bài: 28/4/2024.

Ngày nhận đăng: 9/5/2024.

**Tóm tắt.** Sa Pa là một khu du lịch nổi tiếng tại Việt Nam nhưng sự phát triển nhanh chóng của ngành du lịch đã và đang mang lại cho Sa Pa cả những tác động tích cực và tiêu cực. Nghiên cứu này sử dụng phương pháp phỏng vấn và thảo luận nhóm tập trung với các đối tác địa phương nhằm đánh giá thực trạng phát triển du lịch bền vững của Sa Pa một cách toàn diện dựa trên các tiêu chí của Tổ chức Du lịch thế giới (UNWTO). Nghiên cứu chỉ ra các thách thức đa chiều đối với phát triển du lịch bền vững ở thị trấn Sa trong đó có một số vấn đề nổi cộm như khả năng tiếp cận chính sách, thiếu hụt các sản phẩm du lịch chất lượng, chất lượng nguồn nhân lực, sự phân chia không đồng đều các nguồn lợi từ du lịch giữa các doanh nghiệp và người dân địa phương, hay các tác động tiêu cực đến tài nguyên thiên nhiên và văn hóa địa phương. Trên cơ sở đó, tác giả đã đưa ra các giải pháp nhằm giải quyết một cách toàn diện các vấn đề phát triển bền vững của Sa Pa như: củng cố mô hình tổ chức quản lý điểm đến, xây dựng bộ quy tắc ứng xử ngành du lịch Sa Pa, thiết lập kênh giao tiếp trực tuyến giữa cơ quan quản lý du lịch địa phương với người dân cũng như du khách. Cuối cùng, để ngành du lịch Sa Pa phát triển bền vững trong dài hạn, cần chú trọng nâng cao năng lực cho người dân tộc thiểu số địa phương và tăng cường tiếng nói của cộng đồng bản địa trong chính sách.

**Từ khóa:** du lịch, du lịch bền vững, UNWTO, thách thức, Sa Pa.

## **1. Mở đầu**

Thị xã Sa Pa tỉnh Lào Cai từ lâu đã được biết đến như là một khu du lịch nổi tiếng tại Việt Nam nhờ sự đa dạng văn hóa và cảnh quan thiên nhiên hùng vĩ. Đây là một điểm đến hấp dẫn cả du khách trong và ngoài nước và có tốc độ tăng trưởng ấn tượng hàng năm. Với vị thế đó, Sa Pa đã được công nhận là một trong bảy Khu du lịch quốc gia của Việt Nam. Trong những năm vừa qua, sự phát triển nhanh chóng của ngành du lịch đã và đang mang lại cho Sa Pa nhiều tác động tích cực như nâng cao đời sống người dân địa phương, đặc biệt là người dân tộc thiểu số. Bên cạnh đó, các giá trị văn hóa đặc sắc của Sa Pa cũng được tôn vinh nhờ hoạt động du lịch, giúp bảo tồn các nghề truyền thống và tri thức bản địa. Tuy nhiên, sự phát triển của du lịch cũng đồng thời mang đến không ít những tác động tiêu cực.

Trong số các nghiên cứu về phát triển du lịch bền vững tại Sa Pa, hai tác giả Jean Michaud và Sarah Turner [1] đã chỉ trích làn sóng đầu tư kinh doanh du lịch ở at hiện nay không dành sự quan tâm đúng mực đến bản sắc văn hóa địa phương, gây ra xung đột, căng thẳng trong cộng đồng người dân bản địa. Trong khi đó, họ được hưởng một phần rất nhỏ lợi ích kinh tế từ các hoạt động du lịch so với người Kinh. Cùng quan điểm, tác giả Đào Văn Trương và cộng sự [2] đề cập đến một thực tế rằng thu nhập từ ngành du lịch tại Sa Pa được phân phối không đồng đều và chủ yếu mang lại lợi ích cho những người có điều kiện khá và các công ti lữ hành. Ngoài ra, phát triển du lịch cũng là một nguyên nhân dẫn đến giá cả tăng cao và biến đổi văn hóa bản địa do ảnh hưởng của sự du nhập văn hóa ngoại lai. Ở phạm vi rộng hơn, Lã Thị Bích Quang [3] đã thảo luận về những tác động tiêu cực của vấn đề rác thải, ô nhiễm và hàng rong của Sa Pa, đồng thời cho rằng sự phát triển du lịch của thị xã hiện nay mới chỉ đáp ứng được mục tiêu kinh tế của chính phủ trong khi các mục tiêu về phát triển bền vững chưa đạt được. Bên cạnh đó, ảnh hưởng của đại dịch COVID-19 đã tác động nghiêm trọng đến du lịch Sa Pa, đặc biệt là các hộ kinh doanh nhỏ của các cộng đồng dân tộc thiểu số [4]. Về lâu dài, tất cả những vấn đề đó sẽ tạo ra nhiều vấn đề xã hội và đe dọa mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội bền vững của Sa Pa.

Từ góc độ chính quyền địa phương, UBND thị xã Sa Pa [5] và Thị ủy Sa Pa [6] cũng thừa nhận một số hạn chế trong công tác quản lý và thực hiện các chính sách du lịch trên địa bàn thị xã. Cụ thể, các cấp chính quyền của thị xã Sa Pa chưa có được nhận thức đầy đủ về vai trò của ngành du lịch, cũng như sự phối hợp giữa các cơ quan này chưa thực sự hiệu quả. Bên cạnh đó, cơ quan quản lý du lịch Sa Pa còn gặp nhiều hạn chế về nguồn nhân lực dẫn đến chất lượng tham mưu chính sách chưa được như kỳ vọng. Cuối cùng nhưng không kém phần quan trọng, các vấn đề của ngành du lịch như tình trạng bán hàng rong và chèo kéo khách chưa có được những giải pháp đồng bộ và do đó không thể giải quyết dứt điểm.

Những vấn đề nêu trên đòi hỏi một cái nhìn toàn diện về các vấn đề du lịch bền vững tại Sa Pa trong mọi khía cạnh của ngành và từ tất cả các đối tác liên quan bao gồm chính quyền địa phương, doanh nghiệp lữ hành, du khách và người dân địa phương, đặc biệt là những người thuộc các nhóm dân tộc thiểu số. Trong khi đó, chưa có một nghiên cứu nào đánh giá các vấn đề phát triển bền vững trong lĩnh vực du lịch Sa Pa một cách toàn diện, phục vụ cho công tác xây dựng và thực thi chính sách. Mục tiêu của nghiên cứu này là đánh giá thực trạng phát triển du lịch bền vững của Sa Pa trên nhiều khía cạnh theo một khung tham chiếu tiêu chuẩn được công nhận rộng rãi từ đó trả lời câu hỏi: *Đâu là những thách thức đối với phát triển du lịch bền vững ở Sa Pa và các hàm ý cho vấn đề phát triển du lịch bền vững tại địa phương?*

## **2. Nội dung nghiên cứu**

### **2.1. Phương pháp nghiên cứu**

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp định tính kết hợp định lượng nhằm đánh giá tính bền vững trong phát triển du lịch tại Sa Pa theo 5 trụ cột của khung tham chiếu UNWTO. Nguồn dữ

liệu đầu vào cho nghiên cứu được thu thập từ các đối tác chủ chốt trong ngành du lịch Sa Pa thông qua các cuộc phỏng vấn sâu được thực hiện trực tiếp với cán bộ nhà nước, doanh nghiệp, chuyên gia. Bên cạnh đó, một buổi thảo luận nhóm tập trung với những người dân tham gia hoạt động du lịch tại cộng đồng đã được thực hiện cùng với một khảo sát trực tuyến dành cho những du khách từng đến du lịch tại Sa Pa. Công cụ khảo sát đã được sử dụng bao gồm một bảng hỏi bán cấu trúc với các câu hỏi mở đã được thiết kế để sử dụng cho các cuộc phỏng vấn và buổi thảo luận nhóm. Trong khi đó, bảng hỏi dành cho khảo sát trực tuyến sử dụng các câu hỏi đánh giá trên thang Likert 5 bên cạnh các câu hỏi trắc nghiệm và những câu hỏi mở. Ngoài ra, tác giả cũng đồng thời thực hiện nghiên cứu tại bàn các văn bản chính sách, báo cáo và nghiên cứu về ngành du lịch Sa Pa.

### 2.1.1. Phỏng vấn sâu

Bảy cuộc phỏng vấn đã được thực hiện với các đối tác chủ chốt trong ngành du lịch Sa Pa bao gồm hai doanh nghiệp - một do người Kinh làm chủ và một do người dân tộc thiểu số (DTTS) làm chủ, một chuyên gia với nhiều năm kinh nghiệm về du lịch Sa Pa, một tổ chức đào tạo và ba cơ quan quản lý nhà nước, trong đó Phòng Văn hóa và Thông tin Sa Pa là cơ quan quản lý du lịch của thị xã. Bảng 1 trình bày danh sách các đáp viên. Mỗi người được gán một mã số để nhận dạng từ I01 cho đến I07.

**Bảng 1. Danh sách đáp viên**

Mã	Tổ chức đại diện	Mã	Tổ chức đại diện
I01	Phòng văn hóa thông tin	I05	Doanh nghiệp do người Kinh làm chủ
I02	Phòng quản lý đô thị	I06	Chuyên gia du lịch
I03	UBND một xã tại Sa Pa	I07	Một cơ sở đào tạo trong ngành du lịch
I04	Doanh nghiệp do người DTTS làm chủ		

### 2.1.2. Thảo luận nhóm tập trung

Thảo luận nhóm tập trung được tổ chức trực tuyến với sự tham gia của 7 đại diện của 4 xã trọng điểm về phát triển du lịch tại Sa Pa. Những người tham dự này đều là người dân tộc thiểu số và đến từ 3 nhóm dân tộc: Mông, Dao và Giáy. Về nghề nghiệp, họ đều tham gia vào các hoạt động du lịch cộng đồng (DLCĐ) cũng như các công việc khác trong ngành du lịch. Đặc biệt trong số 7 người tham gia có một người là đại biểu HĐND xã nơi chị đang sinh sống (Mã số I13). Danh sách những người tham gia thảo luận nhóm tập trung được trình bày trong Bảng 2 với những người tham dự được đánh mã số từ I08 đến I14.

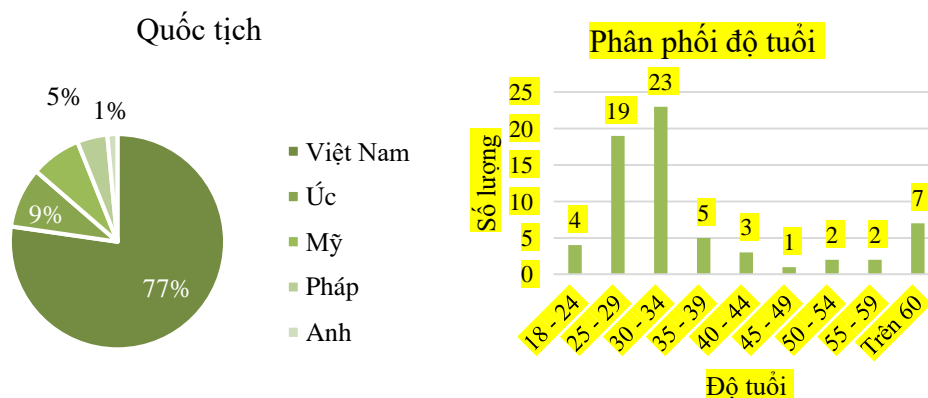
**Bảng 2. Danh sách người tham gia thảo luận nhóm**

Mã	Giới	Tuổi	Dân tộc	Xã
I08	Nữ	23	Giáy	Tả Van
I09	Nữ	32	Giáy	Tả Van
I10	Nữ	36	Giáy	Tả Van
I11	Nam	31	H'mông	Liên Minh
I12	Nam	34	H'mông	Liên Minh
I13	Nữ	38	H'mông	Hoàng Liên
I14	Nam	23	Dao	Tả Phìn

### 2.1.3. Khảo sát du khách

Tổng cộng có 66 người trả lời khảo sát trực tuyến, trong đó 42 người là nữ (chiếm 64%) và 23 người là nam (chiếm 35%). Ngoài ra, có 1 người không muốn tiết lộ giới tính của mình. Về quốc tịch, 51 người trả lời (chiếm 77%) đến từ Việt Nam và 15 người đến từ các quốc gia khác nhau bao gồm Úc, Pháp, Anh và Mỹ. Ở hạng mục tiếp theo, tình trạng hôn nhân của những người

được hỏi có sự cân bằng giữa nhóm độc thân (chiếm 53%) và nhóm đã kết hôn (chiếm 47%). Về phân bố độ tuổi, đa số người tham gia khảo sát có độ tuổi từ 25 đến 34 (42 người, chiếm 63%). Có thể thấy, mặc dù cỡ mẫu trên tương đối nhỏ so với lượng du khách đến Sa Pa hàng năm nhưng phân bố nhân khẩu học của đối tượng điều tra đảm bảo tính đại diện về giới tính, quốc tịch, tình trạng hôn nhân và độ tuổi. Hình 2 dưới đây minh họa thông tin về quốc tịch và độ tuổi của những người trả lời khảo sát.



**Hình 1. Thông tin về quốc tịch và độ tuổi của người trả lời khảo sát trực tuyến**

Bên cạnh đó, trong số những người tham gia khảo sát chỉ có 32% (tương đương 21 người) đã từng đến Sa Pa một lần, số còn lại đã từng đến khu du lịch này nhiều lần. Trong đó, có tới 23% số người được hỏi (tương đương 16 người) đã từng đến Sa Pa trên 5 lần. Các tỉ lệ này đảm bảo rằng những người tham gia khảo sát có đầy đủ kinh nghiệm về tình hình du lịch Sa Pa, từ đó khẳng định tính xác thực của kết quả khảo sát.

#### 2.1.4. Phân tích dữ liệu

Dữ liệu định tính từ các cuộc phỏng vấn sâu và thảo luận nhóm đều được ghi âm và chuyển thành dạng văn bản làm đầu vào để thực hiện phương pháp phân tích theo chủ đề (thematic analysis). Năm chủ đề được lựa chọn để phân tích tương ứng với năm trụ cột của khung đánh giá du lịch bền vững UNWTO được trình bày trong phần 2.2.1 dưới đây. Các dữ liệu định lượng thu thập được bằng bảng hỏi trực tuyến được phân tích bằng phương pháp thống kê mô tả và được trình bày dưới dạng biểu đồ hộp (box and whisker) nhằm thể hiện sự phân bố kết quả lựa chọn của đáp viên với các câu hỏi trong khảo sát.

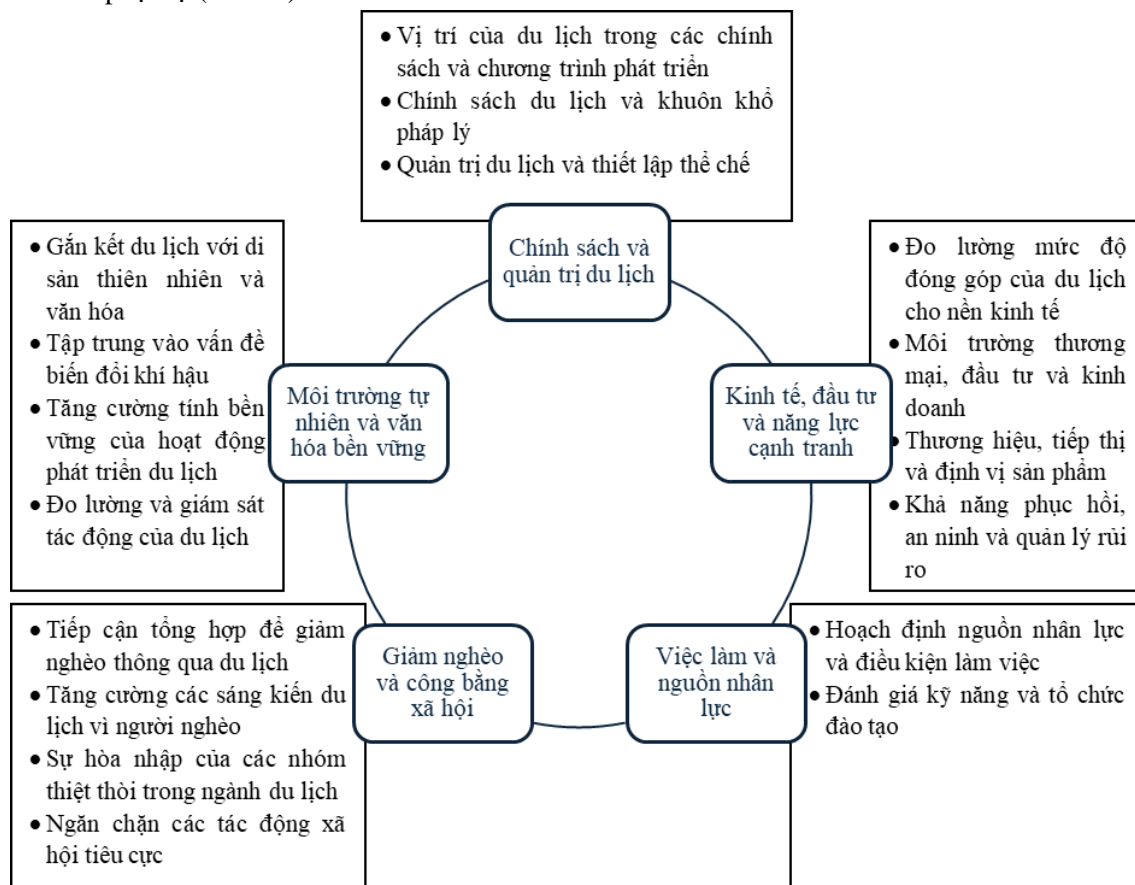
## 2.2. Kết quả nghiên cứu

### 2.2.1. Khung đánh giá du lịch bền vững

Khái niệm du lịch bền vững bắt đầu xuất hiện vào cuối những năm 1980 và ngày càng nhận được sự quan tâm trong cả lĩnh vực học thuật và quản lý nhà nước [7]. Tuy nhiên, ngay từ thời điểm mới xuất hiện, không có một sự thống nhất trong cách hiểu về du lịch bền vững [8]. Từ đó, nhiều khung lý thuyết khác nhau đã được phát triển bởi các học giả làm cơ sở để xác định và đánh giá du lịch bền vững trong thực tiễn. Trong lĩnh vực học thuật, Harry Cocosis [9] liệt kê bốn quan điểm gắn kết hoạt động du lịch với phát triển bền vững, đó là: quan điểm ngành, quan điểm sinh thái, quan điểm về khả năng duy trì hoạt động du lịch và quan điểm môi trường tự nhiên và con người. Bên cạnh đó, Carmen Padin [10] đề xuất một khái niệm về du lịch bền vững dựa trên ba trụ: kinh tế, bảo tồn môi trường và công bằng xã hội. Một cách toàn diện hơn, Bill Bramwell và cộng sự [11], xem xét bảy trụ cột của tính bền vững trong du lịch là môi trường, văn hóa, chính trị, kinh tế, xã hội, quản lý và quản trị nhà nước.

Là tổ chức quốc tế lớn nhất quản lý ngành du lịch trên toàn cầu, Tổ chức Du lịch Thế giới (UNWTO) định nghĩa du lịch bền vững là: “Hoạt động du lịch xem xét đầy đủ các tác động kinh

tế, xã hội và môi trường hiện tại và tương lai, giải quyết nhu cầu của du khách, ngành công nghiệp, môi trường và cộng đồng bản địa”. Nhằm cụ thể hóa định nghĩa trên, UNWTO và UNEP [13] xác định 12 mục tiêu cho du lịch bền vững, đó là: Tính khả thi về kinh tế, Sự thịnh vượng của địa phương, Chất lượng việc làm, Công bằng xã hội, Sự hài lòng của du khách, Quyền làm chủ của địa phương, Phúc lợi cộng đồng, Sự phong phú về văn hóa, Tính toàn vẹn về cảnh quan, Đa dạng sinh học, Sử dụng hiệu quả tài nguyên, và Môi trường trong sạch. Để hiện thực hóa các mục tiêu trên thành hành động, UNWTO [14] đã biên soạn một khung đánh giá bao gồm 5 trụ cột và 17 tiêu chí phụ trợ (Hình 2).

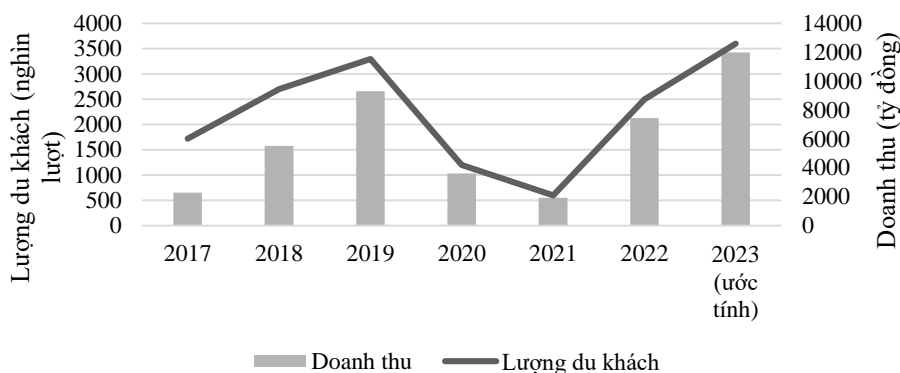


**Hình 2. Khung đánh giá du lịch bền vững của UNWTO**

Nghiên cứu này sử dụng khung đánh giá phát triển du lịch bền vững của UNWTO làm cơ sở tham chiếu để đánh giá tính bền vững của hoạt động du lịch tại Sa Pa. Đây là một khung tham chiếu đảm bảo bao quát tất cả khía cạnh của phát triển du lịch bền vững bao gồm chính sách, hiệu quả kinh tế, nguồn nhân lực, công bằng xã hội và bảo vệ tài nguyên văn hóa, môi trường. Bên cạnh đó, đây là công cụ được thiết kế bởi UNWTO – tổ chức lớn nhất trên thế giới về quản lý du lịch, vì vậy sẽ có giá trị tham khảo với những nhà làm chính sách, các cơ quan quản lý du lịch tại Sa Pa cũng như những điểm đến khác tại Việt Nam.

### 2.2.2. Tình hình phát triển du lịch tại thị xã Sa Pa

Sa Pa là một trong những địa điểm du lịch nổi tiếng nhất tại Việt Nam, thu hút cả du khách trong và ngoài nước. Sức hấp dẫn của thị xã đến từ cảnh quan thiên nhiên tuyệt đẹp và tài nguyên văn hóa phong phú của đồng bào các dân tộc thiểu số địa phương. Trong giai đoạn 2016 - 2019, tốc độ tăng trưởng bình quân hàng năm về lượng khách du lịch đến Sa Pa là 52,5% [5]. Số lượng du khách đến thị trấn đạt 3,29 triệu với tổng doanh thu là 9.300 tỉ đồng vào năm 2019, ngay trước khi đại dịch COVID-19 diễn ra (Hình 3).



**Hình 3. Lượng du khách và doanh thu du lịch Sa Pa giai đoạn 2017 – 2023**

Đại dịch COVID-19 đã khiến lượng du khách đến Sa Pa sụt giảm mạnh trong năm 2020 (1,2 triệu lượt khách) và xuống còn 600 nghìn lượt khách trong năm 2021. Đồng thời, doanh thu du lịch của thị xã cũng giảm xuống 3.600 tỉ đồng vào năm 2020 và 1.932 tỉ đồng vào năm 2021. Mặc dù vậy, ngành du lịch của Sa Pa đã có sự phục hồi mạnh mẽ từ năm 2022 với 2,5 triệu lượt khách và doanh thu 7.441 tỉ đồng trong năm này. Năm 2023, các chỉ số du lịch của Sa Pa ước tính sẽ vượt con số trước đại dịch với 3,6 triệu lượt khách và doanh thu 12 nghìn tỉ đồng.

### 2.2.3. Thực trạng du lịch bền vững tại Sa Pa

Dù có sự phục hồi và tăng trưởng mạnh mẽ, kết quả nghiên cứu cho thấy ngành du lịch Sa Pa đã và đang phải đối mặt với nhiều thách thức trong việc đảm bảo sự phát triển bền vững. Dưới đây là thực trạng du lịch bền vững tại Sa Pa theo năm trụ cột của khung đánh giá UNWTO.

#### 2.2.3.1. Chính sách và quản trị du lịch

Chính sách và quản trị là trụ cột quan trọng nhất trong năm yếu tố cấu thành nên khung đánh giá du lịch bền vững của UNWTO. Một điểm đến có hệ thống chính sách và năng lực quản trị tốt sẽ có nhiều khả năng đạt được các mục tiêu phát triển du lịch bền vững.

Ở Sa Pa, tất cả các văn bản chính sách quan trọng trong lĩnh vực du lịch đã phần nào thể hiện sự quan tâm đến phát triển bền vững [6], [15], [16]. Tuy nhiên, qua trao đổi với các cán bộ địa phương cho thấy, hiện nay chưa có bộ tiêu chí nào về du lịch bền vững với những nguyên tắc cụ thể, chặt chẽ làm cơ sở tham chiếu cho việc xây dựng chính sách du lịch ở Sa Pa. Điều này có thể dẫn đến việc các nhà hoạch định chính sách có quan niệm khác nhau về du lịch bền vững và các chính sách trong lĩnh vực du lịch khó có khả năng bao hàm toàn diện các yếu tố phát triển bền vững. Chẳng hạn, trong quy hoạch Khu du lịch quốc gia Sa Pa đến năm 2040, dù nhấn mạnh yếu tố phát triển bền vững, nhiều dự án xây dựng được lên kế hoạch triển khai như khu đô thị mới, khu du lịch, hệ thống cáp treo... tạo nên những lo ngại về tác động đến môi trường, cảnh quan.

Nguyên nhân dẫn đến tình trạng trên là do phương thức quản trị điểm đến dẫn đến chính sách và quy hoạch du lịch ở Sa Pa thiếu tính bền vững. Một trong những vấn đề nổi bật là khả năng tiếp cận chính sách với người dân địa phương còn yếu. Mặc dù các cán bộ địa phương (I01 và I03) và đại diện của một doanh nghiệp địa phương (I05) cho rằng các cuộc tham vấn các bên liên quan đã được tổ chức trước, trong và sau khi các chính sách du lịch được soạn thảo, tất cả những người tham gia thảo luận nhóm tập trung và đại diện của doanh nghiệp thuộc sở hữu của người dân tộc thiểu số (I04) cho biết họ không biết về hoạt động tham vấn, cũng như không tiếp cận được thông tin và hiểu rõ về nội dung chính sách sau khi ban hành. Những người này khẳng định họ là những nhân tố tích cực nhất trong cộng đồng, và sẽ là những người đầu tiên tiếp cận bất kỳ thông tin mới nào từ chính quyền, tuy nhiên khả năng tiếp cận chính sách của những người này vẫn chưa được như kì vọng.

Một trong những nguyên nhân của tình trạng này xuất phát từ năng lực hạn chế của cộng đồng dân tộc thiểu số bản địa, dẫn đến thiếu hụt khả năng tiếp cận thông tin chính sách. Tuy nhiên,

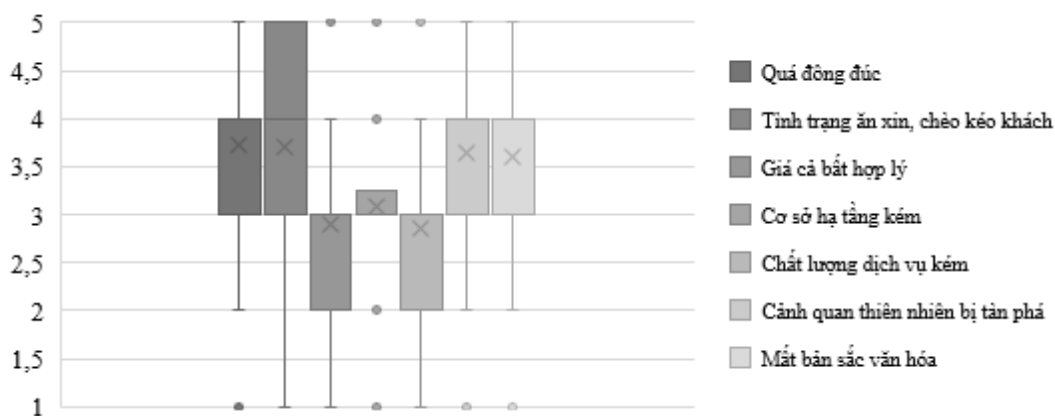
một nguyên nhân quan trọng khác xuất phát từ quy trình truyền thông của chính quyền Sa Pa chưa hiệu quả. Cách thức truyền thông của họ hiện nay vẫn chủ yếu dựa vào việc ban hành các công văn, thông báo mang tính hành chính và thông tin thường phải qua nhiều cấp chính quyền trước khi đến được với người dân. Do đó, trong các cuộc họp tham vấn, các thông tin quan trọng có thể bị bỏ sót hoặc truyền đạt không thấu đáo bởi các cán bộ địa phương, những người có chuyên môn hạn chế về du lịch.

Một yếu tố ảnh hưởng đến tất cả các vấn đề nêu trên là những hạn chế về nguồn lực của cơ quan quản lý du lịch Sa Pa. Đại diện Phòng Văn hóa, Thông tin Sa Pa (I01) cho biết, họ có nguồn nhân lực rất hạn chế và còn phải đảm nhận các công việc liên quan đến văn hóa, thể thao bên cạnh du lịch. Trong khi đó, những cán bộ này vẫn còn nhiều “hạn chế về năng lực và tư duy” trong lĩnh vực du lịch, theo I06 (chuyên gia du lịch).

### 2.2.3.2. Kinh tế, đầu tư và năng lực cạnh tranh

Về tốc độ tăng trưởng, trước đại dịch COVID-19, Sa Pa có lượng du khách tăng bình quân tới 52,5%/năm và tiếp tục duy trì sau khi đại dịch kết thúc [5]. Tuy nhiên, theo I06 (chuyên gia du lịch), du khách đến Sa Pa có mức chi tiêu thấp, thời gian lưu trú ngắn dẫn đến doanh thu ngành du lịch không tăng trưởng như kì vọng. Nguyên nhân của tình trạng này là do Sa Pa còn thiếu các dịch vụ du lịch chất lượng cao để thu hút du khách, đặc biệt là phân khúc du khách có thu nhập cao gây ảnh hưởng đến khả năng cạnh tranh của ngành du lịch thị xã. Đây cũng là vấn đề được đặt ra trong đề án phát triển du lịch Sa Pa đến năm 2030 [6].

Hạn chế trong phát triển sản phẩm một phần là do hạn chế trong hoạt động marketing của ngành du lịch Sa Pa, bao gồm nghiên cứu thị trường, xác định khách hàng trọng điểm, định hướng phát triển sản phẩm. Theo I06 (chuyên gia du lịch), Sa Pa đã từng được một tổ chức phát triển quốc tế hỗ trợ nghiên cứu thị trường, nhưng đã từ lâu và không được cập nhật. Dưới góc nhìn của chính quyền Sa Pa thể hiện qua quy hoạch phát triển du lịch địa phương [6], hoạt động marketing chỉ đơn thuần là xây dựng thương hiệu và quảng bá điểm đến mà thiếu vắng các hoạt động cốt lõi nêu trên. Bên cạnh đó, ngành du lịch Sa Pa cũng phải đối mặt với nguy cơ giảm sức hấp dẫn của điểm đến do các vấn đề môi trường và xã hội. Hình 3 minh họa kết quả đánh giá của khách du lịch tham gia phỏng vấn trực tuyến về các vấn đề của du lịch Sa Pa ảnh hưởng đến sức hấp dẫn của thị trấn đối với họ.



**Hình 4. Hạn chế của du lịch Sa Pa theo đánh giá của người trả lời khảo sát**

Theo đó, tình trạng quá tải (điểm trung bình 3,73), hàng rong (điểm trung bình 3,70), cảnh quan thiên nhiên bị hủy hoại (điểm trung bình 3,65) và mất bản sắc văn hóa (điểm trung bình 3,61) là những hạn chế lớn nhất của du lịch Sa Pa. Trong đó, vấn đề hàng rong có điểm tứ phân vị thứ ba cao nhất là 5, chứng tỏ đây là vấn đề nhận được nhiều sự đồng tình của người được hỏi. Bên cạnh ý kiến đánh giá từ du khách, I01 (Phòng VH TT Sa Pa) và I06 (chuyên gia du lịch) cũng thừa nhận Sa Pa từng có thời điểm bị du khách “tây chay” vì những tác động tiêu cực do du lịch gây ra.

Cuối cùng nhưng không kém phần quan trọng, mức độ tăng trưởng du lịch của Sa Pa vẫn bị ảnh hưởng nặng nề bởi đại dịch COVID-19 khi khách du lịch nước ngoài, nguồn khách quan trọng của thị trấn, giảm hẳn và sự phục hồi sẽ không diễn ra đồng đều với các thành phần kinh doanh du lịch, theo I01 (Phòng VH TT Sa Pa). Đặc biệt đối với các hộ kinh doanh du lịch cộng đồng tập trung chủ yếu là du khách nước ngoài thì nguồn thu từ du lịch gần như mất trắng. Nguyên nhân của tình trạng này là do nơi ở và trải nghiệm của các hộ gia đình này được thiết kế dành cho du khách ba lô từ các nước phương Tây với tiêu chuẩn thấp và không phù hợp với du khách Việt Nam, theo I06 (chuyên gia du lịch).

### **2.2.3.3. Việc làm và nguồn nhân lực**

Tất cả những người cung cấp thông tin trong các cuộc phỏng vấn và thảo luận nhóm tập trung đều đồng ý rằng cơ hội việc làm trong ngành du lịch Sa Pa là rất rộng mở và mang lại thu nhập tốt cho người dân địa phương. Những người được hỏi cũng thể hiện sự đồng tình với ý kiến cho rằng các doanh nghiệp du lịch ở Sa Pa ưu tiên tuyển dụng người địa phương hơn người ngoại tỉnh do họ gắn bó với công việc hơn cũng như tốn ít công sức tuyển dụng hơn.

Tuy nhiên, ngành du lịch Sa Pa đang phải đối mặt với vấn đề nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn hạn chế. Theo phản ánh của I09 (nữ 32 tuổi, Giáy, Tả Van) và I11 (nam 31 tuổi, Mông, Liên Minh), lao động địa phương chỉ có thể làm những công việc đơn giản như phục vụ, tạp vụ nhưng không đủ trình độ để đảm nhận công việc quản lý với mức thu nhập tốt hơn. Đồng thời, chất lượng nguồn nhân lực thấp cũng ảnh hưởng đến khả năng phát triển của các điểm đến DLCĐ, theo I03 (cán bộ UBND xã). Theo ông, mọi người sẽ cần được đào tạo và tư vấn thực hành nhiều hơn để giúp họ thực sự thành thạo các kỹ năng cần thiết, thay vì chỉ tiếp thu lý thuyết đơn thuần. Bên cạnh đó, tính kỷ luật trong công việc cũng là một điểm yếu của người dân địa phương, theo I01 (Phòng VH TT Sa Pa), I07 (đại diện cơ sở đào tạo), và I04 (Doanh nghiệp do người DTTS làm chủ). Do ảnh hưởng của các tập quán truyền thống, người lao động địa phương thường nghỉ làm mỗi khi có sự kiện gia đình và làng xã (ví dụ như đám cưới, lễ hội). Thậm chí, họ sẵn sàng nghỉ việc nếu không được nghỉ để tham gia các sự kiện đó. Đây là vấn đề khiến cơ hội tham gia và hưởng lợi từ chuỗi giá trị du lịch của người dân địa phương gặp nhiều hạn chế.

Nhu cầu tuyển dụng lao động địa phương rất lớn trong khi chất lượng nguồn nhân lực còn chưa đáp ứng được kì vọng. Bên cạnh đó, cả doanh nghiệp và người dân địa phương đều thể hiện nhu cầu đào tạo nâng cao năng lực cung ứng dịch vụ du lịch. Tuy nhiên, việc cung cấp các khóa đào tạo chưa được như mong đợi. Theo I07 (đại diện đơn vị đào tạo), mặc dù cơ sở của họ được hỗ trợ bởi nhiều dự án quốc tế và đã phát triển đào tạo chất lượng cao nhưng số lượng khóa học hiện tại vẫn chưa đủ so với nhu cầu của các công ty trong nước. Ngoài ra, cơ sở này chưa có chương trình đào tạo chuẩn hóa để phát triển nguồn nhân lực cho DLCĐ. Về phía doanh nghiệp, I05 (doanh nghiệp địa phương) cho biết doanh nghiệp của họ phải thuê chuyên gia từ Hà Nội lên Sa Pa ở và trực tiếp hướng dẫn nhân viên thay vì có thể tận dụng nguồn lực địa phương.

Hỗ trợ quốc tế từ các tổ chức phi chính phủ (NGO) và các dự án hỗ trợ phát triển chính thức (ODA) là rất quan trọng để thu hẹp khoảng cách cung và cầu trong việc cung cấp đào tạo cho ngành du lịch Sa Pa. Người cung cấp thông tin I06 (chuyên gia về du lịch) cho biết dự án của ông đang hỗ trợ nâng cao năng lực cho cả các điểm du lịch cộng đồng ở Sa Pa cũng như cho cơ sở của I07 (cơ sở đào tạo). Dưới góc độ là người bản địa, chị I10 (nữ 36 tuổi, Giáy, Tả Van) cho biết chị đánh giá cao chất lượng đào tạo của các dự án quốc tế so với các chương trình của chính phủ. Ý kiến này đã được đồng ý bởi phần còn lại của cuộc thảo luận nhóm tập trung.

### **2.2.3.4. Giảm nghèo và công bằng xã hội**

Du lịch từ lâu đã là một nguồn thu nhập quan trọng dành cho người dân địa phương tại Sa Pa và góp phần giảm tỉ lệ nghèo, đặc biệt là trong cộng đồng các DTTS [5]. Mặc dù vậy, sự phân chia lợi ích từ du lịch không đồng đều từ lâu đã là một vấn đề của ngành du lịch tại thị xã [1], [2], [17]. Theo I06 (chuyên gia du lịch), người dân địa phương làm du lịch nhận được một phần rất



nhỏ từ việc hợp tác với các công ti lữ hành, trong khi phần lớn lợi nhuận từ khách du lịch thuộc về doanh nghiệp. Vấn đề phân phối này còn thể hiện ở việc cơ quan quản lý du lịch Sa Pa thu phí tham quan vào các bản nhưng lại thiếu minh bạch với người dân địa phương về việc sử dụng số tiền này, khiến họ không ý thức được lợi ích của mình từ nguồn thu nhập này, theo I06.

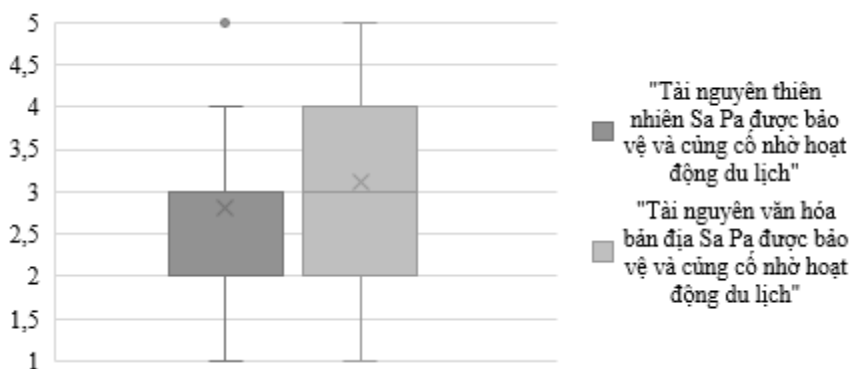
Việc phân chia lợi ích từ du lịch không đồng đều là một trong những nguyên nhân khiến nạn hàng rong phổ biến ở Sa Pa, ảnh hưởng đến sức hấp dẫn của điểm đến. Những người bán hàng rong liên tục đuổi theo du khách và ép họ mua đồ lưu niệm dù họ không có ý định mua. Nghiêm trọng hơn, tình trạng lợi dụng trẻ em diễn ra phổ biến khi cha mẹ bắt các em đi ăn xin ở những nơi có đông khách du lịch. Theo I01 (Phòng VH TT Sa Pa), giữa chất lượng nguồn nhân lực yếu và hoạt động bán hàng rong có mối quan hệ hai chiều. Theo đó, phụ nữ dân tộc thiểu số, trình độ học vấn thấp nên khả năng tiếp cận việc làm trong ngành du lịch hạn chế sẽ tìm kiếm việc làm trên đường phố. Ở chiều ngược lại, những công việc này cũng mang lại nguồn thu nhập đáng kể khiến họ không muốn chuyển sang những công việc tử tế hơn. Cũng về vấn đề này, I09 (nữ 32 tuổi, Giáy, Tả Van) cho rằng du khách đóng vai trò khiến vấn đề này tiếp diễn khi cho tiền hàng rong mà không nghĩ đến hậu quả.

Để giải quyết những tác động tiêu cực do du lịch mang lại cho người dân địa phương, chính quyền Sa Pa đã thực hiện nhiều biện pháp như đào tạo, giới thiệu việc làm và đặc biệt là phát triển DLCĐ tại các thôn bản trên toàn thị xã. Tuy nhiên, việc phát triển hoạt động du lịch tại các bản làng của đồng bào dân tộc thiểu số tại chỗ đang gặp thách thức trước làn sóng đầu tư của các cá nhân từ các thành phố lớn. Những người này mua đất của người dân địa phương trong các làng và phát triển các cơ sở lưu trú và dịch vụ đáp ứng thị hiếu của khách du lịch nội địa tốt hơn so với các hộ kinh doanh địa phương. Bình luận về vấn đề này, chị I09 (nữ 32 tuổi, Giáy, Tả Van) cho rằng, các doanh nghiệp đầu tư từ bên ngoài tạo ra một lượng việc làm nhất định cho người dân địa phương nhưng lại tạo ra sự cạnh tranh bất đối xứng với cộng đồng địa phương. Theo bà, các cơ sở kinh doanh tại cộng đồng không thể so sánh với các nhà đầu tư từ bên ngoài về nguồn lực tài chính cũng như chất lượng dịch vụ và người dân trong cộng đồng chỉ có thể “học mót” từ các nhà đầu tư chứ không thể hợp tác để cùng nhau nâng cao chất lượng dịch vụ.

### **2.2.3.5. Môi trường tự nhiên và văn hóa bền vững**

Theo những người được phỏng vấn và những người tham gia thảo luận nhóm tập trung, du lịch đã mang lại nhiều tác động tiêu cực đến môi trường và văn hóa của Sa Pa. Đối với văn hóa bản địa, du lịch khuyến khích sự giao lưu với các nền văn hóa khác nhau trên thế giới nhưng cũng ảnh hưởng đến các phong tục truyền thống, khiến chúng dần biến mất. Ngoài ra, thu nhập từ du lịch giúp đồng bào dân tộc thiểu số ở các bản làng Sa Pa cải thiện mức sống nhưng cũng tạo điều kiện để họ phá bỏ những ngôi nhà truyền thống và xây dựng những ngôi nhà bê tông theo phong cách ngoại lai. Vấn đề này ảnh hưởng trực tiếp đến cảnh quan của các ngôi làng và khiến chúng trở nên kém hấp dẫn đối với khách du lịch.

Về tác động môi trường, theo những người tham gia thảo luận nhóm tập trung, I01 (Phòng VH TT Sa Pa), I03 (UBND xã), và I05 (doanh nghiệp địa phương), khi lượng khách du lịch tăng mạnh, ô nhiễm rác thải trở thành một vấn đề lớn đối với Sa Pa mà họ chưa kiểm soát được. Bên cạnh đó, tình trạng phá hoại cảnh quan do các hoạt động xây dựng phục vụ du lịch, nhất là từ các dự án của các nhà đầu tư lớn đang là vấn đề nhức nhối ở Sa Pa. Theo I01, I02, I03 là cán bộ chính quyền địa phương, các dự án đầu tư này đều được tỉnh và trung ương phê duyệt, chính quyền địa phương ít có vai trò quyết định đối với các dự án này. Theo I03 (UBND xã), cách duy nhất để chính quyền địa phương hạn chế tác động môi trường của các dự án này là giám sát chặt chẽ việc thực hiện báo cáo đánh giá tác động môi trường. Trong khi đó, I01 (Phòng VH TT Sa Pa) cho biết, cơ quan quản lý khu du lịch Sa Pa đang yêu cầu các doanh nghiệp viết cam kết giữ gìn môi trường, tạo việc làm cho lao động địa phương. Tóm lại, tăng cường công tác quản lý, giám sát các dự án phải đóng vai trò then chốt trong việc hạn chế tác động đến môi trường.



**Hình 5. Ý kiến của người trả lời khảo sát trực tuyến về tác động của du lịch**

Theo kết quả khảo sát trực tuyến, những người trả lời cũng thể hiện quan điểm bi quan về tác động của du lịch đối với tài nguyên thiên nhiên và văn hóa của Sa Pa. Khi được yêu cầu đưa ra ý kiến của mình về hai nhận định (như có thể thấy trong hình trên) dựa trên thang đo 5 Likert với “5” là “hoàn toàn đồng ý” và “1” là “hoàn toàn không đồng ý”, người trả lời cho điểm trung bình là 2,82 cho nhận định về tác động môi trường với sự đồng thuận khá cao. Trong khi đó, nhận định về tác động văn hóa nhận được điểm trung bình là 3,12, mặc dù quan điểm này không thực sự nhận được sự đồng thuận cao từ những người trả lời.

### 2.3. Khuyến nghị

Về lâu dài, nâng cao năng lực quản lý du lịch là một trong những giải pháp quan trọng nhất để nâng cao tính bền vững của hệ thống du lịch Sa Pa. Điều này sẽ góp phần cải thiện công tác xây dựng chính sách và quản lý, từ đó giảm thiểu các tác động tiêu cực của hoạt động du lịch đối với môi trường và xã hội địa phương. Cụ thể, việc nâng cao năng lực quản lý du lịch này cần tiến hành trên 3 lĩnh vực: kiện toàn thể chế quản lý du lịch, tăng cường huy động nguồn lực và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực quản lý du lịch. Để đạt được những mục tiêu đó, một thể chế quản lý du lịch mới cho Sa Pa cần được thành lập để đáp ứng sự phát triển nhanh chóng của ngành du lịch địa phương. Theo đó, mô hình tổ chức quản lý điểm đến (DMO), vốn là một thành phần thiết yếu của điểm đến du lịch trên khắp Thế giới [18], cần được nghiên cứu và áp dụng một cách phù hợp với tình hình thực tế của Sa Pa.

Bên cạnh đó, cần có bộ quy tắc ứng xử về du lịch bền vững để làm cơ sở xây dựng và quản lý chính sách du lịch tại Sa Pa. Bộ tiêu chuẩn này sẽ giúp các bên liên quan trong ngành chia sẻ tầm nhìn chung về tính bền vững trong du lịch và giúp họ duy trì sự thống nhất trong hành động của mình nhằm hướng tới tầm nhìn đó. Ngoài ra, bộ quy tắc ứng xử này cũng cần có bộ chỉ số đi kèm để đo lường mức độ tuân thủ của các chủ thể trong ngành du lịch địa phương với các tiêu chí du lịch bền vững. Đồng thời, công tác giám sát tuân thủ cũng cần được thực hiện định kỳ hàng năm để phát hiện kịp thời các vấn đề có thể xảy ra và có biện pháp khắc phục kịp thời. Hơn nữa, bộ quy tắc ứng xử cần dựa trên các tiêu chuẩn sẵn có trên Thế giới. Trong số đó, khung du lịch bền vững tinh chỉnh của UNWTO được sử dụng trong nghiên cứu này là một ví dụ để cơ quan quản lý du lịch Sa Pa nghiên cứu và áp dụng.

Chất lượng của các chính sách và biện pháp quản lý trong lĩnh vực du lịch cũng được quyết định bởi sự tham gia của các bên liên quan, đặc biệt là người dân và doanh nghiệp địa phương. Như đã đề cập ở phần trước, khả năng tiếp cận thông tin về các chính sách du lịch ở Sa Pa còn hạn chế nên các chính sách hầu như chưa đáp ứng được nhu cầu của người dân địa phương. Một giải pháp tiềm năng cho vấn đề này là thiết lập một kênh giao tiếp trực tuyến qua điện thoại thông minh để giúp kết nối cơ quan quản lý du lịch Sa Pa với người dân và doanh nghiệp địa phương. Trên nền tảng này, mọi người có thể nhận được những thông tin mới nhất về chính sách du lịch

một cách kịp thời và dễ hiểu. Đồng thời, họ cũng có thể liên hệ với chính quyền địa phương và nói lên nhu cầu của mình một cách nhanh chóng.

Cuối cùng nhưng không kém phần quan trọng, để củng cố khả năng phục hồi của các cộng đồng địa phương trước làn sóng đầu tư từ các yếu tố bên ngoài, việc tăng cường khả năng lãnh đạo và sự tham gia của người dân trong cộng đồng là rất quan trọng. Theo IO1 (Phòng VHTT Sa Pa), hoạt động đầu tư, mua bán đất của cộng đồng là quyền lợi hợp pháp nên chính quyền địa phương không thể can thiệp. Vì vậy, chỉ có sự đoàn kết giữa các thành viên trong cộng đồng mới giúp họ duy trì khả năng chống chịu trước những tác động mạnh mẽ của phát triển du lịch. Theo đó, chính quyền thị trấn Sa Pa có thể thành lập các diễn đàn đối thoại ở từng cộng đồng để người dân cùng thảo luận các vấn đề về du lịch và cùng nhau đưa ra giải pháp. Đồng thời, cần tìm những người đứng đầu có tiếng nói trong cộng đồng để duy trì đối thoại lâu dài.

### 3. Kết luận

Nghiên cứu này là một trong những công trình đầu tiên sử dụng một bộ tiêu chí đánh giá du lịch bền vững của một tổ chức quốc tế cho một điểm đến du lịch của Việt Nam, với trường hợp điển hình tại thị xã Sa Pa, tỉnh Lào Cai. Dựa trên kết quả khảo sát các nhân tố chủ chốt bao gồm cán bộ địa phương, doanh nghiệp, cộng đồng dân tộc thiểu số bản địa, du khách, ngành du lịch Sa Pa đang gặp những thách thức trong cả 5 lĩnh vực của bộ tiêu chí đánh giá du lịch bền vững của UNWTO, trong đó có một số vấn đề nổi cộm như khả năng tiếp cận chính sách hạn chế, thiếu hụt các sản phẩm du lịch chất lượng, chất lượng nguồn nhân lực còn hạn chế, sự phân chia không đồng đều các nguồn lợi từ du lịch giữa các doanh nghiệp và người dân địa phương, hay các tác động tiêu cực đến tài nguyên thiên nhiên và văn hóa địa phương.

Trên cơ sở đó, tác giả đã đưa ra các giải pháp nhằm giải quyết một cách toàn diện các vấn đề phát triển bền vững của Sa Pa như: củng cố mô hình tổ chức quản lý điểm đến, xây dựng bộ quy tắc ứng xử ngành du lịch Sa Pa, thiết lập kênh giao tiếp trực tuyến giữa cơ quan quản lý du lịch địa phương với người dân cũng như du khách. Cuối cùng, để ngành du lịch Sa Pa phát triển bền vững trong dài hạn, cần chú trọng nâng cao năng lực cho người dân tộc thiểu số địa phương và tăng cường tiếng nói của cộng đồng bản địa trong chính sách.

### TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Jean M & Sarah T, (2017). Reaching new heights. State legibility in Sa Pa, a Vietnam hill station. *Annals of Tourism Research*, 66, 37–48. <https://doi.org/10.1016/J.ANNALS.2017.05.014>.
- [2] Truong DV, Michael CH, & Tony G, (2014). Tourism and poverty alleviation: Perceptions and experiences of poor people in Sapa, Vietnam. *Journal of Sustainable Tourism*, 22(7), 1071–1089. <https://doi.org/10.1080/09669582.2013.871019>.
- [3] Quang LTB, (2018). Sự bền vững trong phát triển du lịch tại Sa Pa. *Tạp chí khoa học Trường Đại học Sư phạm Thành phố Hồ Chí Minh*, 15(2), 99–110.
- [4] Quang TT, Vinh ND & Loi NT, (2020). *The final report: The impact of the COVID-19 epidemic on ethnic minorities working in tourism - The case of H' M ong and Dao people in Sa Pa*.
- [5] Ủy ban nhân dân thị xã Sa Pa, (2019). *Báo cáo kết quả 4 năm triển khai Đề án số 03 “phát triển du lịch tỉnh Lào Cai, giai đoạn 2016-2020” và Dự án số 03 “Đổi mới và tăng cường công tác quản lý nhà nước về du lịch và dịch vụ trên địa bàn huyện, giai đoạn 2016-2020”*.
- [6] Thị ủy Sa Pa, (2020). *Đề án “Phát triển văn hóa, du lịch; xây dựng Khu du lịch trọng điểm quốc gia Sa Pa mang tầm quốc tế, giai đoạn 2020-2025”*.
- [7] Michael CH, (2011). Policy learning and policy failure in sustainable tourism governance:

- From first- and second-order to third-order change? *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4–5), 649–671. <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.555555>.
- [8] Richard WB, (1999). Sustainable tourism: A state-of-the-art review. *Tourism Geographies*, 1(1), 7–25. <https://doi.org/10.1080/14616689908721291>.
- [9] Harry C, (1996). Tourism and sustainability: Perspectives and implications. Trong G. K. Priestley, J. A. Edwards, & H. Coccossis (B.t.V), *Sustainable Tourism? European Experiences*, p. 1–21. Wallingford, Oxford: CAB International.
- [10] Carmen P, (2012). A sustainable tourism planning model: Components and relationships. *European Business Review*, 24(6), 510–518. <https://doi.org/10.1108/09555341211270528>.
- [11] Bill B, Ian H, Guy J, Anna GP, Greg WR & Jan VDS, (1996). *Sustainable Tourism Management: Principles and Practice*. Tilburg University Press.
- [12] David LD, (2020). *Managing Sustainable Tourism: A Legacy for the Future* (3rd a.b). Oxon: Routledge.
- [13] UNWTO & UNEP, (2005). *Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy Makers Economic*.
- [14] UNWTO, (2013). *Sustainable Tourism for Development Guidebook: Enhancing capacities for Sustainable Tourism for development in developing countries*. Madrid:UNWTO.
- [15] Thủ tướng Chính phủ, (2016). *Quyết định phê duyệt Quy hoạch tổng thể phát triển Khu du lịch quốc gia Sa Pa, tỉnh Lào Cai đến năm 2030*.
- [16] Ủy ban nhân dân tỉnh Lào Cai, (2022). *Tờ trình về việc đề nghị thẩm định đồ án Quy hoạch chung xây dựng Khu du lịch quốc gia Sa Pa - thị xã Sa Pa, tỉnh Lào Cai đến năm 2040*.
- [17] Huy NV, Diane L, Carol W, (2022). A comparison of stakeholder perspectives of tourism development in Sapa, Vietnam. *Tourism and Hospitality Research*, 0(0), 1–13. <https://doi.org/10.1177/14673584221075179>.
- [18] Michael CH & Ekant V, (2016). The DMO is dead. Long live the DMO (or, why dmo managers don't care about post-structuralism). *Tourism Recreation Research*, 41(3), 354–357. <https://doi.org/10.1080/02508281.2016.1195960>.