

lan vinh 2

By qnujs

WORD COUNT

5408

TIME SUBMITTED

15-OCT-2025 02:32PM

PAPER ID

118605207

The strategic role of museums in cultural tourism development: evidence from Ho Chi Minh City

ABSTRACT

This study investigates the role of museums as strategic resources for cultural tourism development in Ho Chi Minh City (HCMC), Vietnam. Drawing on official tourism reports, academic literature, and international case studies, the research highlights a significant gap between potential and actual performance: despite having 12 museums, HCMC records museum visitors accounting for less than 0.1% of total tourist arrivals. Comparative analysis with leading global destinations, such as the Louvre (France), Guggenheim (Spain), and Tate Modern (UK), reveals that integrating museums into the cultural tourism value chain, adopting digital technologies (e.g., VR/AR, 3D displays, chatbots), and applying flexible management models are critical for enhancing visitor experiences and socio-economic value. The paper proposes a comprehensive strategy focusing on product diversification, digital transformation, public-private partnerships, and the branding of HCMC as a “Creative Cultural Destination.” These recommendations aim to transform museums into cultural and creative hubs, strengthening urban cultural tourism and contributing to sustainable destination development in the context of global integration.

Keywords: Museums, cultural tourism, sustainable development, digital technologies, Ho Chi Minh City

Vai trò chiến lược của bảo tàng trong phát triển du lịch văn hóa: Minh chứng từ thành phố Hồ Chí Minh

TÓM TẮT

Nghiên cứu này đánh giá vai trò chiến lược của hệ thống bảo tàng trong việc thúc đẩy du lịch văn hóa tại Thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM). Dựa trên dữ liệu chính thức, tài liệu chuyên môn và kinh nghiệm toàn cầu, bài viết chỉ ra rằng, mặc dù TP.HCM có 12 bảo tàng, hiệu suất khai thác còn rất thấp. Liên qua việc lượng khách tham quan bảo tàng chỉ chiếm chưa đến 0,1% tổng lượng khách du lịch. Phân tích đối sánh với các bảo tàng hàng đầu thế giới như Louvre (Pháp), Guggenheim (Tây Ban Nha) và Tate Modern (Anh) nhấn mạnh các giải pháp then chốt để cải thiện hiệu quả khai thác. Cụ thể là việc lồng ghép bảo tàng vào chuỗi giá trị du lịch, ứng dụng công nghệ số (như VR, 3D, chatbot) và áp dụng mô hình quản lý linh hoạt nhằm nâng cao trải nghiệm khách hàng và tối đa hóa lợi ích kinh tế - xã hội. Bài viết đề xuất một chiến lược tổng thể bao gồm: đa dạng hóa sản phẩm; tăng cường ứng dụng công nghệ số; thúc đẩy hợp tác công - tư; và xây dựng thương hiệu đô thị "TP.HCM - điểm văn hóa sáng tạo". Những đề xuất này nhằm biến bảo tàng thành trung tâm của du lịch văn hóa đô thị bền vững, đồng thời cung cấp căn cứ khoa học cho việc xây dựng chính sách phát triển du lịch văn hóa trong bối cảnh hội nhập quốc tế.

Từ khóa: Bảo tàng, Du lịch văn hóa, Phát triển bền vững, Công nghệ số, Thành phố Hồ Chí Minh

1. GIỚI THIỆU

Trong những thập kỷ gần đây, du lịch văn hóa càng được nhiều du khách ưa thích, vì nó không chỉ đáp ứng nhu cầu tham quan và giải trí mà còn cung cấp cơ hội học hỏi, trải nghiệm các giá trị di sản. Trong số đó, bảo tàng được coi là một thiết chế văn hóa đóng vai trò quan trọng đặc biệt trong việc bảo tồn, lưu giữ, giáo dục và truyền bá lịch sử cũng như bản sắc văn hóa tới cộng đồng và du khách.¹ Với tính chất kết hợp giữa yếu tố học thuật và trải nghiệm giải trí - giáo dục, bảo tàng đã và đang trở thành một điểm đến thiết yếu trong sự phát triển du lịch văn hóa trên toàn cầu.

Tại Việt Nam, Thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM) được công nhận là trung tâm du lịch lớn, đóng góp phần lớn vào tổng thu nhập từ du lịch quốc gia. Dù vậy, bên cạnh các sản phẩm du lịch phong phú như du lịch hội nghị, du lịch cộng đồng, du lịch sinh thái hoặc du lịch trải nghiệm thì, sản phẩm du lịch liên quan đến bảo tàng vẫn chưa được khai thác xứng tầm với tiềm năng sẵn có. Theo Tổng cục Du lịch năm 2022, mặc dù thành phố sở hữu 12 bảo tàng với nhiều hiện vật quý giá, lượng khách tham quan các bảo tàng chỉ chiếm tỷ lệ rất khiêm tốn trong tổng số du khách đến đây. Thực tế này phản ánh khoảng cách rõ rệt

giữa tiềm năng và hiệu quả sử dụng bảo tàng trong việc xây dựng sản phẩm du lịch.

Vấn đề đặt ra là trong khi bảo tàng ở nhiều quốc gia đã trở thành các trung tâm thu hút hàng triệu lượt du khách hàng năm, góp phần quan trọng vào kinh tế trải nghiệm và ngành công nghiệp sáng tạo, thì tại TP.HCM, vị thế của bảo tàng trong chiến lược phát triển sản phẩm du lịch vẫn chưa được khẳng định vững chắc. Khoảng trống nghiên cứu cũng thể hiện qua việc ít có các công trình khoa học chuyên sâu phân tích bảo tàng như một sản phẩm du lịch đặc trưng trong bối cảnh đô thị lớn của Việt Nam.

Từ thực tiễn trên, bài viết nhằm mục tiêu phân tích vai trò của bảo tàng trong việc phát triển sản phẩm du lịch tại Thành phố Hồ Chí Minh, đồng thời đưa ra một số giải pháp nâng cao giá trị và hiệu quả khai thác bảo tàng, góp phần thúc đẩy du lịch văn hóa bền vững của thành phố. Các câu hỏi nghiên cứu chính bao gồm: (1) Bảo tàng đóng góp vai trò như thế nào trong hệ thống sản phẩm du lịch của Thành phố Hồ Chí Minh? (2) Những hạn chế và thách thức nào đang tồn tại trong việc khai thác bảo tàng phục vụ du lịch? (3) Các giải pháp nào có thể biến bảo tàng thành nguồn lực chiến lược trong phát triển sản phẩm du lịch văn hóa của thành phố?

2. NỘI DUNG

2.1. Tổng quan lý thuyết

2.1.1. Cơ sở lý thuyết

a/Bảo tàng như một thiết chế văn hóa - xã hội: Bảo tàng được công nhận là thiết chế văn hóa có ý nghĩa trung yếu, đảm đương các chức năng cốt lõi gồm sưu tầm, bảo quản, nghiên cứu và triển lãm các hiện vật, nhằm đáp ứng nhu cầu học tập, giáo dục cũng như giải trí của công chúng.¹ Trong suốt nhiều thập kỷ, bảo tàng đã vượt qua vai trò lưu trữ di sản truyền thống để phát triển thành không gian xã hội gắn kết cộng đồng, thúc đẩy sự đa dạng văn hóa và khuyến khích các cuộc đối thoại liên thế hệ.² Theo định nghĩa của ICOM (International Council of Museums), chúng là "thiết chế phi lợi nhuận phục vụ xã hội và sự phát triển của nó", qua đó nhấn mạnh sứ mệnh công cộng cùng trách nhiệm toàn cầu, đồng thời khẳng định vị thế là nguồn lực chiến lược trong phát triển văn hóa, giáo dục và du lịch.

b/Bảo tàng trong chuỗi giá trị sản phẩm du lịch văn hóa: Du lịch văn hóa ngày càng trở thành phân khúc then chốt trong ngành du lịch thế giới, chiếm tới 40% thị phần toàn cầu.³ Trong bối cảnh này, bảo tàng nổi lên như một sản phẩm du lịch đặc thù, với khả năng tạo ra giá trị trải nghiệm phân biệt rõ rệt so với các loại hình du lịch khác. Các nghiên cứu chuyên sâu đã xác định rằng bảo tàng mang lại ít nhất ba tầng giá trị cốt lõi cho du khách:⁴ giá trị nhận thức (educational value), thể hiện qua sự gia tăng hiểu biết về lịch sử, nghệ thuật và bản sắc văn hóa; giá trị thẩm mỹ (aesthetic value), được hình thành từ trải nghiệm thưởng thức độc đáo nhờ các phương thức trưng bày và thiết kế kiến trúc; cùng giá trị giải trí và xã hội (recreational and social value), thông qua việc cung cấp không gian gắn kết cộng đồng, tương tác và tái tạo năng lượng tinh thần. Do đó, bảo tàng không chỉ làm phong phú thêm sự đa dạng của sản phẩm du lịch mà còn có tiềm năng trở thành "điểm neo" chiến lược trong phát triển các thành phố du lịch văn hóa.⁵

c/Bảo tàng và phát triển bền vững: Trong bối cảnh phát triển du lịch bền vững, bảo tàng có khả năng đóng góp đồng thời vào ba trụ cột kinh tế - xã hội - môi trường.⁶ Về mặt kinh tế, chúng tạo nguồn thu từ vé tham quan, dịch vụ lưu niệm, sự kiện, đồng thời kích thích chi tiêu của du khách đối với các dịch vụ bổ trợ. Về khía cạnh xã hội, bảo tàng thúc đẩy giáo dục, bảo tồn ký ức tập thể, xây dựng bản sắc văn hóa và tăng cường sự tham gia của cộng đồng. Về môi trường, chúng đóng vai trò quảng bá ý thức bảo tồn di sản cùng các thực hành vận hành xanh, bao gồm năng lượng tái

tạo, quản lý chất thải và giảm dấu chân carbon. Những đóng góp này phù hợp với khung lý thuyết "triple bottom line" - mô hình nhấn mạnh sự cân bằng giữa lợi ích kinh tế, xã hội và môi trường trong phát triển du lịch văn hóa bền vững.⁷

d/Khung tham chiếu quốc tế: "Sustainability Star" của ICOM: Một công cụ lý thuyết đáng chú ý là mô hình "Sustainability Star" (do ICOM và nhóm nghiên cứu *Culture for the Planet* (Văn hóa vì hành tinh) phát triển). Mô hình này nhấn mạnh ba tầng tương tác: Core Sphere (Phạm vi cốt lõi) - cam kết chiến lược và giám sát bền vững. Social Sphere (Phạm vi xã hội) - các điều kiện liên quan đến phúc lợi nhân viên, cộng đồng, tính đa dạng và khả năng tiếp cận. Ecological Sphere (Phạm vi sinh thái) - các vấn đề về môi trường như năng lượng, khí hậu, đa dạng sinh học và quản trị chuỗi cung ứng.⁸ Mô hình này gợi ý cách thức để bảo tàng có thể trở thành điểm tựa chiến lược cho phát triển du lịch văn hóa, không chỉ bằng hình thức bảo tồn mà còn có thể mở rộng tương tác xã hội và góp phần đáng kể vào tiến trình chuyển đổi xanh của điểm đến.

e/Hàm ý cho trường hợp TP.HCM: Từ khung lý thuyết nêu trên, có thể nhận định rằng việc tích hợp các bảo tàng tại TP.HCM vào chiến lược phát triển sản phẩm du lịch văn hóa sẽ mang lại các đóng góp sau: gia tăng giá trị cạnh tranh cho điểm đến thông qua việc tạo ra sản phẩm độc đáo dựa trên di sản và bản sắc đô thị; tạo đà cho sự phát triển bền vững khi bảo tàng giữ ba vai trò then chốt là hạt nhân bảo tồn, trung tâm giáo dục cộng đồng và động lực kinh tế du lịch; tạo lập mạng lưới sản phẩm đặc trưng liên kết giữa bảo tàng - sự kiện văn hóa - không gian sáng tạo - tuyến tham quan đô thị, qua đó củng cố hình ảnh TP.HCM như một trung tâm du lịch văn hóa năng động của khu vực.

2.1.2. Tổng quan nghiên cứu về bảo tàng trong du lịch

Các nghiên cứu quốc tế đã khẳng định vai trò then chốt của bảo tàng như một điểm đến du lịch quan trọng trong loại hình du lịch văn hóa đô thị. Những bảo tàng tiêu biểu như Louvre (Pháp), British Museum (Anh) hay Hermitage (Nga) không chỉ là biểu tượng di sản mà còn góp phần xây dựng thương hiệu quốc gia, thu hút hàng triệu lượt khách hàng năm.^{9,10}

Trong lĩnh vực du lịch văn hóa, Richards (2018) xác định bảo tàng là "trụ cột" trong mạng lưới sản phẩm du lịch, liên kết chặt chẽ với lễ hội, không gian sáng tạo và di sản phi vật thể. Tại nhiều thành phố châu Âu, bảo tàng được tích hợp

vào các chương trình thẻ thành phố (city card hoặc city pass), cho phép du khách tiếp cận đa dạng điểm tham quan với chi phí hợp lý, từ đó kéo dài thời gian lưu trú, tăng cường chi tiêu và nâng cao trải nghiệm tổng thể.¹¹

Một hướng nghiên cứu khác tập trung vào trải nghiệm du khách, theo mô hình “Contextual Model of Learning” (Mô hình học tập theo bối cảnh) của J.H. Falk & L.D. Dierking (2000), trong đó trải nghiệm bảo tàng chịu ảnh hưởng từ bối cảnh cá nhân (động cơ, kỳ vọng), xã hội (nhóm đồng hành) và vật lý (không gian, thiết kế, công nghệ). Các nghiên cứu đương đại nhấn mạnh ứng dụng công nghệ số như AR/VR, mô hình 3D/360° và ứng dụng thông minh nhằm tăng cường tương tác, đáp ứng kỳ vọng của du khách thế hệ mới.¹²

Ngoài ra, một số công trình khám phá mối quan hệ giữa bảo tàng và phát triển bền vững của điểm đến. Babić (2012) chứng minh rằng tại các quốc gia đang phát triển, bảo tàng góp phần đa dạng hóa sản phẩm du lịch, tạo việc làm và tăng thu nhập cộng đồng. Tương tự, V. Chitima (2019)⁶ tại châu Phi chỉ ra rằng với mô hình quản trị bền vững, bảo tàng có thể cân bằng giữa bảo tồn di sản và nhu cầu kinh tế du lịch.

Mặc dù các nghiên cứu quốc tế cung cấp cơ sở lý luận vững chắc ủng hộ minh chứng thực tiễn về vai trò đa chiều của bảo tàng trong du lịch văn hóa, song khi so sánh với bối cảnh Việt Nam, tồn tại sự chênh lệch đáng kể. Các nghiên cứu quốc tế chủ yếu nhấn mạnh tích hợp bảo tàng vào mạng lưới sản phẩm du lịch đô thị, khai thác chiều sâu trải nghiệm du khách và liên kết với mục tiêu bền vững, trong khi công trình trong nước vẫn giới hạn ở chức năng truyền thống về giáo dục và giải trí, chưa mở rộng sang khía cạnh kinh tế - xã hội cũng như chiến lược du lịch. Sự khác biệt này đòi hỏi cần xác định rõ khoảng trống nghiên cứu để đề xuất hướng tiếp cận phù hợp cho Việt Nam nói chung và TP.HCM nói riêng.

2.1.3. Khoảng trống nghiên cứu trong bối cảnh Việt Nam

Mặc dù trên bình diện quốc tế đã hình thành hệ thống lý thuyết và thực tiễn phong phú về bảo tàng như một thiết chế văn hóa xã hội, sản phẩm du lịch chiến lược và công cụ thúc đẩy phát triển bền vững, song tại Việt Nam, hướng nghiên cứu này vẫn tồn tại nhiều hạn chế.

Thứ nhất, phần lớn các công trình trong nước chủ yếu tiếp cận bảo tàng từ khía cạnh lưu giữ di sản, giáo dục lịch sử và quản lý hiện vật, mà chưa nhấn mạnh vai trò của bảo tàng như

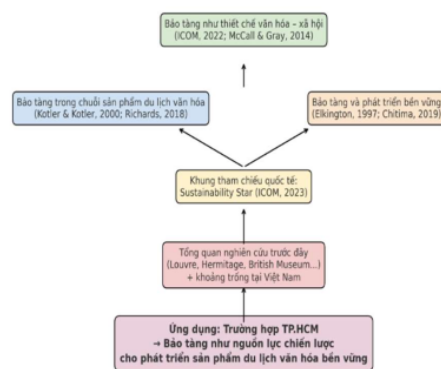
nguồn lực chiến lược trong phát triển du lịch văn hóa đô thị. Điều này dẫn đến sự lệch lạc so với dòng nghiên cứu quốc tế, vốn đã định vị bảo tàng là mắt xích trung tâm trong mạng lưới sản phẩm du lịch văn hóa.^{5,11}

Thứ hai, các nghiên cứu trong nước ít khi khám phá mối quan hệ giữa bảo tàng và mục tiêu phát triển bền vững của điểm đến. Trong khi đó, nhiều công trình quốc tế của V.Chitima (2019) và ICOM (2023) đã chứng minh bảo tàng có khả năng đáp ứng đồng thời ba trụ cột kinh tế - xã hội - môi trường. Tại Việt Nam, khía cạnh này chỉ dừng ở các nhận định khái quát, thiếu nghiên cứu trường hợp cụ thể minh họa cách thức bảo tàng tham gia vào chuyển đổi xanh và cân bằng lợi ích giữa cộng đồng, kinh tế, bảo tồn.

Thứ ba, so với các mô hình quốc tế nhấn mạnh trải nghiệm du khách và đổi mới công nghệ số trong bảo tàng,^{12,13} các nghiên cứu trong nước chưa phân tích toàn diện trải nghiệm này dưới lăng kính giá trị du lịch. Việc ứng dụng công nghệ (AR/VR, 3D/360° ứng dụng thông minh) tại bảo tàng Việt Nam vẫn ở giai đoạn thử nghiệm ban đầu, và chưa được đánh giá trong bối cảnh phát triển sản phẩm du lịch cạnh tranh.

Từ những khoảng trống trên, trường hợp TP.HCM nổi lên như một minh chứng điển hình để khảo sát: (i) khả năng tích hợp bảo tàng vào chuỗi giá trị sản phẩm du lịch văn hóa đô thị, (ii) vai trò của bảo tàng trong việc định vị thành phố như điểm đến văn hóa bền vững, và (iii) tiềm năng nâng cao trải nghiệm du khách thông qua đổi mới công nghệ và thiết kế sản phẩm. Nghiên cứu này do đó không chỉ bổ sung cơ sở lý luận cho học thuật quốc tế mà còn cung cấp hàm ý thực tiễn cho hoạch định chính sách phát triển du lịch văn hóa tại Việt Nam.

Sơ đồ khung tổng quan lý thuyết: Bảo tàng - Du lịch - Phát triển bền vững



Hình 1. Sơ đồ khung lý thuyết (Nguồn: Tác giả tổng hợp)

8

2.2. Phương pháp nghiên cứu

2.2.1. Cách tiếp cận nghiên cứu

Nghiên cứu này được thực hiện theo hướng định tính, kết hợp phân tích dữ liệu thứ cấp, nhằm làm sáng tỏ vai trò của bảo tàng trong phát triển sản phẩm du lịch tại Thành phố Hồ Chí Minh (TPHCM). Phương pháp định tính hỗ trợ phân tích sâu sắc bối cảnh văn hóa - xã hội cùng các chính sách du lịch, trong khi khai thác dữ liệu thứ cấp mang lại cơ sở định lượng để so sánh, đối chiếu và kiểm chứng các lập luận.

2.2.2. Nguồn dữ liệu

Nguồn dữ liệu thứ cấp được khai thác bao gồm: số liệu thống kê chính thức từ Tổng cục Du lịch, Tổng cục Thống kê Việt Nam và Du lịch TPHCM trong giai đoạn 2019-2024; chiến lược phát triển du lịch TP.HCM đến năm 2030 cùng các báo cáo chuyên đề liên quan đến sản phẩm du lịch đặc thù; tài liệu học thuật quốc tế về vai trò bảo tàng trong phát triển du lịch, đặc biệt các nghiên cứu của ICOM, UNESCO, UNWTO và các công trình điển hình tại Pháp, Nga, Anh, Mỹ; cũng như nguồn báo chí và công bố học thuật trong nước, phản ánh xu hướng đổi mới bảo tàng cùng phát triển sản phẩm du lịch văn hóa.

2.2.3. Kỹ thuật phân tích

Để đạt được mục tiêu nghiên cứu, bài viết triển khai các kỹ thuật phân tích sau một cách có hệ thống. Phân tích tài liệu (document analysis) được áp dụng nhằm tổng hợp và đối chiếu các định nghĩa, chính sách cùng quan điểm liên quan đến bảo tàng, sản phẩm du lịch và du lịch văn hóa. Phân tích so sánh quốc tế (comparative analysis) tập trung vào việc so sánh vai trò cũng như mô hình vận hành của các bảo tàng tiêu biểu toàn cầu như Louvre (Pháp), Hermitage (Nga), British Museum (Anh) và Smithsonian (Mỹ) với thực tiễn tại Việt Nam và Thành phố Hồ Chí Minh, từ đó rút ra những bài học kinh nghiệm có giá trị. Phân tích SWOT được sử dụng để xác định các điểm mạnh (Strengths), điểm yếu (Weaknesses), cơ hội (Opportunities) và thách thức (Threats) của hệ thống bảo tàng tại Thành phố Hồ Chí Minh trong việc định vị như một sản phẩm du lịch đặc thù. Hơn nữa, nghiên cứu lấy làm nền tảng lý thuyết các quan điểm từ ICOM (nghĩa bảo tàng mới năm 2022), UNWTO (hải niệm sản phẩm du lịch) và UNESCO (triết lý bảo tồn cùng phát huy giá trị di sản).

2.2.4. Đảm bảo độ tin cậy và giá trị nghiên cứu

Nhằm bảo toàn tính khách quan và tính xác thực, nghiên cứu tiến hành tam giác hóa dữ liệu (data triangulation), kết hợp nhiều nguồn thông

5

tin (số liệu thống kê, báo cáo chiến lược, công trình quốc tế, phân tích học thuật). Ngoài ra, việc lựa chọn các nghiên cứu điển hình quốc tế và khung lý thuyết quốc tế cũng nhằm nâng cao giá trị học thuật và khả năng so sánh của nghiên cứu.

2.3. Kết quả

1. Thực trạng phát triển sản phẩm du lịch tại Thành phố Hồ Chí Minh

Du lịch hiện nay được xác định là một trong những ngành kinh tế mũi nhọn của Việt Nam, đóng góp khoảng 7,5% GDP quốc gia. Trong đó, Thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM) chiếm hơn 20% tổng doanh thu du lịch cả nước, khẳng định vị thế trung tâm du lịch hàng đầu. Trong giai đoạn 2019-2022, theo Sở Du lịch Thành phố Hồ Chí Minh, mặc dù chịu nhiều tác động nghiêm trọng từ đại dịch COVID-19, ngành du lịch thành phố vẫn duy trì vai trò động lực kinh tế với tỷ trọng đóng góp vào GDP quốc gia dao động từ 17,7% đến 26,9%.

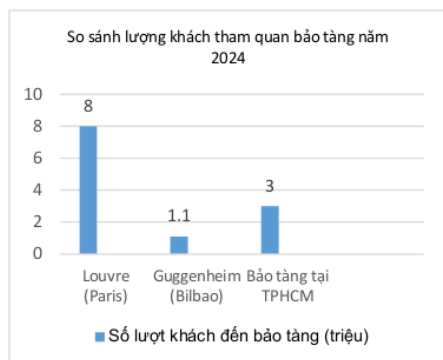
Nhằm nâng cao tính cạnh tranh, TP.HCM đã ưu tiên đa dạng hóa sản phẩm du lịch thông qua việc triển khai 42 sản phẩm đặc thù gắn với từng quận, huyện. Thành phố đồng thời tổ chức các sự kiện văn hóa, du lịch quy mô lớn như Lễ hội sông nước TP.HCM, ứng dụng công nghệ bản đồ du lịch 3D để mở rộng trải nghiệm trực tuyến, cùng phát triển mô hình du lịch cộng đồng tại Cần Giờ và Thủ Đức. Những sáng kiến này phản ánh định hướng chuyển dịch du lịch từ hình thức “thông quan đơn thuần” sang “trải nghiệm đa chiều”, đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của du khách trong và ngoài nước.

2.3.2. Vai trò và tiềm năng của bảo tàng trong phát triển sản phẩm du lịch

Bảo tàng được nhìn nhận như thiết chế văn hóa cốt lõi, vì thực hiện chức năng bảo tồn và giáo dục, vừa đáp ứng nhu cầu giáo dục - giải trí (edutainment) của du khách. Hiện tại, TP.HCM có 12 bảo tàng (7 công lập, 5 tư nhân), trong đó nổi bật là Bảo tàng Lịch sử TP.HCM, Bảo tàng Chứng tích Chiến tranh và Bảo tàng Mỹ thuật. Tuy nhiên, số lượt khách đến bảo tàng vẫn còn khiêm tốn, chiếm chưa đến 0,1% tổng lượng khách du lịch đến thành phố.

So sánh quốc tế cho thấy dư địa phát triển rất lớn. Ví dụ, Bảo tàng Louvre (Pháp) đón hơn 8 triệu lượt khách/năm, trong khi toàn bộ hệ thống bảo tàng của TP.HCM mới đạt vài triệu lượt. Thực trạng này cho thấy sự khác biệt về mức độ tích hợp bảo tàng vào chuỗi giá trị du lịch đô thị. Các nghiên cứu cũng khẳng định rằng bảo tàng, nếu được kết nối hợp lý với các tour tuyến và hoạt

động văn hóa, có thể trở thành “điểm nhấn thương hiệu điểm đến”.



Hình 2. So sánh lượng khách tham quan bảo tàng năm 2024 (Nguồn: Tác giả tổng hợp)

2.3.3. Hạn chế và thách thức

Bên cạnh tiềm năng dồi dào, các bảo tàng tại TP.HCM đang đối mặt với những hạn chế nổi bật. Thứ nhất, tỷ lệ khách tham quan vẫn ở mức thấp, chưa tương xứng với số lượng và giá trị hiện vật phong phú. Thứ hai, việc ứng dụng công nghệ số trong trưng bày và quản lý còn hạn chế, chủ yếu giới hạn ở một số mô hình rời rạc như thực tế ảo (VR/AR) hoặc trưng bày trực tuyến. Thứ ba, sản phẩm bảo tàng chưa được tích hợp vào các tour tuyến chính thức, khiến việc tiếp cận trở thành “điểm đến bắt buộc” trong hành trình của khách quốc tế. Những hạn chế này phản ánh khoảng cách rõ rệt giữa tiềm năng và thực trạng khai thác. Nếu thiếu đổi mới trong quản trị, đầu tư công nghệ cùng liên kết với doanh nghiệp lữ hành, bảo tàng khó có thể khẳng định vai trò nguồn lực chiến lược trong phát triển sản phẩm du lịch văn hóa của thành phố.

2.4. Thảo luận

Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng du lịch tại TP.HCM đã đạt tiến bộ đáng kể trong làng hóa sản phẩm, với 42 sản phẩm đặc thù, các sự kiện văn hóa – du lịch cùng ứng dụng công nghệ ban đầu. Tuy nhiên, vai trò của bảo tàng trong hệ sinh thái sản phẩm du lịch vẫn còn hạn chế. Mặc dù thành phố sở hữu 12 bảo tàng, lượng khách tham quan chỉ chiếm dưới 0,1% tổng du khách, phản ánh sự chưa khai thác bảo tàng như nguồn lực chiến lược.

Trước hết, điều này xuất phát từ sự thiếu hụt chiến lược tích hợp bảo tàng vào tour tuyến và sản phẩm du lịch tổng thể. Các điểm tham quan văn hóa – lịch sử khác, như phố đi bộ, chợ truyền thống hay không gian cộng đồng, thu hút đông đảo du khách hơn nhờ tính linh hoạt và khả năng

gắn kết trực tiếp với trải nghiệm đô thị sống động. Ngược lại, bảo tàng chủ yếu tồn tại như thiết chế bảo tàng, chưa phát triển trải nghiệm đa chiều để thu hút và giữ chân khách. So sánh quốc tế làm nổi bật khoảng cách này. Tại nhiều thành phố lớn, bảo tàng đã trở thành biểu tượng thương hiệu điểm đến nhờ quản trị hiện đại và đổi mới trải nghiệm, chẳng hạn Bảo tàng Guggenheim tại Bilbao góp phần tái định vị hình ảnh thành phố, trong khi Louvre (Paris) và Tate Modern (London) thu hút hàng triệu lượt khách hàng năm thông qua sự kết hợp giữa nghệ thuật đương đại và dịch vụ hỗ trợ. Nhưng mô hình này cung cấp bài học quý giá để TP.HCM xây dựng bảo tàng như trụ cột du lịch văn hóa đô thị.

Thứ hai, hạn chế trong ứng dụng công nghệ số tạo thành rào cản đáng kể. Trong bối cảnh du lịch thông minh, các giải pháp như thực tế ảo (VR/AR), hướng dẫn số (audio guide, chatbot) hay trưng bày 3D có tiềm năng nâng cao đáng kể trải nghiệm du khách. Thế nhưng, tại TP.HCM, việc triển khai vẫn ở giai đoạn thử nghiệm, thiếu đầu tư đồng bộ và tầm nhìn dài hạn.

Cuối cùng, vấn đề quản trị và nguồn lực cần được ưu tiên. Nhiều bảo tàng công lập phụ thuộc ngân sách nhà nước, dẫn đến thiếu linh hoạt trong vận hành và đổi mới. Các nghiên cứu trước đây nhấn mạnh nhu cầu đa dạng hóa nguồn thu qua bán vé, dịch vụ bổ sung và hợp tác công – tư để đảm bảo tính bền vững.

Từ phân tích trên, có thể khẳng định rằng để bảo tàng phát huy vai trò chiến lược trong phát triển sản phẩm du lịch tại TP.HCM, đòi hỏi cách tiếp cận tổng hợp: tái cấu trúc quản trị, ứng dụng công nghệ số và tích hợp sâu vào chuỗi giá trị du lịch đô thị. Chỉ khi đó, bảo tàng mới thực sự trở thành trung tâm trải nghiệm văn hóa – sáng tạo, góp phần định vị TP.HCM như điểm đến văn hóa hàng đầu khu vực.

3. KẾT LUẬN

Nghiên cứu này đã làm rõ rằng dù là thành phố Hồ Chí Minh khẳng định vị thế trung tâm du lịch hàng đầu Việt Nam với đóng góp vượt 20% doanh thu du lịch quốc gia cùng hệ thống sản phẩm đặc thù đa dạng, hệ thống bảo tàng của thành phố vẫn chưa khai thác hết tiềm năng. Lượng khách tham quan bảo tàng chỉ chiếm dưới 0,1% tổng du khách, sản phẩm trải nghiệm thiếu đa dạng, ứng dụng công nghệ số còn sơ khai, và sự tích hợp vào tour tuyến chính thức chưa được ưu tiên. Tuy nhiên, bảo tàng vẫn đóng vai trò then chốt như nguồn lực chiến lược cho phát triển sản phẩm du lịch văn hóa. Nếu được khai thác hiệu

quả, chúng không chỉ hỗ trợ bảo tồn di sản mà còn tạo giá trị kinh tế, xã hội và môi trường, phù hợp với định hướng phát triển bền vững của thành phố.

Dựa trên khung lý thuyết “triple bottom line” (ba trụ cột bền vững) của J. Elkington (1997) và mô hình “Sustainability Star” của ICOM (2023), kết hợp phân tích thực tiễn từ hệ thống bảo tàng TP.HCM, nghiên cứu đề xuất các hàm ý chính sách theo năm định hướng chính:

(1) Tích hợp bảo tàng vào chiến lược du lịch văn hóa đô thị: Đưa bảo tàng vào chuỗi giá trị du lịch như “điểm nhấn chiến lược” qua liên kết với tour tuyến chính thức, gói du lịch lịch sử - văn hóa và sự kiện thường niên. Chẳng hạn, theo Sở Du lịch TP.HCM (2023), Lễ Áo dài cùng tuyến du lịch sông Sài Gòn đã thu hút hơn 500.000 lượt khách năm 2022; việc tích hợp bảo tàng vào các sự kiện này có thể biến chúng thành “điểm đến bắt buộc” trong hành trình du khách.

(2) Ứng dụng công nghệ số và du lịch thông minh: Theo mô hình UNWTO (2018), bảo tàng TP.HCM cần triển khai trưng bày VR/AR, thuyết minh đa ngôn ngữ tự động và triển lãm trực tuyến để mở rộng tiếp cận. Báo cáo UNESCO về bảo tàng số ghi nhận Louvre trực tuyến thu hút hơn 10 triệu lượt truy cập năm đầu, minh chứng tiềm năng chuyển đổi số trong nâng cao trải nghiệm du khách.

(3) Đa dạng hóa sản phẩm và dịch vụ: Kinh nghiệm từ Bảo tàng Guggenheim (Bilbao, Tây Ban Nha) cho thấy kết hợp nghệ thuật đương đại,

hoạt động giáo dục trải nghiệm, không gian sáng tạo và dịch vụ lưu niệm đã tăng doanh thu phi vé hơn 35% giai đoạn 2018-2023. TP.HCM có thể nhân rộng mô hình này để kéo dài thời gian lưu trú và gia tăng chi tiêu du khách.

(4) Tăng cường quản trị linh hoạt và hợp tác công - tư (PPP): Báo cáo Hội nghị Hợp tác Văn hóa Việt - Nhật (2023) nhấn mạnh PPP huy động vốn xã hội hóa, thúc đẩy đổi mới và giảm gánh nặng ngân sách. TP.HCM cần cơ chế tự chủ tài chính cho bảo tàng, hợp tác với doanh nghiệp lưu hành, nhà đầu tư công nghệ và tổ chức quốc tế nhằm nâng cao cạnh tranh và hội nhập khu vực.

(5) Xây dựng thương hiệu “TP.HCM - Điểm đến văn hóa sáng tạo”: Định vị bảo tàng như biểu tượng đô thị là yếu tố cốt lõi trong chiến lược thương hiệu du lịch. Kinh nghiệm Singapore với chiến dịch “Passion Made Possible” đã tăng 20% khách quốc tế giai đoạn 2016-2020¹⁴; TP.HCM có thể áp dụng để biến bảo tàng thành hạt nhân quang bá văn hóa và du lịch sáng tạo.

Hạn chế của nghiên cứu nằm ở việc chủ yếu dựa dữ liệu thứ cấp và so sánh quốc tế, chưa thu thập trực tiếp nhận du khách cùng cộng đồng địa phương. Các nghiên cứu tiếp theo nên bổ sung khảo sát định lượng, phỏng vấn sâu để đánh giá động cơ, trải nghiệm và mức độ hài lòng của du khách tại bảo tàng, đồng thời mở rộng so sánh với các thành phố ASEAN như Bangkok, Singapore hay Kuala Lumpur nhằm chiết xuất mô hình khả thi cho TP.HCM.

32%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	tailieu.vn Internet	102 words — 2%
2	ussh.vnu.edu.vn Internet	75 words — 1%
3	tmu.edu.vn Internet	67 words — 1%
4	www.researchgate.net Internet	65 words — 1%
5	daihoctantrao.edu.vn Internet	46 words — 1%
6	tapchicongthuong.vn Internet	44 words — 1%
7	Ho Chi Minh National Academy of Politics Publications	41 words — 1%
8	text.123docz.net Internet	39 words — 1%
9	qlkh.humg.edu.vn Internet	36 words — 1%
10	www.slideshare.net Internet	33 words — 1%

11	123docz.net Internet	31 words — 1 %
12	fiditour.com Internet	29 words — 1 %
13	luanvan.co Internet	28 words — 1 %
14	sdh.tvu.edu.vn Internet	24 words — < 1 %
15	vnr500.vn Internet	24 words — < 1 %
16	vns.edu.vn Internet	23 words — < 1 %
17	luanvan.net.vn Internet	21 words — < 1 %
18	ncdt.hvdt.edu.vn Internet	21 words — < 1 %
19	Vietnam National University of Forestry Publications	19 words — < 1 %
20	daotaosdh.ufm.edu.vn Internet	19 words — < 1 %
21	baodantoc.vn Internet	18 words — < 1 %
22	www.vietnamtourism.gov.vn Internet	18 words — < 1 %
23	bariavungtautourism.com.vn Internet	17 words — < 1 %

24	doc.edu.vn Internet	17 words — < 1 %
25	duyenhaimientrung.vn Internet	17 words — < 1 %
26	vanhoahoc.edu.vn Internet	17 words — < 1 %
27	vnexpress.net Internet	17 words — < 1 %
28	congthankhuyenhoc.vn Internet	16 words — < 1 %
29	hcmuc.edu.vn Internet	16 words — < 1 %
30	travelmag.vn Internet	15 words — < 1 %
31	vietlinh.vn Internet	15 words — < 1 %
32	giaoducthoidai.vn Internet	14 words — < 1 %
33	khoahoc.tmu.edu.vn Internet	14 words — < 1 %
34	vnua.edu.vn Internet	14 words — < 1 %
35	www.hanoinews.com.vn Internet	14 words — < 1 %
36	www.zbook.vn Internet	14 words — < 1 %

37	Hanoi Pedagogical University 2 Publications	13 words — < 1 %
38	baodongnai.com.vn Internet	13 words — < 1 %
39	bogiaoduc.edu.vn Internet	13 words — < 1 %
40	Ton Duc Thang University Publications	12 words — < 1 %
41	baoninhbinh.org.vn Internet	12 words — < 1 %
42	dantoc.vietnamtourism.gov.vn Internet	12 words — < 1 %
43	dulichtaybac.vn Internet	12 words — < 1 %
44	hfs1.duytan.edu.vn Internet	12 words — < 1 %
45	vanhoalaocai.vn Internet	12 words — < 1 %
46	doaj.org Internet	11 words — < 1 %
47	luanvanaz.com Internet	11 words — < 1 %
48	nhandan.org.vn Internet	11 words — < 1 %
49	saigontimes.org Internet	11 words — < 1 %

50	tcdulichtphcm.vn Internet	11 words — < 1 %
51	thoitrangtre.thanhvien.vn Internet	11 words — < 1 %
52	thuvienso.quochoi.vn Internet	11 words — < 1 %
53	tiepthivatieudung.com Internet	11 words — < 1 %
54	toc.123doc.org Internet	11 words — < 1 %
55	www.elportaldepeten.com Internet	11 words — < 1 %
56	www.sggp.org.vn Internet	11 words — < 1 %
57	www.tailieudaihoc.com Internet	11 words — < 1 %
58	fhffm.bsz-bw.de Internet	10 words — < 1 %
59	nguoiquansat.vn Internet	10 words — < 1 %
60	nhadat.123nhanh.net Internet	10 words — < 1 %
61	okoka-saigon.blogspot.com Internet	10 words — < 1 %
62	phuyentourism.gov.vn Internet	10 words — < 1 %

63	skhdt.tiengiang.gov.vn Internet	10 words — < 1 %
64	speri.org Internet	10 words — < 1 %
65	sss.ctu.edu.vn Internet	10 words — < 1 %
66	tiptiktak.com Internet	10 words — < 1 %
67	vietnamtourism.gov.vn Internet	10 words — < 1 %
68	www.baotangdanang.vn Internet	10 words — < 1 %
69	www.vietnamplus.vn Internet	10 words — < 1 %
70	bantinhomestay.com Internet	9 words — < 1 %
71	diendandautu.vn Internet	9 words — < 1 %
72	esrt.vn Internet	9 words — < 1 %
73	finance24h.vn Internet	9 words — < 1 %
74	hoithao.hunre.edu.vn Internet	9 words — < 1 %
75	hoteljob.vn Internet	9 words — < 1 %

76	kientruchc.com Internet	9 words — < 1%
77	ktkt.edu.vn Internet	9 words — < 1%
78	m.dalat-info.vn Internet	9 words — < 1%
79	nangluongxanh.info.vn Internet	9 words — < 1%
80	nckh.fba.iuh.edu.vn Internet	9 words — < 1%
81	philarchive.org Internet	9 words — < 1%
82	qantas.biz.vn Internet	9 words — < 1%
83	svec.org.vn Internet	9 words — < 1%
84	thuongmai.vn Internet	9 words — < 1%
85	tump.edu.vn Internet	9 words — < 1%
86	vinhlongtourism.com.vn Internet	9 words — < 1%
87	vnexim.com.vn Internet	9 words — < 1%
88	vnnews360.net Internet	9 words — < 1%

89	www.amc.edu.vn Internet	9 words — < 1 %
90	www.baohoabinh.com.vn Internet	9 words — < 1 %
91	www.lazada.vn Internet	9 words — < 1 %
92	www.nhandan.org.vn Internet	9 words — < 1 %
93	www.panorama-condotel.com Internet	9 words — < 1 %
94	123doc.org Internet	8 words — < 1 %
95	buonmathuot.gov.vn Internet	8 words — < 1 %
96	dulichkinhdo.com.vn Internet	8 words — < 1 %
97	dulichtietkiem.com Internet	8 words — < 1 %
98	fr.slideshare.net Internet	8 words — < 1 %
99	gamesao.vietnamnet.vn Internet	8 words — < 1 %
100	htxdnqn.vn Internet	8 words — < 1 %
101	m.vietnamnet.vn Internet	8 words — < 1 %

102	nongthonmoihatinh.vn Internet	8 words — < 1 %
103	phamquynh.wordpress.com Internet	8 words — < 1 %
104	sites.google.com Internet	8 words — < 1 %
105	skhdt.hagiang.gov.vn Internet	8 words — < 1 %
106	skhdt.kontum.gov.vn Internet	8 words — < 1 %
107	thongtinphapluat.vn Internet	8 words — < 1 %
108	vanphongchothuequantanbinhptt.blogspot.com Internet	8 words — < 1 %
109	vietcatholic.info Internet	8 words — < 1 %
110	vimes.com.vn Internet	8 words — < 1 %
111	www.banvexaydunghome.com Internet	8 words — < 1 %

EXCLUDE QUOTES OFF
EXCLUDE BIBLIOGRAPHY OFF

EXCLUDE SOURCES OFF
EXCLUDE MATCHES OFF