

lan vinh

By qnujs

WORD COUNT

5528

TIME SUBMITTED

14-OCT-2025 02:43PM

PAPER ID

118588677

The strategic role of museums in cultural tourism development: evidence from ⁸⁹Ho 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

Bài viết phân tích vai trò của bảo tàng như một nguồn lực chiến lược trong phát triển du lịch văn hóa tại Thành phố Hồ Chí Minh (TP.HCM). Trên cơ sở tổng hợp dữ liệu từ các báo cáo du lịch chính thức, tài liệu học thuật và kinh nghiệm quốc tế, nghiên cứu cho thấy dù TP.HCM sở hữu hệ thống 12 bảo tàng, số lượng khách tham quan chỉ chiếm dưới 0,1% tổng khách du lịch, phản ánh khoảng cách lớn giữa tiềm năng và hiệu quả khai thác. Phân tích so sánh với các điểm đến nổi bật như Louvre (Pháp), Guggenheim (Tây Ban Nha) và Tate Modern (Anh) chỉ ra rằng việc tích hợp bảo tàng vào giá trị du lịch, kết hợp công nghệ số (VR/AR, 3D, chatbot) và mô hình quản trị linh hoạt là yếu tố then chốt để nâng cao trải nghiệm du khách và gia tăng giá trị kinh tế – xã hội. Bài viết cũng đề xuất chiến lược đa dạng hóa sản phẩm, ứng dụng mạnh mẽ công nghệ số, đẩy mạnh hợp tác công – tư và xây dựng thương hiệu “TP.HCM – điểm đến văn hóa sáng tạo” nhằm biến bảo tàng thành hạt nhân của du lịch văn hóa đô thị bền vững. Các khuyến nghị này góp phần cung cấp luận cứ khoa học cho hoạch định chính sách phát triển du lịch văn hóa trong bối cảnh hội nhập quốc tế sâu rộng.

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 niên gần đây, du lịch văn hóa ngày càng trở thành một hình thức được nhiều du khách ưa chuộng, bởi nó không chỉ thỏa mãn nhu cầu tham quan, giải trí mà còn mang lại cơ hội học tập, trải nghiệm và tiếp cận giá trị di sản. Trong đó, bảo tàng được xem là một thiết chế văn hóa có vai trò đặc biệt trong việc lưu giữ, bảo tồn, giáo dục và truyền tải lịch sử cũng như bản sắc văn hóa đến cộng đồng và du khách (ICOM, 2022). Với đặc trưng vừa mang tính học thuật, vừa mang tính trải nghiệm giải trí – giáo dục, bảo tàng đã trở thành một trong những điểm quan trọng trong phát triển du lịch văn hóa trên phạm vi toàn cầu.

Tại Việt Nam, Thành phố Hồ Chí Minh (TPHCM) được xác định là trung tâm du lịch lớn, đóng góp tỷ trọng cao trong tổng thu nhập du lịch cả nước. Tuy nhiên, bên cạnh những sản phẩm du lịch đa dạng như du lịch hội nghị, du lịch cộng đồng, du lịch sinh thái hay du lịch trải nghiệm, thì sản phẩm du lịch gắn với bảo tàng vẫn chưa được khai thác tương xứng với tiềm năng. Theo Tổng Du lịch năm 2022 dù Thành phố hiện có 12 bảo tàng với nhiều hiện vật giá trị, nhưng lượng khách tham quan bảo tàng chỉ chiếm một tỷ lệ rất nhỏ trong tổng số du khách đến thành phố. Thực trạng này cho thấy khoảng cách giữa tiềm năng và hiệu quả khai thác bảo tàng trong phát triển sản phẩm du lịch.

Vấn đề đặt ra là trong khi các bảo tàng ở

không chỉ là nơi lưu giữ di sản mà còn là điểm đến hấp dẫn du khách. Nhiều quốc gia đã trở thành trung tâm thu hút hàng triệu du khách mỗi năm, góp phần quan trọng vào kinh tế trải nghiệm và công nghiệp sáng tạo, thì tại TPHCM, vai trò của bảo tàng trong chiến lược phát triển sản phẩm du lịch vẫn chưa thực sự được khẳng định. Khoảng trống nghiên cứu cũng bộc lộ ở chỗ còn ít công trình khoa học đi sâu phân tích bảo tàng như một sản phẩm du lịch đặc thù gắn với bối cảnh đô thị lớn của Việt Nam.

Xuất phát từ thực tiễn đó, bài viết này hướng đến mục tiêu phân tích vai trò của bảo tàng trong phát triển sản phẩm du lịch tại Thành phố Hồ Chí Minh, đồng thời đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao giá trị và hiệu quả khai thác bảo tàng, qua đó đóng góp vào phát triển du lịch văn hóa bền vững của thành phố. Các câu hỏi nghiên cứu được đặt ra bao gồm: (1) Bảo tàng hiện đang đóng vai trò gì 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 cho du lịch? (3) Giải pháp nào có thể giúp bảo tàng trở 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 xem là một trong những thiết

chế văn hóa lâu đời và quan trọng, có chức năng cơ bản là sưu tầm, bảo quản, nghiên cứu và trưng bày các hiện vật nhằm phục vụ nhu cầu học tập, giáo dục và giải trí của công chúng¹ (ICOM, 2022). Trong nhiều thập kỷ, bảo tàng không chỉ giới hạn ở vai trò lưu giữ di sản mà còn trở thành không gian xã hội kết nối cộng đồng, thúc đẩy sự đa dạng văn hóa và khuyến khích đối thoại liên thế hệ² (McCall & Gray, 2014).

Theo cách tiếp cận này, bảo tàng được nhìn nhận không chỉ là “nơi lưu trữ” mà còn là nguồn lực chiến lược trong bối cảnh 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 hiện được xem là một phân khúc ngày càng quan trọng trong ngành du lịch toàn cầu, chiếm tới 40% thị phần quốc tế³ (UNWTO, 2018). Trong đó, bảo tàng đóng vai trò là một sản phẩm du lịch đặc thù, có khả năng tạo ra giá trị trải nghiệm khác biệt so với các loại hình du lịch khác.

Các nghiên cứu chỉ ra rằng bảo tàng mang đến cho du khách ít nhất ba tầng giá trị⁴ (Kotler & Kotler, 2000): giá trị nhận thức (educational value) là gia tăng hiểu biết về lịch sử, nghệ thuật và văn hóa; giá trị thẩm mỹ (aesthetic value) tạo ra trải nghiệm thưởng thức độc đáo thông qua trưng bày và kiến trúc. Giá trị giải trí và xã hội (recreational and social value): cung cấp không gian gắn kết, tương tác và tái tạo năng lượng tinh thần. Như vậy, bảo tàng không chỉ cung cấp sự đa dạng cho sản phẩm du lịch mà còn có thể trở thành “điểm neo” trong chiến lược phát triển thành phố du lịch văn hóa⁵ (Richards, 2018).

c/ Bảo tàng và phát triển bền vững: Trong bối cảnh phát triển du lịch bền vững, bảo tàng có thể đóng góp đồng thời vào cả ba trụ cột kinh tế – xã hội – môi trường⁶ (Chitima, 2019): Kinh tế tạo nguồn thu từ vé tham quan, dịch vụ lưu niệm, sự kiện, cũng như kích thích chi tiêu du khách cho các dịch vụ bổ trợ. Xã hội thúc đẩy giáo dục, bảo tồn ký ức tập thể, xây dựng bản sắc và tăng cường sự tham gia của cộng đồng. Môi trường trở thành nơi quảng bá ý tưởng bảo tồn di sản và thực hành vận hành xanh (năng lượng tái tạo, quản lý chất thải, giảm dấu chân carbon). Điều này phù hợp với khung lý thuyết “triple bottom line” – một mô hình nhấn mạnh cân bằng giữa lợi ích kinh tế, xã hội và môi trường trong phát triển du lịch văn hóa bền vững⁷ (Elkington, 1997).

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, giám sát bền vững. Social Sphere (Phạm vi xã hội) – các yếu tố liên quan đến phúc lợi nhân viên, cộng đồng, tính đa dạng và khả năng tiếp cận. Ecological Sphere (Phạm vi sinh thái) – các yếu tố môi trường như năng lượng, khí hậu, đa dạng sinh học và quản trị chuỗi cung ứng⁸ (ICOM, 2023). Mô hình này gợi ý cách thức để bảo tàng có thể trở thành điểm tựa chiến lược cho du lịch văn hóa, không chỉ thông qua bảo quản mà còn bằng cách mở rộng tương tác xã hội và đóng góp tích cực vào quá trình chuyển đổi xanh của điểm đến.

e/ Hàm ý cho trường hợp TP.HCM: Từ khung lý thuyết nêu trên, có thể nhìn nhận rằng bảo tàng tại TP.HCM nếu được tích hợp vào chiến lược phát triển sản phẩm du lịch văn hóa sẽ góp phần: Gia tăng giá trị cạnh tranh cho điểm đến bằng việc tạo ra sản phẩm độc đáo dựa trên di sản và bản sắc đô thị. Thúc đẩy phát triển bền vững khi bảo tàng đồng thời đảm nhận ba vai trò: 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

Nhiều nghiên cứu quốc tế đã khẳng định vai trò của bảo tàng như một trong những điểm đến du lịch quan trọng, đặc biệt trong loại hình du lịch văn hóa đô thị. Bảo tàng Louvre (Pháp), British Museum (Anh) hay Hermitage (Nga) đã trở thành những “điểm nhấn” không chỉ về mặt di sản mà còn về thương hiệu quốc gia, thu hút hàng triệu lượt khách mỗi năm^{9, 10} (Falk & Dierking, 2013; Lord & Blankenberg, 2015).

Trong nghiên cứu về cultural tourism, Richards (2018) cho rằng bảo tàng là một “trụ cột” trong mạng lưới sản phẩm du lịch văn hóa, gắn kết 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 thẻ thành phố (city card, city pass) giúp du khách tiếp cận nhiều điểm tham quan với chi phí hợp lý. Điều này giúp kéo dài thời gian lưu trú, gia tăng chi tiêu và nâng cao trải nghiệm tổng thể¹¹ (McKercher & du Cros, 2012).

Một hướng nghiên cứu quan trọng khác tập trung vào trải nghiệm của du khách tại bảo tàng. Theo mô hình “Contextual Model of Learning”

của Falk & Dierking (2000), trải nghiệm tại bảo tàng không chỉ đến từ trưng bày, mà còn chịu tác động bởi bối cảnh cá nhân (động cơ, kỳ vọng), bối cảnh xã hội (đi cùng gia đình, nhóm bạn) và 115 nhân vật lý (không gian, thiết kế, công nghệ). Các nghiên cứu gần đây nhấn mạnh đến việc áp dụng công nghệ số (AR/VR, 3D/360, ứng dụng 81 thông minh) để nâng cao sự tương tác, qua đó đáp ứng kỳ vọng ngày càng cao của du khách thế hệ mới 12 (Tom Dieck & Jung, 2017).

Một số nghiên cứu khác nhấn mạnh mối 14 quan hệ giữa bảo tàng và chiến lược phát triển bền vững của điểm đến. Babić (2012) chứng minh rằng 96 tại các quốc gia đang phát triển, bảo tàng có thể góp phần vào đa dạng hóa sản phẩm du lịch, tạo công ăn việc làm và gia tăng thu nhập cộng đồng. Tương tự, nghiên cứu của Chitima (2019) 6 tại châu Phi cho thấy rằng bảo tàng, nếu áp dụng mô hình quản trị bền vững, có thể 51 đóng vai trò quan trọng trong việc cân bằng giữa bảo tồn di sản và nhu cầu phát triển kinh tế 53 du lịch.

Mặc dù những nghiên cứu quốc tế đã cung cấp cơ sở lý luận vững chắc 13 và minh chứng thực tiễn cho vai trò đa chiều của bảo tàng trong phát triển du lịch văn hóa, 6a, nhưng khi đối chiếu với bối cảnh Việt Nam có thể 11 thấy một sự chênh lệch đáng kể. Các kết quả nghiên cứu quốc tế chủ yếu tập trung vào việc tích hợp bảo tàng vào mạng lưới sản phẩm du lịch văn hóa đô thị, khai thác chiều sâu trải nghiệm 88 của du khách cũng như gắn kết bảo tàng 14 mục tiêu phát triển bền vững. Trong khi đó, các công trình trong nước mới chỉ 13 tập trung lại ở việc phân tích chức năng truyền thống của bảo tàng trong 12 tôn và giáo dục, chưa mở rộng sang khía cạnh kinh tế – xã hội và chiến lược du lịch. Chính 132 khác biệt này đặt ra yêu cầu nhà nghiên cứu 105 cần nhìn nhận khoảng trống nghiên cứu 52 từ đó xác định hướng tiếp cận phù hợp cho bối cảnh Việt Nam nói chung và TP.HCM nói riêng.

2.1.3. Khoảng trống nghiên cứu trong bối cảnh Việt Nam

Mặc dù trên thế giới đã hình thành hệ thống 111 lý thuyết và thực tiễn khá phong phú về bảo tàng như một thiết chế văn hóa – 4 xã hội, một sản phẩm du lịch chiến lược và một 122 công cụ thúc đẩy phát triển bền vững, nhưng ở Việt Nam, hướng nghiên cứu này còn nhiều hạn chế.

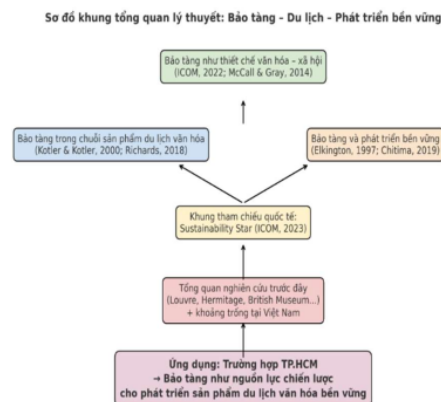
Thứ nhất, đa số công trình trong nước chủ yếu tiếp cận bảo tàng ở khía cạnh lưu giữ 129 sản, giáo dục lịch sử và quản lý hiện vật, mà chưa chú trọng đến vai trò của bảo tàng như một nguồn lực chiến lược trong phát triển du lịch văn hóa đô thị. Điều này tạo ra sự lệch pha so với dòng nghiên cứu quốc tế, vốn đã xem bảo tàng như một mắt

xích trung tâm trong mạng lưới sản phẩm du lịch văn hóa (Richards, 2018; McKercher & du Cros, 2012).

Thứ hai, các nghiên cứu trong nước 85 khi khai thác mối quan hệ giữa bảo tàng và mục tiêu phát triển bền vững của điểm đến. Trong khi đó, nhiều công trình quốc tế (Chitima, 2019; ICOM, 2023) đã chứng minh bảo tàng có thể đồng thời đáp ứng ba trụ cột kinh tế – xã hội – môi trường. Ở Việt Nam, khía cạnh này mới dừng ở nhận định khái quát, chưa có nghiên cứu 64 ứng hợp cụ thể cho thấy cách thức bảo tàng có thể tham gia vào quá trình chuyển đổi xanh và cân bằng lợi ích cộng đồng – kinh tế – bảo tồn.

Thứ ba, so với các mô hình quốc tế nhấn mạnh đến trải nghiệm du khách và đổi mới công nghệ số trong bảo tàng 13,12 (Falk & Dierking, 2000; Tom Dieck & Jung, 2017), nghiên cứu trong nước chưa phân tích đầy đủ trải nghiệm này dưới góc nhìn giá trị du lịch. Việc ứng dụng công nghệ (AR 60, 3D/360, ứng dụng thông minh) tại bảo tàng ở Việt Nam mới chỉ ở giai đoạn thử nghiệm, và chưa được đánh giá trong bối cảnh phát triển sản phẩm du lịch cạnh tranh.

Từ các khoảng trống trên, có thể thấy trường hợp TP.HCM là minh chứng điển hình để khảo sát 5 (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 một 137 điểm 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 vì vậy không chỉ bổ sung lý luận cho học thuật 15 quốc tế, mà còn mang lại hàm ý thực tiễn cho 134 hoạch định chính sách phát triển du lịch văn hóa tại Việt Nam.



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

tổng hợp)

7 2.2. Phương pháp nghiên cứu

2.2.1. Cách tiếp cận nghiên cứu

Nghiên cứu này được triển khai theo hướng định tính kết hợp với phân tích dữ liệu thứ cấp, nhằm làm rõ vai trò của bảo tàng trong phát triển sản phẩm du lịch tại Thành phố Hồ Chí Minh (TPHCM). Phương pháp tiếp cận định tính cho phép phân tích sâu bối cảnh văn hóa – xã hội cũng như các chính sách phát triển du lịch, trong khi việc khai thác dữ liệu thứ cấp cung cấp cơ sở định lượng để so sánh, đối chiếu và kiểm chứng các lập luận.

2.2.2. Nguồn dữ liệu

Sơ liệu thống kê chính thức từ Tổng cục Du lịch, Tổng cục Thống kê Việt Nam, và Sở Du lịch TPHCM giai đoạn 2019–2024.

Chiến lược phát triển du lịch TPHCM đến năm 2030 và các báo cáo chuyên đề liên quan đến phát triển sản phẩm du lịch đặc thù.

Tài liệu học thuật quốc tế về vai trò của bảo tàng trong phát triển du lịch, đặc biệt nghiên cứu của ICOM, UNESCO, UNWTO và các công trình nghiên cứu điển hình tại Pháp, Nga, Anh, Mỹ...

Nguồn báo chí và công bố học thuật trong nước, phản ánh các xu hướng đổi mới bảo tàng và phát triển sản phẩm du lịch văn hóa.

2.2.3. Kỹ thuật phân tích

Đề đạt được mục tiêu nghiên cứu, bài viết áp dụng một số kỹ thuật phân tích sau:

Phân tích tài liệu (document analysis): Được sử dụng để tổng hợp và so sánh các định nghĩa, chính sách và quan điểm về bảo tàng, sản phẩm du lịch và du lịch văn hóa.

Phân tích so sánh quốc tế (comparative analysis): So sánh vai trò và mô hình vận hành của các bảo tàng lớn trên thế giới như Louvre (Pháp), Hermitage (Nga), British Museum (Anh) và Smithsonian (Mỹ) với thực tiễn tại Việt Nam và TPHCM, từ đó rút ra những bài học kinh nghiệm.

Phân tích SWOT: Được sử dụng để nhận diện điểm mạnh (Strengths), điểm yếu (Weaknesses), cơ hội (Opportunities), và thách thức (Threats) của hệ thống bảo tàng tại TPHCM trong việc trở thành sản phẩm du lịch đặc thù.

Khung lý thuyết tham chiếu: Nghiên cứu khai thác quan điểm từ ICOM (định nghĩa bảo tàng mới 2022), UNWTO (khái niệm sản phẩm

du lịch), và UNESCO (quan điểm về bảo tồn và phát huy giá trị di sản) làm nền tảng lý thuyết.

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

Để đảm bảo tính khách quan và độ tin cậy, nghiên cứu tiến hành tam giác hóa dữ liệu (đa triangulation), kết hợp nhiều nguồn thông tin (sơ liệu thống kê, báo cáo chiến lược, nghiên cứu 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

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

Du lịch hiện 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 là trung tâm du lịch hàng đầu. Trong giai đoạn 2019–2022, mặc dù chịu ảnh hưởng nghiêm trọng từ đại dịch COVID-19, ngành du lịch thành phố vẫn duy trì vai trò động lực với tỷ trọng đóng góp vào GDP quốc gia dao động từ 17,7% đến 26,9% (Sở Du lịch TP.HCM, 2023).

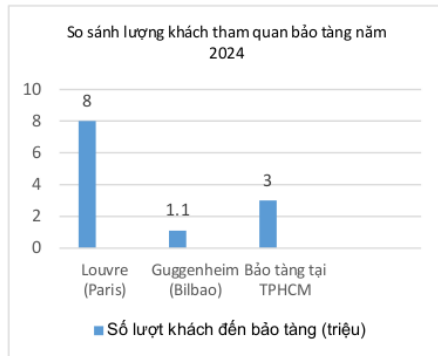
Để gia tăng tính cạnh tranh, TP.HCM đã chú trọng đa dạng hóa sản phẩm du lịch, triển khai 42 sản phẩm đặc thù gắn với từng quận, huyện. Thành phố cũng tổ chức nhiều sự kiện văn hóa – du lịch quy mô lớn như Lễ hội sông nước TP.HCM, ứng dụng bản đồ du lịch D/360 nhằm mở rộng trải nghiệm trực tuyến, đồng thời phát triển các mô hình du lịch cộng đồng tại Cần Giờ, Thủ Đức. Những sáng kiến này cho thấy định hướng chuyển đổi du lịch từ “tham quan đơn thuần” sang “trải nghiệm đa chiều”, đáp ứng nhu cầu ngày càng phong phú của 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, vừa 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. Điều này phản ánh 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

Dù sở hữu tiềm năng, nhưng bảo tàng tại TP.HCM hiện đang đối mặt với những hạn chế rõ rệt. Thứ nhất, tỷ lệ khách đến bảo tàng rất thấp, chưa tương xứng với số lượng và giá trị hiện vật. Thứ hai, ứng dụng công nghệ số trong trưng bày và quản lý còn hạn chế, mới chỉ triển khai một số mô hình rời rạc về thực tế ảo (VR/AR) hoặc trưng bày trực tuyến. Thứ ba, sản phẩm bảo tàng chưa được tích hợp vào tour tuyến chính thức, dẫn đến việc tăng ít khi trở thành “điểm đến bắt buộc” trong hành trình của du khách quốc tế.

Những hạn chế này phản ánh khoảng cách giữa tiềm năng và hiện trạng khai thác. Nếu không có sự đổi mới về quản trị, đầu tư công nghệ và liên kết với doanh nghiệp lữ hành, bảo tàng khó có thể đóng vai trò là nguồn lực chiến lược trong phát triển sản phẩm du lịch văn hóa của thành phố.

2.4. Thảo luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy du lịch tại TP.HCM đã đạt được bước tiến quan trọng trong việc đa dạng hóa sản phẩm, với 42 sản phẩm đặc thù, các sự kiện văn hóa – du lịch và ứng dụng công nghệ số bước đầu. Tuy nhiên, vai trò của bảo tàng trong hệ sinh thái sản phẩm du lịch vẫn còn mờ nhạt. Mặc dù thành phố sở hữu hệ thống 12 bảo tàng, song lượng khách tham quan chiếm chưa đến 0,1% tổng khách du lịch, cho thấy bảo

tàng chưa được khai thác như một nguồn lực chiến lược.

Trước hết, điều này phản ánh 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, không gian cộng đồng) đang thu hút nhiều khách hơn nhờ tính linh hoạt và khả năng gắn kết trực tiếp với trải nghiệm sống đô thị. Trong khi đó, bảo tàng vẫn chủ yếu tồn tại dưới dạng thiết chế trưng bày tĩnh, chưa tạo ra trải nghiệm phong phú, đa chiều để giữ chân khách.

So sánh quốc tế cho thấy khoảng cách này khá rõ rệt. Ở nhiều thành phố lớn, bảo tàng đã thành “biểu tượng thương hiệu điểm đến” nhờ áp dụng mô hình quản trị hiện đại và đổi mới trải nghiệm. Ví dụ, Bảo tàng Guggenheim tại Bilbao đã góp phần tái định vị hình ảnh thành phố, trong khi Louvre (Paris) và Tate Modern (London) thu hút hàng triệu lượt khách mỗi năm nhờ kết hợp thành công giữa bảo tồn, nghệ thuật đương đại và dịch vụ bổ trợ. Những kinh nghiệm này cho thấy TP.HCM cần học hỏi để xây dựng bảo tàng như một trụ cột trong phát triển du lịch văn hóa đô thị.

Thứ hai, hạn chế về ứng dụng công nghệ số cũng là rào cản lớn. Trong kỷ nguyên du lịch thông minh, việc triển khai các giải pháp thực tế ảo (VR/AR), hướng dẫn số (audio guide, chatbot), hay trưng bày 3D có khả năng gia tăng mạnh mẽ trải nghiệm khách tham quan (Chitima, 2019). Tuy nhiên, các bảo tàng tại TP.HCM mới chỉ áp dụng ở mức thử nghiệm, thiếu sự đầu tư đồng bộ và chiến lược dài hạn.

Cuối cùng, vấn đề về quản trị và nguồn lực cần được thảo luận. Nhiều bảo tàng công lập phụ thuộc vào ngân sách nhà nước, dẫn đến hạn chế về tính linh hoạt trong vận hành và đổi mới. Các nghiên cứu trước đây nhấn mạnh rằng bảo tàng cần đa dạng hóa nguồn thu (từ vé, dịch vụ bổ sung, hợp tác thương mại) và tăng cường quan hệ đối tác công – tư để nâng cao tính bền vững.

Từ những phân tích trên có thể khẳng định: để bảo tàng phát huy vai trò chiến lược trong phát triển sản phẩm du lịch tại TP.HCM cần một cách tiếp cận tổng hợp, vừa tái cấu trúc mô hình quản trị, vừa ứng dụng công nghệ số, đồng thời 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 thương hiệu TP.HCM là điểm đến văn hóa hàng đầu trong khu vực.

3. KẾT LUẬN

Nghiên cứu này đã chỉ ra rằng, mặc dù Thành phố Hồ Chí Minh là trung tâm du lịch hàng đầu Việt Nam, với đóng góp hơn 20% doanh thu du lịch quốc gia và nhiều sản phẩm đặc thù, nhưng hệ thống bảo tàng ở thành phố vẫn chưa phát huy đúng tiềm năng. Số lượng khách tham quan bảo tàng còn hạn chế (dưới 0,1% tổng khách), sản phẩm trải nghiệm chưa đa dạng, ứng dụng công nghệ số còn ở mức sơ khai và sự tích hợp với tour tuyến chính thức chưa được chú trọng.

Tuy nhiên, bảo tàng vẫn giữ vai trò quan trọng với tư cách là nguồn lực chiến lược cho phát triển sản phẩm du lịch văn hóa. Nếu được khai thác hiệu quả, bảo tàng không chỉ đóng góp vào bảo tồn di sản mà còn gia tăng 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” của Elkington, 1997 và hình “Sustainability Star” của ICOM 2023, kết hợp với kết quả phân tích thực tiễn từ hệ thống bảo tàng TP.HCM, bài nghiên cứu đề xuất các hàm ý chính sách theo bốn định hướng chính:

(1) Tích hợp bảo tàng vào chiến lược phát triển văn hóa đô thị: Các bảo tàng cần được đưa vào chuỗi giá trị du lịch văn hóa như một “điểm nhấn chiến lược” thông qua việc liên kết với tour tuyến chính thức, các gói du lịch lịch sử – văn hóa và sự kiện thường niên. Ví dụ, theo Sở Du lịch TP.HCM (2023), lễ hội Áo dài và tuyến du lịch sông Sài Gòn đã thu hút trên 500.000 lượt khách trong năm 2022; nếu bảo tàng được tích hợp vào những sự kiện này, chúng có thể trở thành “điểm đến bắt buộc” trong trải nghiệm của du khách.

(2) Ứng dụng mạnh mẽ công nghệ số và du lịch thông minh: Dựa trên mô hình du lịch thông minh của UNWTO (2018), bảo tàng TP.HCM cần triển khai trưng bày thực tế ảo (VR/AR) và thuyết minh tự động đa ngôn ngữ, và triển lãm trực tuyến nhằm mở rộng khả năng tiếp cận. Báo cáo của UNESCO (2021) về bảo tàng số chỉ ra rằng bảo

tàng Louvre trực tuyến đã thu hút hơn 10 triệu lượt truy cập trong năm đầu tiên, minh chứng rõ ràng về tiềm năng của chuyển đổi số trong nâng cao trải nghiệm du khách.

(3) Đa dạng hóa sản phẩm và dịch vụ bảo tàng: Theo kinh nghiệm từ Bảo tàng Guggenheim (Bilbao, Tây Ban Nha), việc kết hợp nghệ thuật đương đại, hoạt động giáo dục trải nghiệm, không gian sáng tạo và dịch vụ lưu niệm đã giúp doanh thu phi vé tăng hơn 35% trong giai đoạn 2018–2022. Tại TP.HCM, điều này có thể nhân rộng thông qua mô hình bảo tàng kết hợp sự kiện và dịch vụ sáng tạo nhằm 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): Theo Báo cáo Hội nghị Hợp tác Văn hóa Việt – Nhật (2021), mô hình PPP trong lĩnh vực bảo tàng có thể huy động nguồn vốn xã hội hóa, thúc đẩy đổi mới sáng tạo và giảm gánh nặng ngân sách công. TP.HCM cần xây dựng thể tự chủ tài chính cho bảo tàng, cho phép hợp tác với doanh nghiệp, nhà đầu tư công nghệ, và tổ chức quốc tế để tăng tính 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 văn hóa đô thị là bước then chốt trong chiến lược thương hiệu du lịch. Kinh nghiệm từ Singapore cho thấy chiến dịch “Passion Made Possible” đã giúp lượng khách quốc tế tăng 20% trong giai đoạn 2016–2020 (Yuen, 2006). TP.HCM có thể học hỏi hình này, biến bảo tàng thành hạt nhân cho quảng bá văn hóa và du lịch sáng tạo.

Một hạn chế của nghiên cứu là dựa chủ yếu vào dữ liệu thứ cấp và so sánh quốc tế, chưa phản ánh trực tiếp góc nhìn của du khách và cộng đồng địa phương. Do đó, các nghiên cứu tiếp theo nên triển khai khảo sát định lượng và phỏng vấn sâu để đánh giá động cơ, trải nghiệm và mức độ hài lòng của du khách khi tham quan bảo tàng. Ngoài ra, cần mở rộng so sánh với các thành phố du lịch lớn trong khu vực ASEAN như Bangkok, Singapore hay Kuala Lumpur để rút ra các mô hình khả thi cho TP.HCM.

37%

SIMILARITY INDEX

PRIMARY SOURCES

1	tmu.edu.vn Internet	128 words — 2%
2	canbo.vinhuni.edu.vn Internet	88 words — 2%
3	tailieu.vn Internet	88 words — 2%
4	www.researchgate.net Internet	62 words — 1%
5	ussh.vnu.edu.vn Internet	61 words — 1%
6	ueh.edu.vn Internet	45 words — 1%
7	text.123docz.net Internet	40 words — 1%
8	en.ueh.edu.vn Internet	37 words — 1%
9	luanvan.co Internet	37 words — 1%
10	www.zbook.vn Internet	35 words — 1%

11	Internet	34 words — 1%
12	tapchicongthuong.vn Internet	33 words — 1%
13	vns.edu.vn Internet	33 words — 1%
14	www.slideshare.net Internet	33 words — 1%
15	daihoctantrao.edu.vn Internet	26 words — < 1%
16	thanhdiaviethamhoc.com Internet	20 words — < 1%
17	www.didulich.net Internet	20 words — < 1%
18	Ho Chi Minh National Academy of Politics Publications	19 words — < 1%
19	Ton Duc Thang University Publications	19 words — < 1%
20	spnttw.edu.vn Internet	19 words — < 1%
21	www.vietnamplus.vn Internet	19 words — < 1%
22	duyenhamientrung.vn Internet	17 words — < 1%
23	qlkh.humg.edu.vn Internet	17 words — < 1%

24	congthankhuyenhoc.vn Internet	16 words — < 1%
25	hcmuc.edu.vn Internet	16 words — < 1%
26	tapchimoitruong.vn Internet	16 words — < 1%
27	vnr500.vn Internet	16 words — < 1%
28	www.cihms.com Internet	16 words — < 1%
29	text.xemtailieu.net Internet	15 words — < 1%
30	vietlinh.vn Internet	15 words — < 1%
31	ats.vietnamtourism.gov.vn Internet	14 words — < 1%
32	giaoducthoidai.vn Internet	14 words — < 1%
33	tailieumienphi.vn Internet	14 words — < 1%
34	www.sra.edu.vn Internet	14 words — < 1%
35	baodongnai.com.vn Internet	13 words — < 1%
36	caobangtourism.vn Internet	13 words — < 1%

37	diendankhachsanh.net Internet	13 words — < 1%
38	123docz.net Internet	12 words — < 1%
39	Hanoi Pedagogical University 2 Publications	12 words — < 1%
40	baoninhbinh.org.vn Internet	12 words — < 1%
41	dulich.petrotimes.vn Internet	12 words — < 1%
42	hchv.vn Internet	12 words — < 1%
43	langngheviet.com.vn Internet	12 words — < 1%
44	thoibaotaichinhvietnam.vn Internet	12 words — < 1%
45	trithucdato.vn Internet	12 words — < 1%
46	vietnamreport.net.vn Internet	12 words — < 1%
47	www.baovedatviet.vn Internet	12 words — < 1%
48	www.viags.vn Internet	12 words — < 1%
49	www.vietnamtourism.gov.vn Internet	12 words — < 1%

50	english.mic.gov.vn Internet	11 words — < 1%
51	ggi.org Internet	11 words — < 1%
52	hfic.vn Internet	11 words — < 1%
53	kx01.vpct.gov.vn Internet	11 words — < 1%
54	nongthonmoi.gov.vn Internet	11 words — < 1%
55	nongthonmoinghean.vn Internet	11 words — < 1%
56	thoitrangtre.thanhvien.vn Internet	11 words — < 1%
57	thuvienso.quochoi.vn Internet	11 words — < 1%
58	tinnhanhchungkhoan.vn Internet	11 words — < 1%
59	vietbacact.edu.vn Internet	11 words — < 1%
60	vietnam.unfpa.org Internet	11 words — < 1%
61	vovgiaothong.vn Internet	11 words — < 1%
62	www.sggp.org.vn Internet	11 words — < 1%

63	www.tailieudaihoc.com Internet	11 words — < 1%
64	Pham T.T., Bennett K., Vu T.P., Brunner J., Le N.D., Nguyen D.T.. "Chi tra dich vu môi truong rung tai Viet Nam: Tu chính sách den thuc tien", Center for International Forestry Research (CIFOR) and World Agroforestry Centre (ICRAF), 2013 Crossref	10 words — < 1%
65	chatluongvacuocsong.vn Internet	10 words — < 1%
66	chothuoclay.vn Internet	10 words — < 1%
67	daotaosdh.ufm.edu.vn Internet	10 words — < 1%
68	datvemaybaygiare24h.blogspot.com Internet	10 words — < 1%
69	dulichbenvung.vn Internet	10 words — < 1%
70	ffl.hcmute.edu.vn Internet	10 words — < 1%
71	fhffm.bsz-bw.de Internet	10 words — < 1%
72	itdr.org.vn Internet	10 words — < 1%
73	luanvan.net.vn Internet	10 words — < 1%
74	nhadat.123nhanh.net Internet	10 words — < 1%

75	nhandan.vn Internet	10 words — < 1%
76	tai-lieu.com Internet	10 words — < 1%
77	tailieu.tv Internet	10 words — < 1%
78	tapchitaichinh.vn Internet	10 words — < 1%
79	thoiluan.com.vn Internet	10 words — < 1%
80	tusachnoithat.com Internet	10 words — < 1%
81	vietcetera.com Internet	10 words — < 1%
82	vinhlongtourism.com.vn Internet	10 words — < 1%
83	www.saigonnews.vn Internet	10 words — < 1%
84	www.tourdulichcatba.com.vn Internet	10 words — < 1%
85	esrt.vn Internet	9 words — < 1%
86	khcn.vnuf.edu.vn Internet	9 words — < 1%
87	kientrucvietnam.org.vn Internet	9 words — < 1%

88	kinhtevn.com.vn Internet	9 words — < 1%
89	kttk.edu.vn Internet	9 words — < 1%
90	laodongvaphapluat.laodongthudo.vn Internet	9 words — < 1%
91	nguoiquansat.vn Internet	9 words — < 1%
92	philarchive.org Internet	9 words — < 1%
93	stce.nuce.edu.vn Internet	9 words — < 1%
94	svec.org.vn Internet	9 words — < 1%
95	tiptiktak.com Internet	9 words — < 1%
96	vietcatholic.info Internet	9 words — < 1%
97	vietnamfinance.vn Internet	9 words — < 1%
98	vietnamstijournal.net Internet	9 words — < 1%
99	vn.sputniknews.com Internet	9 words — < 1%
100	vnnews360.net Internet	9 words — < 1%

101	www.dl.vnu.edu.vn Internet	9 words — < 1%
102	www.elle.vn Internet	9 words — < 1%
103	www.sanytuong.vn Internet	9 words — < 1%
104	www.uef.edu.vn Internet	9 words — < 1%
105	123doc.net Internet	8 words — < 1%
106	baolongan.vn Internet	8 words — < 1%
107	baonamdinh.com.vn Internet	8 words — < 1%
108	baotintuc.vn Internet	8 words — < 1%
109	buonmathuot.gov.vn Internet	8 words — < 1%
110	bvhttdl.gov.vn Internet	8 words — < 1%
111	dost-dongnai.gov.vn Internet	8 words — < 1%
112	duhocduytan.org Internet	8 words — < 1%
113	htxdnqn.vn Internet	8 words — < 1%

114	infonet.vietnamnet.vn Internet	8 words — < 1%
115	journals.openedition.org Internet	8 words — < 1%
116	m.ictnews.vietnamnet.vn Internet	8 words — < 1%
117	mactoc.com Internet	8 words — < 1%
118	mypostcodeapp.com Internet	8 words — < 1%
119	ntm.snnptnt.binhdingh.gov.vn Internet	8 words — < 1%
120	podtail.com Internet	8 words — < 1%
121	thpt-congnghepviettri-phutho.edu.vn Internet	8 words — < 1%
122	ueb.edu.vn Internet	8 words — < 1%
123	vi.alongwalker.co Internet	8 words — < 1%
124	vjs.ac.vn Internet	8 words — < 1%
125	vucta.vn Internet	8 words — < 1%
126	www.hanoictt.com Internet	8 words — < 1%

127	www.hopon-hopoff.vn Internet	8 words — < 1%
128	www.huemed-univ.edu.vn Internet	8 words — < 1%
129	www.inbaobihungkhang.com Internet	8 words — < 1%
130	www.lazada.vn Internet	8 words — < 1%
131	www.nhandan.org.vn Internet	8 words — < 1%
132	Hanoi National University of Education Publications	6 words — < 1%
133	Hanoi University Publications	6 words — < 1%
134	Pham T.T., Vu T.P., Pham D.C., Dao L.H.T., Nguyen V.T., Hoang N.V.H., Hoang T.L., Dao T.L.C., Nguyen D.T.. "Cơ hội và thách thức đối với quản lý rừng ngập mặn tại Việt Nam: Bài học từ các tỉnh Thanh Hoá, Thái Bình và Quảng Ninh", Center for International Forestry Research (CIFOR) and World Agroforestry Centre (ICRAF), 2019 Crossref	6 words — < 1%
135	VNUA Publications	6 words — < 1%
136	Vietnam National University of Forestry Publications	6 words — < 1%
137	jos.hueuni.edu.vn Internet	6 words — < 1%

EXCLUDE QUOTES OFF

EXCLUDE BIBLIOGRAPHY OFF

EXCLUDE SOURCES OFF

EXCLUDE MATCHES OFF