

ENHANCING THE EFFECTIVENESS OF STATE MANAGEMENT OF HANOI'S TOURISM ECONOMY IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Chu Vu Bao Thu

Graduate Program in Economic Management, Cohort 31, Ho Chi Minh National Academy of Politics

Email: baothu2911@gmail.com

Received: 29/7/2026; Reviewed: 31/7/2026; Revised: 7/8/2026; Accepted: 25/9/2026

DOI: <https://doi.org/10.58902/tcnckhpt.v5i3.411>

Abstract: Drawing on transaction cost theory and network governance theory, this article assesses the effectiveness of state management of Hanoi's tourism economy in the context of digital transformation during the 2022–3/2026 period. The study combines secondary data analysis with semi-structured in-depth interviews involving 10 experts purposively selected from government agencies, travel and accommodation enterprises, and the economic research community. Its central contribution lies in identifying three institutional and economic constraints that have confined the digital transformation of the capital's tourism sector to “surface-level process digitization,” without generating a breakthrough in market governance: (1) fragmented and disconnected intersectoral data; (2) inflexible public finance and public investment mechanisms that increase transaction costs; and (3) the digital capability gap among small and medium-sized enterprises. Based on these findings, the study proposes solutions for the 2026–2030 period centred on three pillars: (1) enabling data interoperability through application programming interfaces (APIs); (2) shifting towards real-time, data-driven market governance; and (3) developing a digital ecosystem supported by effective financial instruments.

Keywords: Digital transformation; Hanoi tourism; Tourism economy; State management; Data-driven governance.

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh kinh tế số, du lịch Hà Nội đã và đang khẳng định vai trò là ngành kinh tế mũi nhọn với sự phục hồi ấn tượng trong giai đoạn từ năm 2022 đến năm 2025: tổng lượt khách đạt 30,1 triệu lượt, doanh thu đạt 122,6 nghìn tỷ đồng và đón 7,02 triệu lượt khách quốc tế trong năm 2025 (Sở Du lịch thành phố Hà Nội, 2025). Sự bùng nổ của công nghệ số đang tái cấu trúc chuỗi giá trị du lịch, dịch chuyển mạnh mẽ phương thức cung ứng và tiêu dùng dịch vụ sang không gian mạng.

Sự vận động nhanh chóng của thị trường đặt ra áp lực gay gắt lên công tác quản lý nhà nước (QLNN) về kinh tế du lịch. Phương thức điều tiết hành chính thủ công bộc lộ rõ giới hạn trước một thị trường vận động theo thời gian thực, làm gia tăng chi phí giao dịch và rủi ro trên thị trường. Thực tiễn giai đoạn từ năm 2022 đến năm 2025 cho thấy, QLNN vẫn vướng nhiều nút thắt: nguồn lực và nhân lực số chuyên sâu còn mỏng, dữ liệu

liên ngành đứt gãy, thiếu công cụ tự động kiểm soát thất thu thuế và gian lận thương mại xuyên biên giới (Sở Du lịch thành phố Hà Nội, 2025). Thực trạng này đặt ra câu hỏi: Tại sao chuyển đổi số trong du lịch Hà Nội đã được triển khai nhiều năm nhưng hiệu lực điều tiết kinh tế vẫn chưa tạo đột phá?

Xuất phát từ câu hỏi trên, việc đánh giá thực trạng giai đoạn từ năm 2022 đến tháng 3 năm 2026 và đề xuất giải pháp cho giai đoạn từ tháng 4 năm 2026 đến năm 2030 nhằm nâng cao hiệu lực QLNN về kinh tế du lịch tại Hà Nội là yêu cầu cấp thiết cả về lý luận và thực tiễn.

2. Tổng quan nghiên cứu

Các nghiên cứu về QLNN đối với kinh tế du lịch trong bối cảnh chuyển đổi số có thể chia thành bốn hướng chính: (1) Cơ sở lý thuyết về QLNN về kinh tế; (2) Nghiên cứu quốc tế về du lịch thông minh và quản trị số; (3) Nghiên cứu tại Việt Nam về thể chế và chính sách; (4) Nghiên

cứu ứng dụng công nghệ trong du lịch Hà Nội.

2.1. Nền tảng lý thuyết quản lý nhà nước về kinh tế trong môi trường số

Lý thuyết thất bại thị trường khẳng định sự can thiệp của Nhà nước là cần thiết nhằm khắc phục các rủi ro bất cân xứng thông tin, độc quyền và thất thu thuế trên môi trường số. Lý thuyết chi phí giao dịch của Williamson (1985, 1998) chỉ ra rằng rào cản thể chế, đứt gãy thông tin và quy trình thủ công sẽ làm gia tăng chi phí tìm kiếm, thương thảo và tuân thủ cho doanh nghiệp. Trong đó, chuyển đổi số và dữ liệu dùng chung đóng vai trò là công cụ tối ưu hóa chi phí giao dịch xã hội. Ở góc độ quản trị, khung Quản trị công mới của Osborne (2010) nhấn mạnh sự chuyển dịch từ quản lý bằng mệnh lệnh hành chính sang quản trị mạng lưới đa chủ thể, dựa trên sự hợp tác công - tư, liên thông dữ liệu và sự tham gia của các bên liên quan. Đây là những nền tảng lý thuyết định hình khung phân tích hiệu lực QLNN về kinh tế du lịch.

2.2. Nghiên cứu quốc tế về du lịch thông minh và quản trị số

Nghiên cứu quốc tế đã chuyển từ tiếp cận công nghệ sang chú trọng quản trị, thể chế và dữ liệu. Detotto và cộng sự (2021) khẳng định chất lượng quản trị và năng lực điều hành có quan hệ tích cực với kết quả phát triển du lịch. Về quản trị dữ liệu, Yallop và cộng sự (2023) nhấn mạnh yêu cầu bảo mật, minh bạch; Stienmetz & Kolomoyets (2024) chỉ ra không gian dữ liệu du lịch cần cơ chế kiểm soát chất lượng và phân định lợi ích rõ ràng. Bingöl và Yang (2025) làm rõ vai trò của trí tuệ nhân tạo trong hệ sinh thái điểm đến; Celdrán-Bernabéu và cộng sự (2026) coi điểm đến thông minh vừa là nơi khai thác, vừa là nơi cung cấp dữ liệu mở phục vụ ra quyết định. Nhìn chung, kết quả chuyển đổi số phụ thuộc vào chất lượng thể chế, liên thông dữ liệu và năng lực bộ máy; song các nghiên cứu này chủ yếu được thực hiện ở các quốc gia phát triển nên cần điều chỉnh khi vận dụng vào Hà Nội.

2.3. Nghiên cứu tại Việt Nam và địa bàn Hà Nội

Ở trong nước, Lê Quang Đăng (2019) nhấn mạnh vai trò của thể chế và cơ sở dữ liệu ngành; Nguyễn Thị Thanh Huyền (2023) chỉ ra khó khăn trong quản lý thuế thương mại điện tử xuyên biên giới. Tại Hà Nội, Vũ Hương Giang và cộng sự (2022) xác định các yếu tố ảnh hưởng đến điểm

đến thông minh; Đặng Thị Hồng Hạnh (2024) và Nguyễn Thị Xuyên (2024) phân tích việc ứng dụng công nghệ trong số hóa thủ tục, vé điện tử và sản phẩm trải nghiệm. Tuy nhiên, các nghiên cứu chưa đặt vấn đề trong một khung phân tích thống nhất từ góc độ QLNN về kinh tế, đặc biệt là mối quan hệ giữa bộ máy, chi phí tuân thủ, chia sẻ dữ liệu liên ngành và giám sát kinh doanh trực tuyến.

2.4. Khoảng trống nghiên cứu

Dù các nghiên cứu trước đã đề cập đến du lịch thông minh và ứng dụng công nghệ, song vẫn thiếu một đánh giá hệ thống hiệu lực QLNN về kinh tế du lịch tại Hà Nội trên các phương diện: quy hoạch và phân bổ nguồn lực; tổ chức bộ máy; giảm chi phí giao dịch; liên thông dữ liệu và giám sát thị trường số. Những điểm nghẽn phát sinh trong giai đoạn từ năm 2022 đến tháng 3 năm 2026 chưa được giải mã đầy đủ dưới góc độ điều tiết kinh tế. Vì vậy, nghiên cứu tập trung nhận diện và phân tích các điểm nghẽn này nhằm đề xuất giải pháp nâng cao hiệu lực quản lý giai đoạn từ tháng 4 năm 2026 đến năm 2030.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Thiết kế nghiên cứu và khung phân tích

Nghiên cứu sử dụng phương pháp hỗn hợp, kết hợp dữ liệu thứ cấp với phỏng vấn sâu chuyên gia. Khung phân tích vận dụng các lý thuyết kinh tế thị trường (thất bại thị trường, chi phí giao dịch) và quản trị công mới (NPG) nhằm đánh giá hiệu lực QLNN về kinh tế du lịch Hà Nội. Nghiên cứu đánh giá thực trạng giai đoạn từ năm 2022 đến tháng 3 năm 2026 dựa trên số liệu thực tế và áp dụng phân tích kịch bản/giả định chính sách để đề xuất định hướng giải pháp giai đoạn từ tháng 4 năm 2026 đến năm 2030.

Khung phân tích gồm 4 nội dung cốt lõi: (1) Quy hoạch và phân bổ nguồn lực; (2) Tổ chức bộ máy và năng lực quản lý; (3) Tạo đòn bẩy phát triển, giảm chi phí giao dịch cho doanh nghiệp; (4) Thanh tra, kiểm tra, giám sát và kiểm soát rủi ro thị trường. Hiệu lực quản lý được đánh giá qua 5 tiêu chí: điều tiết kinh tế; trải nghiệm du khách; đóng góp kinh tế - xã hội; năng lực cạnh tranh điểm đến và tính bền vững. Các tiêu chí này được định tính qua số liệu thống kê, văn bản quản lý, so sánh đối chứng (Thành phố Hồ Chí Minh, Đà Nẵng) và phỏng vấn chuyên gia, không xây dựng thang đo định lượng tổng hợp.

3.2. Thu thập dữ liệu thứ cấp

Dữ liệu thứ cấp được thu thập từ báo cáo, niên giám thống kê và văn bản pháp lý của Sở Du lịch, Cục Thống kê, Ủy ban nhân dân (UBND) Thành phố Hà Nội giai đoạn từ năm 2022 đến năm 2025. Dữ liệu của Thành phố Hồ Chí Minh và Đà Nẵng được thu thập song song để so sánh đối chứng về chia sẻ dữ liệu, tổ chức bộ máy, đầu tư công nghệ và công cụ giám sát thị trường.

Bảng 1. Danh sách và cơ cấu mẫu chuyên gia phỏng vấn sâu

Mã số	Nhóm chủ thể	Chức vụ / Lĩnh vực chuyên môn	Kinh nghiệm
P01	Cơ quan QLNN & Thanh tra	Đại diện cơ quan Thanh tra ngành du lịch	> 10 năm
P02	Cơ quan QLNN & Thanh tra	Lãnh đạo phòng quản lý chuyên môn, Sở Du lịch	> 8 năm
P03	Cơ quan QLNN & Thanh tra	Cán bộ quản lý quy hoạch và CNTT du lịch	> 5 năm
P04	Doanh nghiệp	Lãnh đạo Tập đoàn du lịch & Lưu trú lớn	> 12 năm
P05	Doanh nghiệp	Lãnh đạo Doanh nghiệp lữ hành quốc tế (SME)	> 10 năm
P06	Doanh nghiệp	Lãnh đạo khách sạn/Cơ sở lưu trú	> 7 năm
P07	Doanh nghiệp	Đại diện Nền tảng công nghệ du lịch/OTA nội địa	> 6 năm
P08	Viện nghiên cứu / Chuyên gia	Nhà nghiên cứu chính sách quản lý kinh tế	> 15 năm
P09	Viện nghiên cứu / Chuyên gia	Chuyên gia kinh tế du lịch và thị trường	> 12 năm
P10	Viện nghiên cứu / Chuyên gia	Chuyên gia tư vấn chuyển đổi số và dữ liệu	> 8 năm

Nguồn: Tác giả tổng hợp (3 năm 2026)

Nội dung phỏng vấn tập trung vào quy hoạch, bộ máy, chia sẻ dữ liệu, chính sách hỗ trợ doanh nghiệp, chống thất thu thuế và ứng dụng AI/Big Data. Dữ liệu phỏng vấn dùng để giải thích, đối chiếu, kiểm chứng dữ liệu thứ cấp, không suy rộng thống kê cho toàn bộ tổng thể.

3.4. Xử lý và phân tích dữ liệu

Dữ liệu định lượng: Xử lý bằng thống kê mô tả nhằm xác định quy mô, cơ cấu, tốc độ tăng trưởng và tỷ lệ giải ngân; kết hợp phân tích chuỗi thời gian (2022–2025) và so sánh đối chứng liên địa phương (thành phố Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh, thành phố Đà Nẵng).

Dữ liệu định tính: Phân tích chủ đề (phiếu) thủ công theo quy trình 6 bước của Braun & Clarke (2006). Các chủ đề cốt lõi trích xuất gồm: đứt gãy dữ liệu liên ngành, độ trễ tổ chức, số hóa bề nổi, hạn chế thể chế và khoảng cách số của SME. Dữ liệu phỏng vấn được đối chiếu chéo với số liệu thống kê; kết luận chỉ được sử dụng khi có ít nhất hai nguồn bằng chứng độc lập xác thực.

3.3. Thu thập dữ liệu sơ cấp

Dữ liệu sơ cấp được thu thập qua phỏng vấn sâu bán cấu trúc với 10 chuyên gia theo phương pháp chọn mẫu đích (mã hóa P01–P10 để ẩn danh). Tiêu chuẩn chọn mẫu: tối thiểu 5 năm kinh nghiệm thực tế trong quản lý, thanh tra, kinh doanh hoặc nghiên cứu du lịch tại Hà Nội. Khảo sát được thực hiện vào tháng 3 năm 2026.

4. Kết quả nghiên cứu

4.1. Đánh giá quy hoạch kinh tế du lịch và thể chế hóa chuyển đổi số

Giai đoạn từ năm 2022 đến tháng 3 năm 2026, công tác QLNN về kinh tế du lịch trên địa bàn Thành phố Hà Nội đã có những bước chuyển biến mang tính nền tảng, từng bước thay thế phương thức quản lý hành chính truyền thống dựa trên mệnh lệnh bằng phương thức quản trị hiện đại theo hướng kiến tạo và dựa trên dữ liệu. Sự chuyển dịch này được định hình cụ thể qua việc triển khai Kế hoạch số 106/KH-UBND của UBND Thành phố Hà Nội và Đề án Chuyển đổi số ngành du lịch Hà Nội giai đoạn từ năm 2022 đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 (Sở Du lịch thành phố Hà Nội, 2025a). Việc thiết lập hệ thống theo dõi 100% chỉ tiêu phát triển kinh tế du lịch qua nền tảng điện tử tập trung, đã tạo ra cải cách đáng kể về mặt hiệu năng tác nghiệp: thời gian xử lý, tổng hợp và ban hành các báo cáo thống kê định kỳ ngành du lịch đã rút ngắn từ 15

ngày xuống còn từ 3–5 ngày làm việc (Cục Thống kê thành phố Hà Nội, 2025).

Tuy nhiên, dưới góc độ lý luận quản lý kinh tế công, hệ thống chỉ tiêu đánh giá hiệu quả chuyển đổi số du lịch hiện hành của Hà Nội vẫn tồn tại sự lệch pha lớn về mặt cấu trúc. Khung quản lý hiện tại tập trung quá nhiều vào các chỉ tiêu đầu vào mang tính kỹ thuật – hành chính (như số lượng hội thảo tập huấn, số lượng máy móc thiết bị trang bị, số lượt truy cập Cổng thông tin), nhưng lại hoàn toàn thiếu vắng các chỉ tiêu đo lường đầu ra kinh tế thực chất và giá trị gia tăng số. Cụ thể, các chỉ số chính như: tỷ lệ dữ liệu du lịch được chuẩn hóa và cấu trúc hóa, mức độ tự động hóa trong dự báo luồng khách, tỷ lệ doanh nghiệp du lịch tối ưu hóa được chi phí nhờ cơ sở dữ liệu (CSDL) dùng chung, hay tỷ trọng đóng góp trực tiếp của kinh tế số du lịch trong GRDP Thành phố vẫn chưa được tích hợp vào hệ thống chỉ tiêu theo dõi chính thức (Sở Du lịch thành phố Hà Nội, 2025b).

Khoảng trống thể chế lớn nhất hiện nay nằm ở sự thiếu hụt một quy chế phối hợp và chia sẻ dữ liệu liên ngành có tính ràng buộc pháp lý giữa Sở Du lịch, Cục Thuế Hà Nội, Công an Thành phố (quản lý xuất nhập cảnh và tạm trú) và Sở Văn hóa và Thể thao.

Sự phân mảnh dữ liệu liên ngành không chỉ làm giảm hiệu lực quản lý công mà còn trực tiếp

gây ra sự gia tăng đáng kể về chi phí giao dịch cho các chủ thể kinh doanh trên địa bàn. Khảo sát thực tế và phỏng vấn sâu chuyên gia chỉ ra rằng, chi phí tìm kiếm, xác minh thông tin thị trường, cùng chi phí tuân thủ các thủ tục hành chính trùng lặp ước tính chiếm từ 8% đến 12% tổng chi phí vận hành hàng năm của các doanh nghiệp du lịch vừa và nhỏ (SME) trên địa bàn Hà Nội (Tổng hợp từ phỏng vấn chuyên gia P01, P04, P05, 3/2026) Minh chứng rõ nét nhất cho gánh nặng này được phản ánh qua góc nhìn từ thực tiễn doanh nghiệp: "Sự hạn chế dữ liệu liên ngành buộc doanh nghiệp lữ hành phải kê khai thông tin trùng lặp trên 3 hệ thống riêng biệt: tạm trú (Công an), lượt khách (Sở Du lịch) và nghĩa vụ thuế (Cục Thuế). Việc này đòi hỏi thêm nhân sự chuyên trách, phát sinh 10%–12% chi phí quản trị và làm giảm trực tiếp năng lực cạnh tranh về giá tour của Hà Nội so với các điểm đến như Bangkok hay Singapore."- (Lãnh đạo Công ty Lữ hành Quốc tế – P05, 3/2026).

Đồng thời, khi tiến hành phân tích so sánh đối chứng thể chế và nguồn lực dành cho du lịch số giữa 3 trung tâm du lịch lớn của Việt Nam (thành phố Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh, thành phố Đà Nẵng), nghiên cứu ghi nhận những khoảng cách rõ ràng về cơ chế vận hành và hiệu quả phân bổ ngân sách.

Bảng 2. So sánh đối chứng thể chế và nguồn lực du lịch số giữa 3 địa phương

Tiêu chí so sánh	Thành phố Hà Nội	Thành phố Hồ Chí Minh	Thành phố Đà Nẵng
Chia sẻ dữ liệu	Chưa có quy chế phối hợp liên ngành chính thức; dữ liệu lưu giữ manh mún tại các Sở, ngành.	Ban hành Quy chế quản lý, vận hành và chia sẻ dữ liệu số dùng chung; kết nối với CSDL đô thị thông minh.	CSDL du lịch tích hợp toàn diện vào Trung tâm Điều hành thông minh (IOC); chia sẻ tự động theo thời gian thực.
Ngân sách chi cho du lịch số / Tổng doanh thu du lịch	~0,08% – 0,1% (Mức chi rất thấp; phụ thuộc đầu tư công truyền thống, thiếu linh hoạt).	~0,25% – 0,3% (Mức chi khá; đẩy mạnh xã hội hóa và hợp tác công - tư PPP).	~0,35% – 0,4% (Mức chi cao; áp dụng linh hoạt cơ chế thuê dịch vụ CNTT từ tập đoàn công nghệ).
Số hóa quy hoạch	Số hóa 3D rải rác ở một số di tích (Văn Miếu, Hoàng Thành); chưa tích hợp GIS đồng bộ toàn thành phố.	Xây dựng Bản đồ số du lịch tích hợp toàn bộ CSDL quy hoạch không gian, điểm đến, lưu trú và giao thông.	Tài nguyên, hạ tầng và dịch vụ du lịch được số hóa 100% trên nền tảng GIS liên thông đa nền tảng.

Tiêu chí so sánh	Thành phố Hà Nội	Thành phố Hồ Chí Minh	Thành phố Đà Nẵng
Giải ngân chuyển đổi số	Dự án phần mềm lõi và CSDL ngành đạt ~65% kế hoạch do vướng thủ tục đầu tư công.	Đạt ~82% kế hoạch; ưu tiên hình thức đối tác công - tư (PPP) và đặt hàng doanh nghiệp số.	Đạt ~88% kế hoạch; áp dụng triệt để cơ chế thuê dịch vụ hạ tầng và phần mềm CNTT hàng năm.

Nguồn: Tổng hợp từ Sở Du lịch thành phố Hà Nội (2025a), Sở Du lịch Thành phố Hồ Chí Minh (2025), Sở Du lịch thành phố Đà Nẵng (2025) và tính toán của tác giả (2026).

Bảng so sánh trên cho thấy nguồn lực tài chính chỉ cho chuyển đổi số du lịch của Hà Nội (chỉ chiếm 0,08% – 0,1% tổng doanh thu du lịch) đang thấp hơn đáng kể so với Thành phố Hồ Chí Minh (0,25% – 0,3%) và Đà Nẵng (0,35% – 0,4%). Rào cản lớn nhất của Hà Nội là phụ thuộc gần như tuyệt đối vào quy trình đầu tư công truyền thống vốn kéo dài và phức tạp, trong khi chưa thể chế hóa được cơ chế thuê dịch vụ CNTT hay đối tác công – tư (PPP) như các địa phương bạn.

4.2. Bộ máy điều tiết và năng lực quản lý kinh tế số ngành du lịch

Để giải quyết tình trạng chồng chéo chức năng và giảm bớt các đầu mối trung gian, Hội đồng nhân dân thành phố Hà Nội đã ban hành Nghị quyết số 06/NQ-HĐND ngày 25 tháng 02 năm 2025 về việc thành lập, tổ chức lại các cơ quan chuyên môn, tổ chức hành chính khác thuộc Ủy ban nhân dân thành phố Hà Nội (có hiệu lực từ ngày 1 tháng 3 năm 2025). Theo Nghị quyết này, bộ máy hành chính Thành phố được tinh gọn xuống còn 16 cơ quan chuyên môn. Trong đó, Sở Khoa học và Công nghệ tiếp nhận thêm chức năng QLNN về thông tin và truyền thông (từ Sở Thông tin và Truyền thông cũ); Sở Giao thông vận tải hợp nhất với Sở Xây dựng thành Sở Giao thông và Hạ tầng đô thị.

Về mặt lý thuyết tổ chức, sự điều chỉnh này giúp hạn chế tình trạng "vừa đá bóng, vừa thổi còi" và phân mảnh trong quản lý hạ tầng số cũng như hạ tầng giao thông du lịch. Tuy nhiên, trong ngắn hạn, quá trình tái cấu trúc này đã phát sinh độ trễ tổ chức đáng kể. Sở Du lịch thành phố Hà

Nội - với tư cách là cơ quan quản lý chuyên ngành - hiện vẫn chưa có một đơn vị hoặc bộ phận chuyên trách độc lập về quản trị dữ liệu và chuyển đổi số. Nhiệm vụ này hiện vẫn do Văn phòng Sở đảm nhận theo cơ chế kiêm nhiệm, dẫn đến tình trạng quá tải và thiếu tính chuyên nghiệp trong quản trị dữ liệu lớn. Song song đó, mặc dù 100% thủ tục hành chính thuộc thẩm quyền giải quyết của Sở Du lịch đã được tích hợp lên Cổng Dịch vụ công Quốc gia và Cổng Dịch vụ công Thành phố (Cục Thống kê thành phố Hà Nội, 2025), năng lực thực thi số của đội ngũ công chức ngành du lịch vẫn lộ rõ những khoảng cách rất lớn. Khảo sát thực tế cho thấy, phần lớn cán bộ mới dừng lại ở năng lực "số hóa quy trình thủ công" (như tiếp nhận hồ sơ qua mạng, nhập dữ liệu vào file Excel), nhưng lại hoàn toàn lúng túng khi khai thác dữ liệu tổng hợp từ hệ thống để phân tích xu hướng thị trường, dự báo luồng khách hay mô hình hóa hành vi tiêu dùng của du khách nhằm phục vụ công tác điều tiết kinh tế. Chuyên gia quản lý công nghệ thông tin thuộc Sở Du lịch thành phố Hà Nội đã chia sẻ về thực trạng này: "Hạ tầng kỹ thuật không còn là điểm nghẽn chính. Thách thức lớn nhất nằm ở nhân lực: cán bộ quản lý hiện chủ yếu có chuyên môn hành chính, văn hóa hoặc ngoại ngữ, chưa được đào tạo bài bản về khoa học dữ liệu. Dữ liệu lưu trữ và tham quan lớn nhưng chỉ ở dạng dữ liệu thô do thiếu năng lực thuật toán để dự báo, dẫn đến các quyết định điều tiết kinh tế vẫn mang tính cảm tính."- (Chuyên gia Quản trị Công nghệ – P07, 3/2026)

Bảng 3. Đánh giá đối chứng năng lực bộ máy và tổ chức chuyển đổi số

Tiêu chí	Thành phố Hà Nội	Thành phố Hồ Chí Minh	Thành phố Đà Nẵng
Bộ máy chuyển đổi số	Tổ công tác kiêm nhiệm; đang điều chỉnh bộ máy sau Nghị quyết 06/NQ-HĐND.	Thành lập Phòng/Trung tâm CNTT du lịch chuyên trách trực thuộc Sở Du lịch.	Thành lập Trung tâm Điều hành du lịch thông minh với bộ khung nhân sự chuyên trách về dữ liệu.

Tiêu chí	Thành phố Hà Nội	Thành phố Hồ Chí Minh	Thành phố Đà Nẵng
Khung năng lực số	Mới tổ chức bồi dưỡng ngắn hạn; chưa ban hành Khung tiêu chuẩn năng lực công chức số chuyên ngành.	Ban hành và áp dụng Tiêu chuẩn công chức số; đào tạo bắt buộc về kỹ năng phân tích dữ liệu.	Cán bộ được đào tạo bài bản về vận hành hệ thống dữ liệu thông minh và phân tích dự báo thị trường.
Hợp tác đào tạo	Chủ yếu hợp tác ngắn hạn với các trường đại học theo hình thức gửi cán bộ đi học lý thuyết.	Phối hợp trực tiếp với các tập đoàn công nghệ (FPT, VNPT) để đào tạo thực hành xử lý dữ liệu thực tế.	Liên kết chặt chẽ với các doanh nghiệp công nghệ để đào tạo chéo cho cả công chức và nhân sự doanh nghiệp.

Nguồn: Tổng hợp từ Sở Du lịch thành phố Hà Nội (2025a), Sở Du lịch Thành phố Hồ Chí Minh (2025), Sở Du lịch thành phố Đà Nẵng (2025).

4.3. Đòn bẩy phát triển và chi phí giao dịch cho doanh nghiệp du lịch

Trong giai đoạn từ năm 2022 đến năm 2025, Sở Du lịch thành phố Hà Nội đã triển khai vận hành Cổng thông tin du lịch tích hợp bản đồ số và bước đầu thực hiện chuẩn hóa, số hóa CSDL cho hơn 3.750 cơ sở lưu trú du lịch và khoảng 1.600 doanh nghiệp lữ hành trên địa bàn (Sở Du lịch thành phố Hà Nội, 2025b). Tỷ lệ thanh toán không dùng tiền mặt (thông qua mã QR, POS, ví điện tử) tại các cơ sở kinh doanh dịch vụ du lịch khu vực Phố cổ (địa bàn Hoàn Kiếm) đã đạt tỷ lệ ấn tượng trên 85%.

Mặc dù đạt được những kết quả bề nổi tích cực, phân tích sâu về chất lượng vận hành CSDL ngành du lịch Hà Nội cho thấy: tỷ lệ cập nhật dữ liệu tự động đạt dưới 25%. Trên 75% dữ liệu lưu trú, doanh thu và lượt khách vẫn phải được thực hiện bằng phương pháp thủ công do các cơ sở kinh doanh báo cáo theo định kỳ hằng tháng hoặc hằng quý. Đặc biệt, mức độ kết nối và chia sẻ dữ liệu giữa CSDL ngành du lịch với Trung tâm Điều hành thông minh (IOC) của Thành phố vẫn ở mức rất hạn chế, khiến cho bức tranh kinh tế du lịch Thủ đô chưa thể hiện thị theo thời gian thực.

Kết quả phỏng vấn sâu với đại diện các hiệp hội và doanh nghiệp du lịch chỉ ra rằng, các chính sách hỗ trợ chuyển đổi số của Thành phố hiện nay chủ yếu dừng lại ở việc tổ chức các lớp tập huấn, tuyên truyền mang tính lý thuyết chung chung. Thành phố còn thiếu vắng các công cụ kinh tế thực chất – những đòn bẩy tài chính trực tiếp giúp giảm chi phí đầu tư ban đầu và khuyến khích doanh nghiệp tham gia vào hệ sinh thái số. "Chi

phí đầu tư phần mềm quản trị (CRM, ERP) từ vài trăm triệu đến hàng tỷ đồng là quá sức đối với các SME du lịch. Thay vì các hội thảo chung chung, doanh nghiệp cần chính sách đòn bẩy tài chính thực chất như ưu đãi thuế, tín dụng ưu đãi hoặc hỗ trợ 50% chi phí bản quyền phần mềm. Thiếu đòn bẩy này khiến hơn 70% SME du lịch đành đứng ngoài cuộc." (Lãnh đạo công ty lữ hành quốc tế – P05, 3/2026).

Bên cạnh rào cản chi phí đầu tư, sự phân mảnh trong quản lý hành chính giữa các ngành tiếp tục gián tiếp làm gia tăng chi phí thời gian cho các cơ sở lưu trú du lịch. Đại diện một chuỗi khách sạn 3-4 sao tại Hà Nội phản ánh: "Do thiếu liên thông CSDL, hằng ngày bộ phận hành chính phải nhập cùng một tập dữ liệu du khách lên 3 hệ thống riêng biệt của Công an, Sở Du lịch và Cục Thuế, làm tăng 15% chi phí thời gian lao động. Một cổng tích hợp dữ liệu dùng chung sẽ giúp giảm ngay lập tức chi phí vận hành này." (Lãnh đạo cơ sở lưu trú - P06, 3/2026).

4.4. Công cụ giám sát và hiệu lực điều tiết thị trường số

Căn cứ Quyết định số 37/2025/QĐ-UBND ngày 27 tháng 6 năm 2025 của UBND thành phố Hà Nội về việc quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Thanh tra Thành phố Hà Nội, Thanh tra Sở Du lịch thành phố Hà Nội chính thức chấm dứt hoạt động và toàn bộ chức năng, nhiệm vụ thanh tra chuyên ngành được chuyển giao tập trung về Thanh tra Thành phố. Sự thay đổi lớn về mặt tổ chức bộ máy này đặt ra yêu cầu cấp bách: Cơ quan QLNN phải nhanh chóng xây dựng và chuyển sang các quy

trình giám sát số tự động nhằm tránh phát sinh "khoảng trống thanh tra" hoặc buông lỏng quản lý thị trường du lịch số.

Tuy nhiên, dữ liệu thực trạng giai đoạn từ năm 2022 đến năm 2025 cho thấy công tác thanh tra, kiểm tra kinh doanh du lịch của Hà Nội vẫn mang đậm tính thủ công và thụ động. Hơn 70% tổng số vụ xử phạt vi phạm hành chính trong lĩnh vực lữ hành, hướng dẫn viên và cơ sở lưu trú xuất phát từ đơn thư tố giác của người dân, phản ánh của báo chí hoặc các đợt kiểm tra liên ngành đột xuất theo kế hoạch thủ công (Sở Du lịch thành phố Hà Nội, 2025b).

Thành phố hiện thiếu vắng các công cụ công nghệ hiện đại như thuật toán tự động quét dữ liệu, trí tuệ nhân tạo (AI) hay phân tích dữ liệu viễn thông để chủ động phát hiện các hành vi vi phạm trên không gian mạng. Các vi phạm phổ biến như: kinh doanh lữ hành không phép, hoạt động hướng dẫn viên chui, căn hộ du lịch biển tường không đăng ký, hay tình trạng trốn thuế trên các nền tảng đại lý du lịch trực tuyến (OTA) xuyên biên giới

như Booking.com, Agoda, Airbnb, Facebook và TikTok hầu như chưa thể kiểm soát hiệu quả bằng các công cụ hành chính truyền thống.

Đánh giá về những thất thu kinh tế và môi trường cạnh tranh bất bình đẳng do hồng công cụ giám sát số, các chuyên gia thanh tra và đại diện tập đoàn lưu trú đã phân tích rất rõ: "Hàng nghìn homestay và căn hộ kinh doanh "chui" trên các OTA xuyên biên giới không đăng ký, không nộp thuế nhưng quản lý hành chính truyền thống không thể quét tới. Thực trạng này gây thất thu ngân sách hàng trăm tỷ đồng mỗi năm và tạo ra sự cạnh tranh bất bình đẳng gay gắt với các khách sạn chính thống vốn phải gánh chịu 10% chi phí thuế và tuân thủ pháp lý nghiêm ngặt." - (Đại diện Tập đoàn Lưu trú – P04; Chuyên gia thanh tra quản lý thị trường – P01, 3/2026).

Để có cái nhìn toàn diện và hệ thống về hiệu lực QLNN đối với kinh tế du lịch Hà Nội trong tiến trình chuyển đổi số, nghiên cứu tiến hành tổng hợp và đánh giá đối chứng theo 5 tiêu chí hiệu lực cốt lõi.

Bảng 4. Đánh giá tổng hợp 5 tiêu chí hiệu lực quản lý nhà nước về kinh tế du lịch Hà Nội

Tiêu chí đánh giá	Mức độ đạt được	Bằng chứng thực chứng và định tính cốt lõi
1. Hiệu lực điều tiết kinh tế	Trung bình – Khá	Thế chế ban hành khá đầy đủ (Kế hoạch 106/KH-UBND), nhưng thiếu hoàn toàn công cụ điều tiết dựa trên dữ liệu thời gian thực; chia sẻ dữ liệu liên ngành bị nghẽn (P02, P07).
2. Trải nghiệm du khách	Khá	Tiếp nhận và xử lý phản ánh của du khách qua tổng đài/ứng dụng số đạt hiệu quả tốt (< 24h); tuy nhiên, hệ sinh thái dịch vụ số tại các điểm đến chưa đồng bộ.
3. Đóng góp kinh tế – xã hội	Khá	Tổng thu du lịch phục hồi mạnh mẽ (đạt > 100 nghìn tỷ đồng năm 2024); tuy nhiên, nguồn thu từ kinh tế đêm và thuế OTA xuyên biên giới thất thoát lớn (P01, P04).
4. Năng lực cạnh tranh điểm đến	Trung bình	Tỷ lệ ngân sách chi cho du lịch số rất thấp (~0,08%–0,1% tổng doanh thu du lịch); có nguy cơ tụt hậu so với Thành phố Hồ Chí Minh và Thành phố Đà Nẵng về CSDL mở và liên thông GIS.
5. Tính bền vững	Trung bình	Chưa vận dụng dữ liệu lớn và dữ liệu viễn thông để quản lý luồng khách/cảnh báo sức chứa; nguy cơ quá tải cục bộ mùa cao điểm tại Phố cổ, Chùa Hương vẫn cao.

Nguồn: Tác giả tổng hợp và phân tích (2026)

Tổng hợp toàn bộ các nguồn bằng chứng định lượng và định tính cho thấy: Công tác QLNN về kinh tế du lịch tại Thành phố Hà Nội trong giai đoạn từ năm 2022 đến tháng 3 năm 2026 đã đạt được những bước tiến rất tích cực ở khía cạnh "số hóa quy trình hành chính" và "cải cách dịch vụ công".

Tuy nhiên, hiệu lực điều tiết kinh tế số thực sự vẫn đang bị nghiền nghiêm trọng. Nguyên nhân gốc rễ không nằm ở hạ tầng công nghệ, mà nằm ở: (1) Sự thiếu hụt thể chế chia sẻ dữ liệu bắt buộc giữa các Sở, ngành; (2) Độ trễ về năng lực phân tích dữ liệu của bộ máy quản lý sau khi sắp xếp lại theo Nghị quyết 06/NQ-HĐND ngày 25 tháng 02 năm 2025 của Hội đồng nhân dân thành phố Hà Nội; (3) Thiếu vắng các công cụ kiểm tra, giám sát số tự động đối với các nền tảng xuyên biên giới và (4) Thiếu các chính sách đòn bẩy tài chính trực tiếp để thúc đẩy khởi doanh nghiệp SME chuyển đổi số thực chất.

5. Bàn luận

5.1. Đối thoại lý luận về thể chế và năng lực quản trị trong chuyển đổi số du lịch

Kết quả nghiên cứu tại Hà Nội đóng góp trực tiếp vào dòng học thuật quốc tế về mối quan hệ giữa quản trị công, thể chế và chuyển đổi số trong kinh tế du lịch. Detotto và cộng sự (2021) khẳng định chất lượng quản trị và năng lực điều hành là tiền đề quyết định hiệu quả kinh tế du lịch. Thực tế tại Hà Nội cho thấy, dù hạ tầng công nghệ và số hóa quy trình hành chính đạt 100%, hiệu lực điều tiết kinh tế vẫn bị hạn chế do rào cản thể chế chia sẻ dữ liệu liên ngành. Điều này chứng minh đầu tư hạ tầng số nếu thiếu thể chế vận hành và quy chế chia sẻ dữ liệu bắt buộc sẽ không thể tự động chuyển hóa thành giá trị kinh tế hay giảm chi phí giao dịch cho doanh nghiệp.

Ở góc độ công nghệ, Bingöl và Yang (2025) nhấn mạnh vai trò của AI và dữ liệu lớn trong tái cấu trúc hệ sinh thái điểm đến. Tuy nhiên, thực tiễn Hà Nội bổ sung một góc nhìn phản biện: AI hay công cụ giám sát thông minh chỉ phát huy tác dụng khi dòng chảy dữ liệu đầu vào được liên thông không có khoảng trống. Khi dữ liệu lưu trữ, thuế và thanh toán bị phân mảnh, công cụ số chỉ dừng ở mức "số hóa bề nổi" thay vì "chuyển đổi số quản trị". Hạn chế trong phân tích dữ liệu chuyên sâu của bộ máy quản lý (P07) cũng xác nhận nhận định của Stienmetz & Kolomoyets (2024): giá trị của không gian dữ liệu du lịch phụ thuộc trực tiếp vào năng lực kiểm soát, phân tích và khai thác của chủ thể quản trị.

5.2. So sánh thực tiễn quốc tế và bài học luận giải cho Hà Nội

So sánh với các mô hình quản trị du lịch số

quốc tế gợi mở những hàm ý quan trọng cho Hà Nội. Mô hình Nền tảng du lịch số quốc gia (TAGTHAI) của Thái Lan là điển hình về hợp tác công – tư (PPP) trong xây dựng hệ sinh thái dữ liệu dùng chung duy nhất, tích hợp từ dữ liệu hành, lưu trú, thanh toán số đến hoàn thuế VAT trực tiếp. Chính phủ Thái Lan đóng vai trò kiến tạo thể chế và chia sẻ dữ liệu mở, còn khối tư nhân phát triển ứng dụng tác nghiệp, giúp giảm 15–20% chi phí giao dịch cho doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME). Trong khi đó, các điểm đến châu Âu triển khai Không gian dữ liệu du lịch dựa trên nguyên tắc quản trị minh bạch, gắn mã định danh dịch vụ để kiểm soát thuế và hoạt động của các nền tảng OTA xuyên biên giới (Stienmetz & Kolomoyets, 2024).

Đối chiếu với Hà Nội, nguyên nhân cốt lõi của các điểm nghẽn giai đoạn từ năm 2022 đến tháng 3 năm 2026 không nằm ở sự thiếu hụt phần mềm hay thiết bị, mà do độ trễ thể chế và mô hình đầu tư phụ thuộc hoàn toàn vào ngân sách công. Việc chậm áp dụng cơ chế thuê dịch vụ CNTT và hợp tác PPP đã hạn chế khả năng huy động nguồn lực xã hội, làm tăng chi phí tuân thủ cho doanh nghiệp và gây thất thu thuế lớn trên môi trường số (P01, P04, P05).

Tóm lại, trong QLNN về kinh tế du lịch thời kỳ số, công nghệ kỹ thuật chỉ là "điều kiện cần"; thể chế quản trị dữ liệu liên thông và năng lực phân tích dữ liệu của bộ máy mới là "điều kiện đủ" để nâng cao hiệu lực điều tiết kinh tế, giảm chi phí giao dịch và đảm bảo sự phát triển bền vững của điểm đến.

5.3. Định hướng giải pháp chiến lược giai đoạn từ năm 2026 đến năm 2030

Từ các luận giải trên, nghiên cứu đề xuất 3 nhóm giải pháp đột phá:

Thứ nhất, tái cấu trúc thể chế và xây dựng Quy chế quản trị dữ liệu dùng chung: Ban hành quy định pháp lý ràng buộc trách nhiệm chia sẻ dữ liệu tự động qua API giữa Sở Du lịch, Cục Thuế, Công an, An ninh mạng và Thanh tra Thành phố. Chuyển từ cơ chế xin – cho văn bản sang kết nối dữ liệu theo thời gian thực; áp dụng cơ chế thử nghiệm có kiểm soát cho các mô hình kinh doanh du lịch số mới.

Thứ hai, đổi mới mô hình đầu tư và công cụ giám sát thị trường số: Chuyển phương thức đầu tư từ mua sắm công sang thuê dịch vụ CNTT và

hợp tác công – tư (PPP) theo mô hình Thái Lan. Ứng dụng công cụ *web-scraping* và thuật toán AI tự động quét dữ liệu để quản lý nghĩa vụ thuế của các nền tảng OTA xuyên biên giới (Booking, Agoda, TikTok), chống thất thu thuế và gian lận thương mại.

Thứ ba, chuẩn hóa Khung năng lực số và hỗ trợ tài chính thực chất cho doanh nghiệp: Xây dựng Bộ tiêu chí năng lực công chức số ngành du lịch, trọng tâm là kỹ năng phân tích dữ liệu lớn phục vụ dự báo luồng khách và cảnh báo sức chứa điểm đến (Phố cổ, Chùa Hương). Chuyển chính sách hỗ trợ từ tập huấn lý thuyết sang công cụ kinh tế: ưu đãi tín dụng xanh, hỗ trợ 50% chi phí bản quyền phần mềm quản trị số cho doanh nghiệp SME.

6. Kết luận và khuyến nghị chính sách

6.1. Kết luận

Nghiên cứu cho thấy, thời gian qua QLNN về kinh tế du lịch Hà Nội đã đạt tiến bộ rõ rệt trong số hóa thủ tục hành chính và dịch vụ công. Tuy nhiên, hiệu lực điều tiết kinh tế thực chất vẫn bị nghẽn do hạn chế về chia sẻ dữ liệu liên ngành, độ trễ tổ chức bộ máy, cơ chế đầu tư công thiếu linh hoạt và hạn chế về năng lực số của doanh nghiệp SME.

Về mặt lý luận, chuyển đổi số quản lý công không dừng ở "số hóa bề nổi" (quy trình thủ công), mà phải chuyển sang điều hành dựa trên dữ liệu. Công nghệ là "điều kiện cần", còn thể chế quản trị dữ liệu liên thông và năng lực phân tích của bộ máy mới là "điều kiện đủ" để giảm chi phí giao dịch, chống thất thu thuế và nâng cao sức cạnh tranh cho du lịch Thủ đô.

6.2. Khuyến nghị chính sách và lộ trình thực thi (2026–2030)

6.2.1. *Giai đoạn ngắn hạn (2026–2027): Hoàn thiện thể chế và chuẩn hóa dữ liệu*

Tuyên bố về GenAI và Quyền tác giả: Trong quá trình chuẩn bị bản thảo, tác giả có sử dụng công cụ GenAI (ChatGPT) để hỗ trợ tra cứu tài liệu và hiệu đính ngôn ngữ. Tác giả đã kiểm tra, xác minh toàn bộ nội dung và chịu trách nhiệm hoàn toàn về nội dung bài báo.

Tuyên bố về xung đột lợi ích: Tác giả tuyên bố không có bất kỳ xung đột lợi ích nào liên quan đến việc thực hiện nghiên cứu và công bố bài báo này.

Quy chế chia sẻ dữ liệu liên ngành: UBND Thành phố ban hành quy định bắt buộc kết nối dữ liệu tự động qua API giữa Sở Du lịch, Cục Thuế, Công an và Thanh tra Thành phố đối với dữ liệu tạm trú, mã số thuế và giấy phép hoạt động.

Thử nghiệm có kiểm soát: Xây dựng khung pháp lý thử nghiệm có kiểm soát cho các mô hình du lịch số, kinh tế chia sẻ (homestay, căn hộ du lịch) và kinh tế đêm.

Chuẩn hóa khung năng lực số: Đào tạo lại đội ngũ công chức, chuyển từ kỹ năng văn phòng sang năng lực phân tích dữ liệu lớn và giám sát rủi ro thị trường.

6.2.2. *Giai đoạn trung và dài hạn (2028–2030): Đổi mới đầu tư và quản trị thông minh*

Đổi mới đầu tư hạ tầng số: Chuyển từ "Ngân sách tự làm" sang cơ chế "Thuê dịch vụ CNTT" và hợp tác công – tư (PPP) để thu hút tập đoàn công nghệ phát triển nền tảng số dùng chung.

Vận hành Trung tâm Điều hành thông minh (IOC) thời gian thực: Tích hợp phân hệ du lịch vào IOC Thành phố; ứng dụng AI/Big Data dự báo luồng khách, cảnh báo quá tải sức chứa và tự động quét dữ liệu (web-scraping) phát hiện vi phạm, trốn thuế trên các nền tảng OTA (Booking, Agoda, TikTok).

Đòn bẩy tài chính cho SME: Triển khai các gói tín dụng xanh và cơ chế Nhà nước đồng chi trả 50% chi phí bản quyền phần mềm quản trị số cho doanh nghiệp SME du lịch.

Hạn chế của nghiên cứu nằm ở phạm vi thực chứng mới tập trung vào khối lõi hành, lưu trú truyền thống, chưa bao quát hệ sinh thái kinh tế chia sẻ và kinh tế đêm. Vì vậy, các nghiên cứu tiếp theo cần mở rộng khảo sát nhóm chủ thể này và ứng dụng mô hình định lượng để đo lường tác động của thể chế dữ liệu đến giá trị gia tăng số của ngành.

Tài liệu tham khảo

- Bingöl, S., & Yang, Y. (2025). Integrating smart technologies and artificial intelligence to build smart tourism destination ecosystems: A model for smart destination management. *Tourism Management Perspectives*, 58, 101380. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2025.101380>.
- Celdrán-Bernabéu, M. A., Mazón, J.-N., Giner-Sánchez, D., Morales-García, J., & Peñarrubia-Zaragoza, M. P. (2026). Smart tourism destinations as open data providers: Barriers and opportunities. *Journal of Destination Marketing & Management*, 40, 101065. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2025.101065>.
- Cục Thống kê thành phố Hà Nội. (2025). *Báo cáo tình hình kinh tế - xã hội thành phố Hà Nội giai đoạn 2021–2025 và dự báo chỉ số phát triển ngành dịch vụ - du lịch*. NXB Thống kê.
- Dang, L. Q. (2019). *Cách mạng công nghiệp 4.0 và tiến trình phát triển du lịch thông minh tại Việt Nam*. Viện Nghiên cứu Phát triển Du lịch. Truy cập ngày 01 tháng 7 năm 2026 từ https://itdr.org.vn/nghien_cuu/cach-mang-cong-nghiep-4-0-va-tien-trinh-phat-trien-du-lich-thong-minh-tai-viet-nam/
- Detotto, C., Giannoni, S., & Goavec, C. (2021). Does good governance attract tourists? *Tourism Management*, 82, 104155. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104155>.
- Giang, V. H., Trung, N. T., & Thu, N. T. P. (2022). Những yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển điểm đến du lịch thông minh: Nghiên cứu điển hình tại thành phố Hà Nội. *Tạp chí Khoa học Trường Đại học Mở Hà Nội*, 98, 42–52. Truy cập ngày 01 tháng 3 năm 2026 từ <https://vjol.info.vn/index.php/jshou/article/view/86331>.
- Hanh, D. T. H. (2024). Chuyển đổi số trong phát triển du lịch ở Hà Nội: Thực trạng và giải pháp. *Tạp chí Văn hóa Nghệ thuật*, số 575, 35–41.
- Hội đồng nhân dân thành phố Hà Nội. (2025). *Nghị quyết số 06/NQ-HĐND ngày 25 tháng 02 năm 2025 về việc thành lập, tổ chức lại các cơ quan chuyên môn, tổ chức hành chính khác thuộc Ủy ban nhân dân thành phố Hà Nội*.
- Huyen, N. T. T. (2023). Về quản lý thuế thương mại điện tử ở Việt Nam hiện nay. *Tạp chí Tài chính*, số 804, 48–50.
- Osborne, S. P. (Ed.). (2010). *The new public governance: Emerging perspectives on the theory and practice of public governance*. Routledge.
- Sở Du lịch thành phố Đà Nẵng. (2025). *Báo cáo tổng kết công tác chuyên đổi số, thanh tra, giải quyết phản ánh du khách, tích hợp dữ liệu IOC và hiệu quả thuế dịch vụ công nghệ thông tin ngành du lịch Đà Nẵng giai đoạn 2022–2025*.
- Sở Du lịch thành phố Hà Nội. (2025a). *Báo cáo đánh giá 03 năm thực hiện Kế hoạch số 106/KH-UBND và Đề án Chuyển đổi số ngành du lịch Hà Nội giai đoạn 2022–2025, định hướng đến năm 2030*.
- Sở Du lịch thành phố Hà Nội. (2025b). *Báo cáo kết quả công tác thanh tra, kiểm tra, phát triển du lịch giai đoạn 2022–2025 và phương hướng, nhiệm vụ trọng tâm giai đoạn 2026–2030 trên địa bàn Thành phố Hà Nội*.
- Sở Du lịch Thành phố Hồ Chí Minh. (2025). *Báo cáo tổng kết Đề án phát triển du lịch thông minh, phát triển hạ tầng số, ngân sách chi cho chuyển đổi số và hợp tác công - tư (PPP) trong ứng dụng bản đồ số du lịch Thành phố Hồ Chí Minh*.
- Stienmetz, J., & Kolomoyets, Y. (2024). Stakeholder requirements and governance for the European Data Space for Tourism. In K. Berezina, L. Nixon, & A. Tuomi (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2024* (pp. 278–283). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-58839-6_30.
- Ủy ban nhân dân thành phố Hà Nội. (2025). *Quyết định số 37/2025/QĐ-UBND ngày 27 tháng 6 năm 2025 về việc quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Thanh tra thành phố Hà Nội*. Công thông tin điện tử Thành phố Hà Nội.
- Williamson, O. E. (1985). *The economic institutions of capitalism: Firms, markets, relational contracting*. Free Press.
- Williamson, O. E. (1998). Transaction cost economics: How it works; where it is headed. *De Economist*, 146(1), 23–58.

<https://doi.org/10.1023/A:1003263908567>.
Xuyen, N. T. (2024). Impact of smart tourism technologies on Gen Z tourists' experience with the "Essence of Education" night tour program at the Temple of Literature, Hanoi. In *Proceedings of the 2024 International Conference on Smart Tourism and Sustainable Development: Potentials, Opportunities and*

Challenges (pp. 143–157). Nhà xuất bản Đại học Quốc gia Hà Nội.
Yallop, A. C., Gică, O. A., Moisescu, O. I., Coroş, M. M., & Séraphin, H. (2023). The digital traveller: Implications for data ethics and data governance in tourism and hospitality. *Journal of Consumer Marketing*, 40(2), 155–170. <https://doi.org/10.1108/JCM-12-2020-4278>.

NÂNG CAO HIỆU LỰC QUẢN LÝ NHÀ NƯỚC VỀ KINH TẾ DU LỊCH TẠI THÀNH PHỐ HÀ NỘI, TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ

Chu Vũ Bảo Thư

Lớp cao học Quản lý kinh tế - K31, Học viện Chính trị Quốc gia Hồ Chí Minh

Email: baothu2911@gmail.com

Ngày nhận bài: 29/7/2026; Ngày phản biện: 31/7/2026; Ngày tác giả sửa: 7/8/2026;

Ngày duyệt đăng: 25/9/2026

DOI: <https://doi.org/10.58902/tcnckhpt.v5i3.411>

Tóm tắt: Bài viết vận dụng lý thuyết chi phí giao dịch và quản trị mạng lưới để đánh giá hiệu lực quản lý nhà nước về kinh tế du lịch tại Hà Nội trong bối cảnh chuyển đổi số giai đoạn từ năm 2022 đến tháng 3 năm 2026. Nghiên cứu kết hợp dữ liệu thứ cấp, với phỏng vấn sâu bán cấu trúc 10 chuyên gia được lựa chọn theo phương pháp chọn mẫu đích (thuộc cơ quan quản lý, doanh nghiệp lữ hành - lưu trú và giới nghiên cứu kinh tế). Đóng góp mới cốt lõi của nghiên cứu là nhận diện 03 hạn chế về thể chế - kinh tế khiến chuyển đổi số du lịch thủ đô mới dừng ở "số hóa quy trình bề nổi" mà chưa tạo bứt phá trong điều hành thị trường cụ thể gồm: (1) Đứt gãy và phân tán dữ liệu liên ngành; (2) Cơ chế tài chính công và đầu tư công thiếu linh hoạt làm gia tăng chi phí giao dịch; (3) Khoảng cách năng lực số của doanh nghiệp nhỏ và vừa. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất giải pháp cho giai đoạn từ năm 2026 đến năm 2030 dựa trên 03 trụ cột: (1) liên thông dữ liệu qua giao diện lập trình ứng dụng (API); (2) chuyển dịch sang điều hành thị trường bằng dữ liệu thời gian thực (3) phát triển hệ sinh thái số gắn với đòn bẩy tài chính thực chất.

Từ khóa: Chuyển đổi số; Du lịch Hà Nội; Kinh tế du lịch; Quản lý nhà nước; Quản trị dựa trên dữ liệu.