

ENHANCING GREEN TOURISM EFFECTIVENESS THROUGH LESSONS FROM THAILAND’S “7 GREENS” MANAGEMENT MODEL

Vu Thi Thuy

Thanh Hoa University of Culture, Sports and Tourism

Email: vuthithuy@dvt.dtu.edu.vn

Received: 20/03/2026

Reviewed: 22/03/2026

Revised: 27/03/2026

Accepted: 08/04/2026

Released: 15/04/2026

This study examined Thailand’s “7 Greens” campaign, a successful sustainable tourism management model in Southeast Asia, built on seven pillars: green mindset, green connectivity, green destinations, green communities, green activities, green services, and green responsibility. The research highlighted that Thailand’s success stems not only from technical standards but also from effective coordination among government agencies, businesses, and local communities. The study also drew practical lessons and reference values for Vietnam’s tourism sector, focusing on policy management, awareness-raising communication, and the development of green criteria for sustainable tourism practices.

Keywords: 7 Greens; Thailand; Green tourism; Sustainable tourism; Lessons learned.

1. Giới thiệu

Trong kỷ nguyên của biến đổi khí hậu và sự suy thoái đa dạng sinh học, ngành du lịch toàn cầu đang đứng trước một nghịch lý lớn: một mặt, nó dựa trên vẻ đẹp của tài nguyên thiên nhiên và văn hóa; mặt khác, chính các hoạt động khai thác du lịch thiếu kiểm soát lại đang tàn phá những nguồn tài nguyên này. Trước thực trạng đó, Du lịch xanh và Phát triển bền vững không còn là những khẩu hiệu mang tính hình thức, mà đã trở thành chiến lược sinh tồn của mọi điểm đến trên bản đồ du lịch thế giới.

Thái Lan, quốc gia dẫn đầu về du lịch tại Đông Nam Á, đã sớm nhận thức được rằng tăng trưởng nóng về số lượng khách sẽ dẫn đến những hệ lụy không thể cứu vãn về môi trường. Để giải quyết bài toán này, Tổng cục Du lịch Thái Lan (TAT) đã khởi xướng và thực hiện mô hình 7 Greens – một mô hình quản trị hệ thống toàn diện nhằm thay đổi diện mạo ngành du lịch theo hướng bền vững. Mô hình này không chỉ dừng lại ở việc dán nhãn sinh thái hay các hoạt động tình nguyện rời rạc, mà là một khung lý thuyết quản trị tích hợp, tác động sâu sắc đến mọi mắt xích trong chuỗi cung ứng dịch vụ.

Tại Việt Nam, du lịch xanh đã được quan tâm trong các chiến lược phát triển, tuy nhiên việc triển khai còn mang tính rời rạc, thiếu một mô hình quản trị tổng thể. Do đó, việc nghiên cứu mô hình 7 Greens và rút ra bài học kinh nghiệm có ý nghĩa quan trọng cả về lý luận và thực tiễn.

2. Tổng quan nghiên cứu các vấn đề

2.1. Khái niệm về du lịch xanh và quản trị hệ thống

Du lịch xanh không đơn thuần là một phân khúc thị trường hay một trào lưu nhất thời; đó là một triết lý vận hành dựa trên sự hài hòa giữa khai thác và bảo tồn. Theo định nghĩa của Tổ chức Du lịch Thế giới (UNWTO, 2013), du lịch xanh là hình thức du lịch giảm thiểu tối đa các tác động tiêu cực đến môi trường tự nhiên, gìn giữ tính nguyên vẹn của di sản văn hóa và đảm bảo lợi ích kinh tế lâu dài cho cộng đồng bản địa [13]. Ở góc độ rộng hơn, du lịch xanh chính là hạt nhân của sự phát triển bền vững, nơi mà mọi hành động của du khách và đơn vị cung ứng đều hướng tới mục tiêu giữ gìn tài nguyên cho các thế hệ mai sau [3].

Tuy nhiên, thực tiễn phát triển cho thấy du lịch xanh không thể đạt được mục tiêu nếu chỉ dựa trên những hành động bảo vệ môi trường mang tính đơn lẻ, rời rạc như hạn chế túi nilon hay tiết kiệm điện năng tại một vài khách sạn. Để đạt được hiệu quả thực chất, du lịch xanh cần được soi chiếu dưới góc độ quản trị hệ thống.

Các nghiên cứu kinh điển của Font (2002) và Buckley (2012) đã chỉ ra một lỗ hổng lớn trong phát triển du lịch xanh: tình trạng "đứt gãy hệ thống". Nếu thiếu một khung quản trị thống nhất và xuyên suốt, các nỗ lực xanh hóa sẽ dễ dàng rơi vào cái bẫy của chủ nghĩa hình thức hoặc hiện tượng "tẩy xanh" (Greenwashing) – nơi doanh nghiệp chỉ phô diễn những biểu tượng xanh bên ngoài để đánh lừa thị giác người tiêu dùng trong khi bản chất vận hành vẫn thâm dụng tài nguyên [10].

Quản trị hệ thống trong du lịch xanh chính là kết nối các chủ thể từ chính phủ (với vai trò định hướng chính sách), doanh nghiệp (với vai trò thực thi tiêu chuẩn) đến du khách (với vai trò tiêu dùng có trách nhiệm). Chỉ khi tất cả các mắt xích này cùng vận hành trong một bộ khung tiêu chuẩn chung, du lịch xanh mới có thể chuyển mình từ một ý tưởng lý thuyết sang một thực thể kinh tế bền vững và có sức sống dài hạn.

Theo UNWTO 2013, quản trị du lịch bền vững là quá trình điều phối các hoạt động du lịch nhằm tối ưu hóa lợi ích kinh tế, đồng thời giảm thiểu các tác động tiêu cực đến môi trường và xã hội. Trên cơ sở đó, cũng theo Chương trình môi trường liên hợp quốc (UNEP, 2018) cho rằng các mô hình quản trị du lịch hiện đại cần được thiết kế theo hướng hệ thống, tích hợp các yếu tố như chính sách, hạ tầng, cộng đồng và hành vi du khách trong một cấu trúc có tính tương tác. Kế thừa các quan điểm này, quản trị du lịch xanh có thể được hiểu là quá trình tổ chức, điều hành và kiểm soát các hoạt động du lịch theo hướng đảm bảo sự cân bằng giữa phát triển kinh tế, bảo vệ môi trường và lợi ích xã hội, thông qua việc phối hợp hiệu quả giữa các bên liên quan và tích hợp các yếu tố trong một hệ thống quản trị tổng thể.

2.2. Sự ra đời và triết lý hệ thống của mô hình 7 Greens tại Thái Lan

Trong giai đoạn cuối thập niên 2000, ngành du lịch Thái Lan đối mặt với một cuộc khủng hoảng hiện hữu khi sự tăng trưởng lớn về số lượng khách bắt đầu vượt quá sức tải của hệ sinh thái. Trước thực trạng suy thoái tài nguyên trầm trọng tại các trọng điểm du lịch như Phuket, Pattaya và Koh Samui, TAT đã khởi xướng mô hình 7 Greens vào năm 2008-2009. Đây không chỉ là một chương trình quảng bá đơn thuần mà là một phản ứng mang tính hệ thống nhằm định vị lại thương hiệu du lịch quốc gia theo hướng bền vững và trách nhiệm.

Triết lý cốt lõi xuyên suốt của 7 Greens được gói gọn trong khẩu hiệu: "*Cùng nhau bảo vệ nguồn tài nguyên quý giá nhất của chúng ta*". Điểm ưu việt của mô hình này nằm ở cách tiếp cận, thay vì sử dụng các công cụ hành chính cưỡng chế hay áp đặt lệnh cấm, TAT hướng

tới việc xây dựng một ý thức hệ chung. Mô hình này thiết lập một khung quản trị tích hợp dựa trên 7 trụ cột tương hỗ, tạo ra sức mạnh cộng hưởng giữa các chủ thể tham gia:

+ Green heart (tâm thế xanh) là nền tảng tư duy và nhận thức. Trụ cột này nhấn mạnh rằng sự thay đổi bền vững phải bắt đầu từ niềm tin và sự tự nguyện của mỗi cá nhân, từ du khách đến nhà cung cấp dịch vụ - thay vì chỉ tuân thủ quy định một cách máy móc.

+ Green logistics (hệ thống kết nối xanh) tập trung tối ưu hóa các phương thức vận chuyển nhằm giảm thiểu phát thải khí nhà kính. Việc khuyến khích sử dụng năng lượng sạch và các phương tiện giao thông thân thiện với môi trường giúp giảm "dấu chân carbon" trên mỗi hành trình của du khách.

+ Green attraction (điểm đến xanh) đề cao việc quản lý các danh lam thắng cảnh dựa trên cơ sở khoa học về sức tải du lịch. Việc kiểm soát mật độ khách và bảo tồn đa dạng sinh học tại điểm đến giúp duy trì giá trị nguyên bản của tài nguyên tự nhiên.

+ Green community (cộng đồng xanh) điều này gắn chặt quyền lợi kinh tế của người dân địa phương với công tác bảo tồn. Trụ cột này khẳng định du lịch xanh chỉ thực sự bền vững khi cộng đồng bản địa trở thành chủ thể thụ hưởng và bảo vệ các giá trị văn hóa, thiên nhiên của chính họ.

+ Green activity (hoạt động xanh) có định hướng thiết kế các sản phẩm du lịch ít tác động đến môi trường như trekking, du lịch văn hóa hay giáo dục sinh thái. Trụ cột này biến trải nghiệm của du khách thành một quá trình học tập và trân trọng tự nhiên.

+ Green service (Dịch vụ xanh) thiết lập tiêu chuẩn hóa quy trình vận hành của các cơ sở lưu trú và ẩm thực. Thông qua các bộ tiêu chí về tiết kiệm năng lượng, quản lý rác thải và ưu tiên chuỗi cung ứng địa phương, dịch vụ xanh giúp doanh nghiệp tối ưu hóa chi phí và nâng cao uy tín thương hiệu.

+ Green plus (trách nhiệm Xanh) khuyến khích sự đóng góp tự nguyện và trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp. Đây là cấp độ cao nhất của sự cam kết, nơi các đơn vị du lịch chủ động thực hiện các hoạt động tái tạo môi trường và hỗ trợ cộng đồng vượt ra ngoài các tiêu chuẩn tối thiểu.

Sự kết hợp của 7 thành tố này tạo nên một vòng lặp khép kín, biến mô hình 7 Greens thành một mô hình quản trị toàn diện. Nó không chỉ giúp phục hồi các hệ sinh thái bị tổn thương mà còn thiết lập một chuẩn mực mới về lòng tự hào dân tộc trong việc bảo tồn di sản, đưa Thái Lan trở thành hình mẫu điển hình trong quản trị du lịch xanh trên bản đồ thế giới [13].

Mô hình 7 Greens của Thái Lan được cấu thành từ 7 trụ cột có mối quan hệ tương hỗ, được trình bày (Bảng 1) như sau:

Bảng 1. Cấu phần của mô hình quản trị du lịch xanh 7 Greens

STT	Thành phần (7 Greens)	Nội dung/Ý nghĩa	Vai trò trong quản trị du lịch xanh
1	Green Heart	Nhận thức, thái độ và hành vi thân thiện môi trường của du khách và cộng đồng	Định hướng hành vi, đóng vai trò trung tâm trong hệ thống
2	Green Logistics	Hệ thống vận chuyển và di chuyển giảm phát thải, thân thiện môi trường	Giảm tác động môi trường từ hoạt động du lịch
3	Green Attraction	Điểm đến du lịch gắn với bảo	Tạo nền tảng bền vững cho

		tồn tài nguyên thiên nhiên và văn hóa	phát triển du lịch
4	Green Service	Dịch vụ du lịch áp dụng tiêu chuẩn xanh (lưu trú, ăn uống, giải trí...)	Nâng cao chất lượng trải nghiệm gắn với bảo vệ môi trường
5	Green Community	Sự tham gia và hưởng lợi của cộng đồng địa phương trong hoạt động du lịch	Tăng tính bền vững xã hội và sự đồng thuận
6	Green Responsibility	Trách nhiệm của các bên liên quan (Nhà nước, doanh nghiệp, du khách)	Đảm bảo quản trị minh bạch và phối hợp hiệu quả
7	Green Plus	Các giá trị gia tăng sáng tạo từ yếu tố xanh (sản phẩm, trải nghiệm mới)	Tăng sức hấp dẫn và năng lực cạnh tranh của điểm đến

[Nguồn: Tác giả tổng hợp]

2.3. Nghiên cứu liên quan về hiệu quả của chiến dịch 7 Greens

Hiệu quả của mô hình 7 Greens đã trở thành chủ đề thu hút sự quan tâm của nhiều học giả quốc tế và các nhà quản trị du lịch bền vững. Các công trình nghiên cứu đa quốc gia đã phân tích và nhận định rằng thành công vang dội của chiến dịch này xuất phát từ tính toàn diện trong cấu trúc và tính tự nguyện trong phương thức tiếp cận.

Tại Thái Lan, các nghiên cứu thực chứng của nhóm chuyên gia du lịch tại Đại học Chulalongkorn và Đại học Mahidol đã cung cấp những con số biết nói về tác động của chiến dịch. Kết quả chỉ ra rằng, ngay trong giai đoạn đầu triển khai, mô hình 7 Greens đã giúp nâng cao chỉ số nhận thức về trách nhiệm môi trường của khách du lịch nội địa lên mức 25%. Đặc biệt, nghiên cứu của Pongsakwalivirod (2014) nhấn mạnh rằng mô hình này đã tạo ra một hiệu ứng lan tỏa khi các tiêu chuẩn xanh từ cơ sở lưu trú bắt đầu tác động ngược lại, làm thay đổi thói quen tiêu dùng của du khách ngay cả khi họ đã kết thúc chuyến hành trình [12].

Dưới góc độ quản trị học, các học giả phương Tây như Gössling (2015) nhận định 7 Greens là một bài học điển hình về việc sử dụng "Nudge Theory" (Lý thuyết cú hích) trong chính sách công. Thay vì áp đặt các chế tài kinh tế, chiến dịch tạo ra các động lực tâm lý thông qua các biểu tượng nhận diện và niềm tự hào cộng đồng. Trụ cột trách nhiệm xanh được đánh giá cao nhờ khả năng huy động nguồn lực xã hội hóa từ khu vực tư nhân, giúp giảm bớt gánh nặng ngân sách cho nhà nước trong việc bảo tồn tài nguyên [11].

Tại Việt Nam, các nghiên cứu về kinh nghiệm du lịch của Thái Lan đã bắt đầu xuất hiện nhiều hơn trong các kỷ yếu hội thảo và tạp chí chuyên ngành. Tuy nhiên, qua rà soát hệ thống tài liệu, có thể thấy một khoảng trống nghiên cứu khá lớn. Thứ nhất, các công trình trong nước phần lớn mới dừng lại ở mức độ giới thiệu khái niệm hoặc mô tả bề mặt của chiến dịch, chưa đi sâu vào phân tích cơ chế vận hành hệ thống, tức là cách thức các trụ cột này tương tác và bổ trợ lẫn nhau để duy trì sự bền vững. Thứ hai, thiếu các nghiên cứu so sánh định lượng để đánh giá khả năng tương thích của các tiêu chí 7 Greens đối với đặc thù văn hóa và hạ tầng của du lịch Việt Nam. Do đó, việc tái phân tích 7 Greens dưới lăng kính quản trị hệ thống không chỉ mang giá trị học thuật thuần túy mà còn là yêu cầu cấp thiết để xây dựng một lộ

trình xanh thực chất cho ngành du lịch Việt Nam, tránh lặp lại những sai lầm của các mô hình phát triển tự phát và thiếu tính liên kết trong quá khứ.

3. Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu

3.1. Cách tiếp cận

Nghiên cứu sử dụng cách tiếp cận hỗn hợp, kết hợp giữa phân tích định tính và tổng hợp tài liệu thứ cấp nhằm làm rõ cấu trúc và cơ chế vận hành của mô hình 7 Greens. Trong đó, mỗi yếu tố cấu thành đóng vai trò là một mắt xích trong chuỗi giá trị du lịch. Bên cạnh đó, nghiên cứu cũng áp dụng tiếp cận lý thuyết quản trị nguồn lực để phân tích cách Thái Lan tối ưu hóa tài nguyên thiên nhiên và nhân văn thông qua các tiêu chuẩn xanh nhằm tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững cho quốc gia.

3.2. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng cách tiếp cận định tính kết hợp phân tích hệ thống, trong đó dữ liệu được thu thập từ các báo cáo chính thức của TAT, các chiến lược phát triển du lịch bền vững giai đoạn 2010 – 2025, tài liệu chính sách tại Việt Nam và các công trình khoa học quốc tế liên quan đến mô hình 7 Greens. Dữ liệu được chọn lọc theo tiêu chí độ tin cậy và tính liên quan, sau đó được mã hóa theo chủ đề và phân tích bằng phương pháp phân tích nội dung nhằm làm rõ cấu trúc và cơ chế vận hành của mô hình. Bên cạnh đó, nghiên cứu áp dụng phương pháp nghiên cứu điển hình thông qua phân tích các điểm đến tiêu biểu như địa phương nổi tiếng của Thái Lan là Koh Kood và Kanchanaburi, đồng thời sử dụng phương pháp so sánh để đối chiếu mô hình 7 Greens với thực tiễn phát triển du lịch xanh tại Việt Nam nhằm xác định khoảng cách quản trị. Mặc dù nghiên cứu không sử dụng dữ liệu sơ cấp, các kết luận được củng cố thông qua việc đối chiếu nhiều nguồn tài liệu và báo cáo chính thức, qua đó đảm bảo tính tin cậy và khả năng khái quát của kết quả nghiên cứu.

4. Kết quả nghiên cứu về mô hình 7 Greens

4.1. Cấu trúc và cơ chế vận hành của mô hình 7 Greens

Theo mô hình 7 Greens không vận hành như một tập hợp các quy định hành chính đơn lẻ mà được cấu trúc thành một hệ sinh thái quản trị có tính tương hỗ chặt chẽ. Kết quả phân tích cho thấy mô hình này tác động đa chiều vào mọi mắt xích của chuỗi giá trị du lịch, tạo ra một cơ chế tự cân bằng và tái tạo dựa trên hệ thống 7 trụ cột chiến lược. Trước hết, hạt nhân điều tiết toàn bộ hành vi của hệ thống chính là tâm thế xanh. Thay vì áp dụng chế tài cưỡng chế, trụ cột này tập trung tái cấu trúc nhận thức của các chủ thể thông qua chiến lược giáo dục và tâm lý học hành vi, giúp nội lực hóa giá trị bảo tồn thành nguồn vốn sinh kế bền vững. Chính sự chuyển đổi từ tuân thủ thụ động sang tự nguyện thực thi đã tạo lập một nền tảng văn hóa du lịch có trách nhiệm khởi nguồn từ nội tâm mỗi cá nhân, làm tiền đề cho sự thành công của các khâu kỹ thuật tiếp theo.

Tiếp nối sự thay đổi trong tư duy là quá trình tối ưu hóa các yếu tố vận hành vật lý, tiêu biểu là hệ thống kết nối xanh và điểm đến xanh. Hệ thống kết nối xanh giải quyết bài toán về dấu chân carbon thông qua việc tích hợp hạ tầng giao thông thông minh và ưu tiên các phương tiện không phát thải, từ đó cải thiện trực tiếp chất lượng không khí tại các vùng lõi du lịch. Song song với đó, điểm đến xanh thể hiện tính khoa học nghiêm ngặt trong quản trị khi áp dụng lý thuyết sức tải du lịch, để định lượng số lượng khách tối đa và thiết lập các quãng nghỉ sinh thái định kỳ. Sự kết hợp này không chỉ hóa giải mâu thuẫn giữa khai thác và bảo tồn mà còn ngăn chặn triệt để tình trạng quá tải du lịch, duy trì tính nguyên vẹn của đa dạng sinh học và các giá trị cảnh quan đặc trưng.

Sức mạnh của mô hình 7 Greens còn được củng cố bởi sự giao thoa giữa quyền lợi cộng đồng và tiêu chuẩn dịch vụ, thông qua hai trụ cột cộng đồng xanh và dịch vụ xanh. Cộng đồng xanh khẳng định vai trò chủ thể của cư dân địa phương, đảm bảo họ trở thành những di sản thực thụ. Khi cộng đồng được thụ hưởng lợi ích kinh tế công bằng, họ sẽ có động lực để duy trì các tiêu chuẩn của Green Service trong chuỗi cung ứng lưu trú và ẩm thực. Việc áp dụng các bộ chỉ số xanh và kinh tế tuần hoàn như sử dụng năng lượng tái tạo hay thực phẩm địa phương đã thiết lập một mạng lưới cung ứng tốt xuyên suốt, giúp doanh nghiệp tối ưu hóa chi phí vận hành và nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường quốc tế.

Cuối cùng, tính bền vững và khả năng lan tỏa của hệ thống được hiện thực hóa qua hoạt động xanh và trách nhiệm xanh. Trong khi hoạt động xanh định hướng lại danh mục sản phẩm theo hướng trải nghiệm tương tác thấp để nâng cao hàm lượng giáo dục, thì trách nhiệm xanh lại đóng vai trò là động lực tái tạo giá trị ở cấp độ cao nhất. Thông qua việc khuyến khích các doanh nghiệp thực hiện trách nhiệm xã hội vượt xa mức tiêu chuẩn bắt buộc, Thái Lan đã xây dựng được uy tín thương hiệu quốc gia mạnh mẽ và sự cam kết dài hạn từ khu vực tư nhân. Tổng hòa lại, sự phối hợp nhịp nhàng giữa 7 thành tố này tạo thành một vòng lặp tích cực, biến du lịch xanh từ một khái niệm lý thuyết thành một thực thể kinh tế cao có khả năng điều chỉnh [13].

Hình 1. Sơ đồ mô hình hệ thống quản trị 7 Greens của Thái Lan

Mô hình quản trị du lịch xanh 7 Greens của Thái Lan



[Nguồn: Tác giả tổng hợp]

4.2. Vai trò của các thành phần trong mô hình

Mô hình 7 Greens được cấu thành từ các trụ cột có chức năng riêng biệt nhưng có mối quan hệ tương hỗ, cùng góp phần hình thành hệ thống quản trị du lịch xanh tích hợp (Bảng 2)

Bảng 2. Vai trò các thành phần trong mô hình 7 Greens

Thành phần	Vai trò
Tâm thể xanh (Green Heart)	Định hướng nhận thức và hành vi môi trường của các chủ thể
Kết nối xanh (Green Logistics)	Giảm phát thải thông qua tối ưu hóa vận chuyển và chuỗi cung ứng
Điểm đến xanh (Green Attraction)	Bảo tồn tài nguyên gắn với phát triển điểm đến bền vững
Dịch vụ xanh (Green Service)	Cung cấp dịch vụ đạt tiêu chuẩn môi trường và nâng cao trải nghiệm
Cộng đồng xanh (Green Community)	Tăng cường sự tham gia và chia sẻ lợi ích của cộng đồng
Trách nhiệm xanh (Green Responsibility)	Thiết lập trách nhiệm và cơ chế phối hợp giữa các bên
Giá trị xanh gia tăng (Green Plus)	Tạo giá trị gia tăng thông qua đổi mới sáng tạo xanh

[Nguồn: Tác giả tổng hợp]

Bảng trên cho thấy các thành phần của mô hình 7 Greens không tồn tại độc lập mà vận hành như một hệ thống tích hợp, trong đó mỗi trụ cột đảm nhận một chức năng riêng trong chuỗi giá trị du lịch bền vững. Đáng chú ý, tâm thể xanh giữ vai trò trung tâm, điều tiết hành vi và tạo nền tảng cho việc hiện thực hóa các mục tiêu môi trường trong thực tiễn. Các thành phần như kết nối xanh, dịch vụ xanh và điểm đến xanh phản ánh chiều cạnh kỹ thuật – vận hành, trong khi cộng đồng xanh và trách nhiệm xanh thể hiện chiều cạnh xã hội – quản trị. Sự kết hợp giữa các yếu tố này, cùng với giá trị xanh gia tăng như một động lực đổi mới, cho thấy mô hình 7 Greens là một cấu trúc quản trị đa chiều, trong đó tính bền vững được hình thành từ sự tương tác giữa hành vi, công nghệ và thể chế.

4.3. Đánh giá khả năng áp dụng tại Việt Nam

4.3.1. Tính tương thích của mô hình 7 Greens

Việt Nam và Thái Lan sở hữu sự tương đồng đáng kể về vốn tài nguyên du lịch với đường bờ biển dài, hệ thống hang động đặc rỗng, rừng nhiệt đới và nền văn minh lúa nước. Sự tương đồng này tạo ra một nền tảng thuận lợi để khung lý thuyết 7 Greens có thể chuyển giao và thích ứng đó là sự tương thích về cấu trúc hệ sinh thái doanh nghiệp khi cả hai quốc gia đều có hệ thống doanh nghiệp du lịch vừa và nhỏ chiếm tỷ trọng đa số. Việc áp dụng các tiêu chuẩn dịch vụ xanh và tâm thể xanh chính là giải pháp hiệu quả nhận thức, giúp các doanh nghiệp này chuyển đổi lộ trình phát triển mà không nhất thiết phải đầu tư nguồn lực tài chính lớn ngay từ giai đoạn khởi đầu.

Bên cạnh đó, khung chính sách của Việt Nam trong những năm gần đây đã có sự chuyển dịch rõ rệt theo hướng phát triển bền vững. Các chiến lược và chương trình quốc gia về tăng trưởng xanh và phát triển du lịch đã nhấn mạnh yêu cầu bảo vệ môi trường, sử dụng hiệu quả tài nguyên và nâng cao chất lượng trải nghiệm du khách. Điều này cho thấy sự tương thích về định hướng thể chế giữa Việt Nam và các mô hình tiên tiến như 7 Greens của Thái Lan.

Ngoài ra, nhu cầu của du khách đối với các sản phẩm du lịch thân thiện môi trường đang có xu hướng gia tăng rõ rệt. Nhiều nghiên cứu cho thấy du khách ngày càng quan tâm

đến các yếu tố như chất lượng môi trường, tính bền vững của điểm đến và trách nhiệm xã hội trong hoạt động du lịch. Xu hướng này không chỉ tạo áp lực mà còn mở ra cơ hội để Việt Nam thúc đẩy chuyển đổi sang mô hình du lịch xanh. Như vậy, xét trên cả ba phương diện tài nguyên, chính sách và thị trường, Việt Nam có những điều kiện tương thích quan trọng để tiếp cận và vận dụng mô hình quản trị du lịch xanh 7 Greens trong thực tiễn.

4.3.2. Các rào cản hệ thống trong quá trình thực thi

Mặc dù có nhiều điều kiện thuận lợi để phát triển du lịch xanh, việc vận dụng mô hình quản trị 7 Greens tại Việt Nam vẫn đối mặt với một số rào cản mang tính cấu trúc, thể hiện rõ qua thực tiễn phát triển du lịch trong những năm gần đây.

Thứ nhất, nhận thức về môi trường và du lịch bền vững của các chủ thể liên quan còn chưa đồng đều và chưa chuyển hóa đầy đủ thành hành vi. Tại nhiều điểm đến du lịch đại chúng như Sầm Sơn, Cửa Lò hay Vũng Tàu, tình trạng xả rác thải nhựa, sử dụng sản phẩm dùng một lần và khai thác tài nguyên thiếu kiểm soát vẫn diễn ra phổ biến, đặc biệt trong mùa cao điểm du lịch. Điều này phản ánh khoảng cách đáng kể giữa nhận thức và hành vi của du khách cũng như của các cơ sở kinh doanh dịch vụ du lịch. Đồng thời, trong hoạt động quản lý, yếu tố môi trường chưa thực sự trở thành tiêu chí ưu tiên trong quy hoạch và vận hành điểm đến.

Thứ hai, hạn chế về nguồn lực tài chính đang là rào cản lớn đối với quá trình chuyển đổi sang du lịch xanh. Việc đầu tư vào hạ tầng thân thiện môi trường như hệ thống xử lý nước thải, quản lý rác thải, năng lượng tái tạo hoặc các tiêu chuẩn “khách sạn xanh” đòi hỏi chi phí đáng kể. Tuy nhiên, phần lớn doanh nghiệp du lịch tại Việt Nam là doanh nghiệp nhỏ và vừa, đặc biệt tại các địa phương như Thanh Hóa, Quảng Bình hoặc Phú Yên, còn gặp nhiều khó khăn về vốn và khả năng tiếp cận các nguồn tài chính xanh. Điều này khiến việc áp dụng các tiêu chuẩn môi trường còn mang tính tự phát và thiếu tính bền vững.

Thứ ba, cơ chế quản trị du lịch còn phân tán, thiếu sự phối hợp liên ngành và liên cấp. Thực tiễn cho thấy hoạt động quản lý du lịch tại Việt Nam liên quan đến nhiều cơ quan như văn hóa – du lịch, tài nguyên – môi trường, xây dựng và chính quyền địa phương, dẫn đến tình trạng chồng chéo trong chức năng và thiếu nhất quán trong triển khai chính sách. Ví dụ, trong quản lý môi trường biển tại các điểm du lịch ven biển, việc phối hợp giữa quản lý du lịch và quản lý môi trường chưa thực sự hiệu quả, dẫn đến tình trạng ô nhiễm cục bộ vẫn tái diễn qua nhiều năm.

Thứ tư, Việt Nam hiện chưa hình thành được một mô hình quản trị du lịch xanh mang tính tích hợp và đồng bộ tương tự như mô hình 7 Greens của Thái Lan. Mặc dù đã có một số chương trình như “Bông sen xanh” trong lĩnh vực lưu trú hoặc các tiêu chí du lịch bền vững, nhưng các sáng kiến này vẫn còn rời rạc, thiếu sự kết nối trong một khung quản trị tổng thể. Điều này khiến việc triển khai du lịch xanh chủ yếu dừng ở cấp độ từng bộ phận riêng lẻ, chưa tạo được hiệu ứng lan tỏa trên toàn hệ thống điểm đến.

Tổng thể, các rào cản nêu trên cho thấy quá trình chuyển đổi sang du lịch xanh tại Việt Nam không chỉ chịu tác động từ yếu tố nguồn lực mà còn gắn liền với những hạn chế về nhận thức, thể chế và mô hình quản trị. Đây là những vấn đề cốt lõi cần được giải quyết nếu muốn vận dụng hiệu quả các mô hình tiên tiến như 7 Greens trong thực tiễn.

4.3.3. So sánh mô hình quản trị du lịch xanh theo tiếp cận hệ thống

Để làm rõ sự khác biệt giữa mô hình 7 Greens của Thái Lan và thực tiễn Việt Nam, nghiên cứu xây dựng một khung phân tích dựa trên tiếp cận hệ thống trong quản trị du lịch bền vững, gồm ba chiều: (i) cấu trúc thể chế, (ii) cơ chế vận hành và (iii) nền tảng hành vi – xã hội.

Ở chiều cấu trúc thể chế, mô hình 7 Greens được thiết kế theo hướng tích hợp, với sự điều phối tập trung và liên kết chặt chẽ giữa các trụ cột, qua đó đảm bảo tính đồng bộ trong hoạch định và triển khai chính sách. Ngược lại, tại Việt Nam, cấu trúc quản trị còn mang tính phân tán, thiếu cơ chế điều phối hiệu quả giữa các cơ quan liên quan, dẫn đến tình trạng chông chéo chức năng và hạn chế khả năng tích hợp chính sách. Điều này phản ánh sự khác biệt giữa quản trị tích hợp và quản trị phân mảnh.

Còn chiều cơ chế vận hành, mô hình 7 Greens thể hiện rõ đặc trưng của quản trị đa tác nhân, trong đó Nhà nước, doanh nghiệp và cộng đồng cùng tham gia và chia sẻ trách nhiệm. Ngược lại, tại Việt Nam, cơ chế vận hành vẫn chủ yếu dựa trên quản lý hành chính đơn trung tâm, với sự tham gia còn hạn chế của các chủ thể ngoài nhà nước, làm suy giảm hiệu quả phối hợp và thực thi chính sách. Sự khác biệt này cho thấy khoảng cách giữa mô hình quản trị đa tác nhân và quản lý nhà nước truyền thống.

Cuối cùng, xét về chiều nền tảng hành vi – xã hội, mô hình 7 Greens đặt “Green Heart” làm trung tâm, nhấn mạnh vai trò của nhận thức và hành vi trong việc thúc đẩy phát triển bền vững, qua đó chuyển hóa du lịch xanh thành một hệ giá trị xã hội. Trong khi đó, tại Việt Nam, cách tiếp cận vẫn nghiêng về các giải pháp kỹ thuật, chưa chú trọng đầy đủ đến yếu tố hành vi, dẫn đến khoảng cách giữa nhận thức và thực tiễn. Điều này phản ánh sự khác biệt giữa tiếp cận dựa trên hành vi và dựa trên công nghệ.

Từ ba chiều phân tích, có thể khái quát rằng mô hình 7 Greens đại diện cho một hệ thống quản trị du lịch xanh trưởng thành, trong khi Việt Nam đang ở giai đoạn chuyển đổi với các thành tố chưa được tích hợp đầy đủ. Do đó, việc vận dụng mô hình này cần được tiếp cận như một quá trình tái cấu trúc toàn diện hệ thống quản trị, trong đó yếu tố hành vi đóng vai trò nền tảng, thay vì chỉ tiếp nhận các cấu phần kỹ thuật riêng lẻ.

Để làm rõ sự khác biệt về cách tiếp cận và mức độ hoàn thiện trong quản trị du lịch xanh, nghiên cứu tiến hành so sánh giữa mô hình 7 Greens của Thái Lan và thực tiễn Việt Nam như sau:

Bảng 3: So sánh mô hình quản trị du lịch xanh Thái Lan (7 Greens) và thực tiễn Việt Nam

Tiêu chí	Thái Lan (Mô hình 7 Greens)	Việt Nam (Thực tiễn hiện nay)
Cách tiếp cận quản trị	Tiếp cận hệ thống, tích hợp 7 trụ cột	Tiếp cận phân tán, theo từng lĩnh vực riêng lẻ
Yếu tố trung tâm (Tâm thế xanh)	Nhấn mạnh nhận thức và hành vi du khách là trung tâm	Nhận thức môi trường còn hạn chế, chưa được coi là trục chính
Chính sách & thể chế	Chính sách đồng bộ, được điều phối tập trung	Chính sách tồn tại nhưng chưa đồng bộ, thiếu liên kết ngành
Cơ sở hạ tầng xanh	Phát triển mạnh hệ thống kết nối xanh và dịch vụ xanh	Hạ tầng xanh còn hạn chế, thiếu đồng bộ
Vai trò cộng đồng (Cộng đồng xanh)	Cộng đồng tham gia sâu vào quản trị và cung ứng dịch vụ	Vai trò cộng đồng còn mờ nhạt
Trách nhiệm các bên (Trách nhiệm xanh)	Phân định rõ trách nhiệm giữa Nhà nước – doanh nghiệp – cộng đồng	Trách nhiệm chưa rõ ràng, còn chông chéo
Giá trị gia tăng (Giá trị xanh gia tăng)	Tạo sản phẩm sáng tạo, nâng cao trải nghiệm	Sản phẩm xanh còn đơn điệu

Ứng dụng công nghệ	Ứng dụng công nghệ trong quản lý môi trường và dòng khách	Ứng dụng công nghệ số còn hạn chế
Mức độ hoàn thiện mô hình	Hoàn thiện, có tính hệ thống cao	Đang trong giai đoạn thử nghiệm, chưa ổn định

[Nguồn: Tác giả tổng hợp]

5. Thảo luận

Kết quả nghiên cứu cho thấy mô hình 7 Greens có giá trị tham chiếu quan trọng đối với quá trình chuyển đổi sang du lịch xanh tại Việt Nam, tuy nhiên việc vận dụng không thể dừng ở mức sao chép cơ học mà cần được điều chỉnh phù hợp với bối cảnh thể chế, kinh tế và xã hội trong nước. Một phát hiện đáng chú ý là vai trò trung tâm của yếu tố “tâm thể xanh”, qua đó khẳng định rằng phát triển du lịch bền vững không chỉ là vấn đề kỹ thuật hay tiêu chuẩn môi trường, mà trước hết là vấn đề về nhận thức, hành vi và văn hóa của các chủ thể tham gia. Điều này hàm ý rằng các chính sách du lịch xanh cần được thiết kế theo hướng thúc đẩy thay đổi hành vi, thay vì chỉ tập trung vào giải pháp công nghệ hoặc quy định hành chính. Bên cạnh đó, mô hình 7 Greens nhấn mạnh cơ chế quản trị đa tác nhân, trong đó Nhà nước, doanh nghiệp và cộng đồng cùng tham gia và chia sẻ trách nhiệm. Tuy nhiên, đây lại là điểm hạn chế trong thực tiễn Việt Nam, khi cơ chế phối hợp liên ngành và sự tham gia của các chủ thể ngoài nhà nước còn chưa hiệu quả. Do đó, việc tiếp cận mô hình này cần gắn với quá trình tái cấu trúc hệ thống quản trị theo hướng tích hợp, đồng thời nâng cao vai trò của các chủ thể xã hội nhằm đảm bảo tính hiệu quả và bền vững trong triển khai du lịch xanh.

Dựa trên bài học từ Thái Lan, nghiên cứu đề xuất một số kiến nghị cụ thể:

Một là, xây dựng bộ tiêu chuẩn "7 Greens Việt Nam": Cần nội địa hóa các tiêu chí của Thái Lan để phù hợp với đặc thù văn hóa và hạ tầng của từng vùng miền (ví dụ: du lịch miền núi phía Bắc, du lịch biển miền Trung).

Hai là, đẩy mạnh chuyển đổi số trong quản trị xanh: Sử dụng công nghệ để giám sát sức tải tại các điểm đến và đo lường phát thải trong vận chuyển.

Ba là, chính sách khuyến khích tài chính, với Nhà nước cần có các gói hỗ trợ tín dụng xanh hoặc miễn giảm thuế cho các doanh nghiệp đạt chứng nhận bền vững để tạo động lực chuyển đổi thực chất.

Bốn là, khuyến khích các doanh nghiệp chủ lực tiên phong triển khai các mô hình trách nhiệm xanh, gắn kết giữa giá trị kinh tế và trách nhiệm môi trường, đóng vai trò như những tác nhân lan tỏa, tạo hiệu ứng dẫn dắt đối với các doanh nghiệp trong chuỗi giá trị

Cuối cùng, thông qua chiến dịch truyền thông trái tim xanh để thay đổi cách tiếp cận truyền thông, tập trung vào việc khơi dậy niềm tự hào dân tộc và ý thức bảo vệ di sản của cộng đồng địa phương và du khách.

6. Kết luận

Mô hình 7 Greens của Thái Lan thể hiện cách tiếp cận quản trị du lịch xanh theo hướng hệ thống và tích hợp, trong đó các trụ cột được thiết kế có tính liên kết và vận hành đồng bộ, với “tâm thể xanh” giữ vai trò trung tâm trong việc định hướng hành vi của các chủ thể. Kết quả nghiên cứu cho thấy mô hình này có giá trị tham chiếu quan trọng đối với Việt Nam trong bối cảnh chuyển đổi sang phát triển du lịch bền vững. Tuy nhiên, do sự khác biệt về thể chế, nguồn lực và mức độ phát triển, việc vận dụng cần được điều chỉnh phù hợp, hướng tới tái

cấu trúc hệ thống quản trị theo hướng tích hợp, tăng cường phối hợp đa tác nhân và chú trọng yếu tố hành vi như nền tảng cốt lõi. Qua đó, nghiên cứu góp phần bổ sung cơ sở lý luận về quản trị du lịch xanh, đồng thời cung cấp định hướng thực tiễn cho quá trình phát triển du lịch bền vững tại Việt Nam. Hướng nghiên cứu trong tương lai có thể tập trung vào việc điều chỉnh mô hình 7 Greens để phù hợp với đặc thù các vùng miền tại Việt Nam, đánh giá tác động của mô hình đối với hành vi của các bên liên quan, và phát triển công cụ đánh giá hiệu quả ứng dụng du lịch bền vững trong bối cảnh chuyển đổi số.

Tài liệu tham khảo

Tài liệu trong nước

- [1]. Nguyễn Thị Tuệ Anh, & Đặng Thị Thu Hoài (2015), Tăng trưởng xanh: Kinh nghiệm quốc tế và hàm ý chính sách cho Việt Nam, *Tạp chí Quản lý Kinh tế*, (73), 3–13.
- [2]. Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch (2023), *Quyết định số 822/QĐ-BVHTTDL về kế hoạch hành động tăng trưởng xanh của ngành du lịch giai đoạn 2021-2030*.
- [3]. Nguyễn Văn Đình (2025), Phát triển du lịch Việt Nam theo hướng chuyển đổi xanh, *Tạp chí Vietnam Travel*, (3).
- [4]. Quốc hội Việt Nam (2017), *Luật Du lịch (Số 09/2017/QH14)*, Nhà xuất bản Chính trị Quốc gia Sự thật.
- [5]. Trường Đại học Công đoàn (2025), *Kỷ yếu hội thảo khoa học quốc gia: Du lịch xanh ở Việt Nam trong bối cảnh biến đổi khí hậu toàn cầu - Thực trạng và giải pháp*, Nhà xuất bản Tài chính.
- [6]. Nguyễn Anh Tuấn, & Lê Quang Đăng (2021), *Phát triển du lịch Việt Nam theo hướng tăng trưởng xanh* (Đề tài khoa học và công nghệ cấp bộ).
- [7]. Mai Anh Vũ (2020), Mục tiêu cơ bản và các nguyên tắc phát triển bền vững trong du lịch, *Tạp chí Du lịch*, (3).
- [8]. Viện Nghiên cứu Phát triển Du lịch (2021), *Báo cáo định hướng phát triển du lịch xanh tại Việt Nam giai đoạn 2021–2030*.

Tài liệu nước ngoài

- [9]. Buckley, R. (2012), Sustainable tourism: Research and reality, *Annals of Tourism Research*, 39(2), 528–546, <https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.02.003>
- [10]. Font, X. (2002), Environmental certification in tourism and hospitality: Progress, process and prospects, *Tourism Management*, 23(3), 197–205, [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(01\)00084-X](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(01)00084-X)
- [11]. Gössling, S. (2015), *New business models for sustainable tourism*, Springer.
- [12]. Pongsakwaliviro, P. (2014), *Evaluating the effectiveness of the 7 Greens campaign on domestic tourist behavior in Thailand* (Doctoral dissertation, Chulalongkorn University), Chulalongkorn University Intellectual Repository.
- [13]. Tourism Authority of Thailand (n.d.), *The 7 Greens concept: A guide to sustainable tourism*, TAT Publications.
- [14]. United Nations World Tourism Organization (2021), *Global roadmap for net zero tourism*, <https://www.unwto.org/sustainable-development/climate-action>

NÂNG CAO HIỆU QUẢ DU LỊCH XANH QUA BÀI HỌC KINH NGHIỆM VỀ MÔ HÌNH QUẢN TRỊ 7 GREENS CỦA THÁI LAN

Vũ Thị Thủy

Trường Đại học Văn hóa, Thể thao và Du lịch Thanh Hóa

Email: vuthithuy@dvttdt.edu.vn

Ngày nhận bài: 20/03/2026

Ngày phản biện: 22/03/2026

Ngày tác giả sửa: 27/03/2026

Ngày duyệt đăng: 08/04/2026

Ngày phát hành: 15/04/2026

Nghiên cứu chiến dịch "7 Greens" của Thái Lan, một mô hình quản trị hệ thống du lịch bền vững thành công ở Đông Nam Á, với 7 trụ cột: tâm thế xanh, kết nối xanh, điểm đến xanh, cộng đồng xanh, hoạt động xanh, dịch vụ xanh và trách nhiệm xanh. Nghiên cứu chỉ ra rằng thành công của Thái Lan không chỉ nhờ vào các tiêu chuẩn kỹ thuật mà còn nhờ vào sự phối hợp giữa cơ quan nhà nước, doanh nghiệp và cộng đồng địa phương. Nghiên cứu cũng đề xuất các giá trị tham chiếu và bài học kinh nghiệm cho ngành du lịch Việt Nam về quản trị chính sách, truyền thông thay đổi nhận thức và xây dựng bộ tiêu chí xanh.

Từ khóa: 7 Greens; Thái Lan; Du lịch xanh; Du lịch bền vững; Bài học kinh nghiệm.