

Kinh nghiệm của Nhật Bản, Hàn Quốc về quản lý hoạt động kinh doanh xuất bản phẩm và hàm ý cho Việt Nam

Experiences of Japan and South Korea in managing publishing business activities and implications for Vietnam

ThS. VÕ SINH VIÊN

Nhà xuất bản Đại học quốc gia Hà Nội; Email: vnubooks@gmail.com

Ngày nhận bài: 09/02/2026

Ngày phản biện: 10/02/2026

Ngày duyệt đăng: 20/3/2026

Chủ đề của bài viết thuộc lĩnh vực: Báo chí, truyền thông

Tóm tắt: Hoạt động kinh doanh xuất bản phẩm (XBP) tại các nhà xuất bản đóng vai trò quan trọng trong việc phổ biến tri thức và nâng cao dân trí. Ở Việt Nam, lĩnh vực xuất bản chịu sự quản lý chặt chẽ của Nhà nước, từ khâu cấp phép đến tổ chức hoạt động kinh doanh xuất bản phẩm. Trong bối cảnh mới, việc nghiên cứu kinh nghiệm quốc tế để rút ra bài học phù hợp cho quản lý hoạt động kinh doanh xuất bản phẩm cho Việt Nam là cần thiết. Trên tinh thần đó, bài viết tập trung phân tích kinh nghiệm quản lý hoạt động kinh doanh xuất bản phẩm tại các quốc gia châu Á tiêu biểu như Nhật Bản, Hàn Quốc ở một số khía cạnh cốt lõi, như: chính sách pháp luật, cơ chế cấp phép và mô hình kinh doanh doanh. Từ đó, đề xuất một số hàm ý về quản lý hoạt động kinh doanh xuất bản phẩm tại các nhà xuất bản ở Việt Nam nói chung, các nhà xuất bản thuộc các trường đại học nói riêng.

Từ khóa: Kinh nghiệm quốc tế; hoạt động kinh doanh xuất bản phẩm; hàm ý.

Abstract: Publishing business activities play a crucial role in disseminating knowledge and improving public intellectual standards. In Vietnam, the publishing sector is subject to strict state management, from licensing to the organization of business operations. In the current context, studying international experiences to derive appropriate lessons for Vietnam is necessary. Accordingly, this article analyzes the management of publishing business activities in representative Asian countries such as Japan and South Korea across key aspects, including legal policies, licensing mechanisms, and business models. Based on this analysis, it proposes implications for managing publishing business activities in Vietnam in general and in university-affiliated publishing houses in particular.

Keywords: International experience; publishing business activities; implications.

1. Đặt vấn đề

Ngày nay, trong bối cảnh hội nhập quốc tế và chuyển đổi số diễn ra mạnh mẽ, ngành xuất bản đang đứng trước yêu cầu đổi mới toàn diện về mô hình quản trị, phương thức kinh doanh và công nghệ tổ chức. Các nhà xuất bản (NXB) ở nước ta - nơi sản sinh ra tri thức, trở thành bộ phận gắn kết giữa nghiên cứu, đào tạo và chuyển giao tri thức thời gian qua đã đạt được những kết quả quan trọng, nhưng công tác quản lý hoạt động kinh doanh XBP còn nhiều bất cập, hạn chế từ việc nghiên cứu thị trường, tổ chức quy trình sản xuất: biên tập, kế hoạch, tài chính, thị trường, marketing, phát hành XBP... Điều này do nhiều nguyên nhân khác nhau như chủ yếu là do thiếu sự kết hợp chặt chẽ giữa quản lý nhà nước và cơ chế thị trường, các NXB chưa thích nghi với sự thay đổi

nh nhanh chóng về công nghệ và nhu cầu xã hội. Theo đó, cần thiết nghiên cứu tham khảo, so sánh có chọn lọc kinh nghiệm quản lý hoạt động kinh doanh XBP từ các quốc gia có nền công nghiệp xuất bản phát triển như Nhật Bản, Hàn Quốc... nhằm giúp Việt Nam có thêm cơ sở lý luận và thực tiễn góp phần hoạch định chính sách phù hợp, từng bước nâng cao hiệu quả hoạt động xuất bản nói chung, quản lý hoạt động kinh doanh XBP, đặc biệt là đối với các NXB thuộc các trường đại học/đại học.

2. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu khác nhau, như phương pháp nghiên cứu tài liệu từ nguồn thứ cấp chính thống như: hệ thống văn bản pháp luật, báo cáo quản lý nhà nước về ngành xuất bản, số liệu thống kê của Cục Thống kê cũng như các nghiên

cứu liên quan; phương pháp nghiên cứu trường hợp đối với Nhật Bản, Hàn Quốc đặt trong mối liên hệ với Việt Nam, kết hợp phân tích đánh giá, tổng hợp và so sánh, đồng thời đối chiếu chéo các nguồn dữ liệu.

Cách tiếp cận nghiên cứu của bài viết dựa trên ba trục: (i) khung chính sách-pháp luật, (ii) cơ chế cấp phép/đăng ký và quản lý nhà nước, (iii) mô hình doanh thu và vận hành kinh doanh của NXB.

Cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu nói trên cho phép kiểm tra độ chính xác và tăng độ tin cậy của kết quả nghiên cứu, qua đó rút ra hàm ý chính sách và kinh nghiệm quản lý hoạt động kinh doanh XBP mang tính khả thi, có thể tham khảo với điều kiện thực tiễn của Việt Nam trong bối cảnh mới.

3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

Kinh nghiệm quốc tế về quản lý hoạt động kinh doanh xuất bản phẩm

- Kinh nghiệm tại Nhật Bản

a) Khung chính sách pháp luật trong quản lý xuất bản phẩm

Nhật Bản có môi trường pháp lý tương đối cởi mở đối với hoạt động xuất bản, đề cao tự do ngôn luận và tự do xuất bản. Hiến pháp Nhật Bản bảo đảm quyền tự do ngôn luận, vì vậy, Chính phủ Nhật Bản không kiểm duyệt hoạt động của ngành xuất bản, cụ thể là: không có luật xuất bản chuyên biệt quy định phải xin giấy phép xuất bản đối với sách thông thường; các NXB hoạt động như những doanh nghiệp tự do theo Luật Doanh nghiệp. Tuy nhiên, có một số quy định pháp luật và chính sách liên quan nhằm duy trì trật tự và đạo đức trong xuất bản. Chẳng hạn, Chính quyền các địa phương ban hành quy định bảo vệ thanh thiếu niên bằng cách giới hạn lứa tuổi tiếp cận một số ấn phẩm nhạy cảm, qua đó gián tiếp quản lý nội dung XBP (OECD, 2021). Một đặc điểm nổi bật trong chính sách xuất bản của Nhật Bản là hệ thống giá cố định đối với sách, thường được gọi là “Saihan seido” (resale price maintenance system). Theo cơ chế ngoại lệ vẫn được duy trì trong khuôn khổ Luật Chống độc quyền hiện hành, NXB có thể ấn định giá bán lẻ đối với một số XBP như sách và tạp chí; các đại lý và nhà sách về nguyên tắc phải bán theo giá đã ấn định và không được tùy tiện giảm giá. Chính sách này nhằm bảo vệ thị trường sách khỏi tình trạng cạnh tranh không công bằng, đảm bảo lợi nhuận cho cả NXB lẫn nhà sách, từ đó duy trì mạng lưới phát hành rộng khắp (Naworka, E. 2020). Ngoài ra, Nhật Bản quy định yêu cầu tất cả XBP phải nộp lưu chiểu tại Thư viện Quốc hội (NDL) nhằm phục vụ việc quản lý thông kê XBP và lưu trữ.

Về quyền sở hữu trí tuệ, Nhật Bản là thành viên tích

cực của Tổ chức sở hữu trí tuệ thế giới (WIPO) và tuân thủ Công ước Bern. Luật Bản quyền Nhật Bản bảo hộ tác giả và tạo môi trường pháp lý ổn định cho hoạt động xuất bản cũng như chú trọng cập nhật luật pháp để ngành xuất bản theo kịp công nghệ. Nhìn chung, khung pháp luật của Nhật Bản cân bằng giữa tự do xuất bản với những giới hạn cần thiết nhằm bảo vệ cộng đồng và quyền lợi của chủ thể sáng tạo.

b) Cơ chế cấp phép và quản lý hoạt động kinh doanh xuất bản phẩm

Nhật Bản không yêu cầu giấy phép đặc thù để thành lập NXB. Bất kỳ cá nhân hay tổ chức nào đáp ứng điều kiện kinh doanh chung đều có thể hoạt động trong lĩnh vực xuất bản. Cơ chế quản lý chủ yếu thông qua các hiệp hội nghề nghiệp và quy tắc tự quản hơn là qua cấp phép hành chính. Theo đó, Hiệp hội các NXB Nhật Bản (JBPA) và Hiệp hội Phát hành XBP cùng phối hợp xây dựng những quy tắc ứng xử trong hoạt động xuất bản, bao gồm: tôn trọng bản quyền, kiểm soát chất lượng và đạo đức nội dung (Publications Research Institute, 2023). Mặc dù không thực hiện việc cấp giấy phép xuất bản, nhưng ngành xuất bản Nhật Bản phát triển với cơ chế phân phối truyền thống thông qua hệ thống “Torit-sugi” là nơi các nhà phát hành trung gian lớn kết nối NXB với hàng nghìn nhà sách. Cơ chế này từng giúp việc phủ sách một cách rộng rãi đến bạn đọc, nhưng cũng gây ra vấn đề như tỷ lệ hoàn trả sách cao (khoảng trên 45% năm 2023) do các nhà sách trả lại sách tồn kho (Japan Book Publishers Association, 2023). Đứng trước tình hình đó, một số NXB cùng chuỗi nhà sách lớn đã tiến hành cải tổ kênh phân phối, bỏ bớt khâu trung gian, thiết lập hệ thống phân phối trực tiếp nhằm giảm chiết khấu và hàng tồn kho (Tochibayashi, N., & Ota, M., 2024). Năm 2024, Bộ Kinh tế, Thương mại và Công nghiệp Nhật Bản đã triển khai “Dự án thúc đẩy nhà sách” như một phần của chính sách văn hóa, hỗ trợ cải thiện mô hình phân phối sách và tiếp tục triển khai trong năm 2025 (Tochibayashi, N., & Ota, M., 2024).

c) Mô hình doanh thu và hoạt động kinh doanh của nhà xuất bản

Theo WIPO, Nhật Bản từng là thị trường xuất bản lớn thứ hai toàn cầu, với doanh thu năm 2020 khoảng 10,8 tỷ USD và đến năm 2024 đạt 12-13 tỷ USD (Publications Research Institute, 2025). Tính đến năm 2024, Nhật Bản xuất bản khoảng 65.000 đầu sách mới mỗi năm; tổng doanh thu thị trường sách năm 2024 ước đạt khoảng 10,38 tỷ USD, giảm nhẹ so với mức 12,40 tỷ USD năm 2022 (Statistics Bureau of Japan, 2025) với nguyên nhân chính là suy giảm doanh số sách in, đặc

biệt ở mảng sách văn học và tạp chí in. Ngược lại, sách điện tử lại tăng mạnh, từ 3,81 tỷ USD năm 2022 lên 4,6 tỷ USD năm 2024 (Nippon.com., 2025). Mảng sách truyện tranh là cứu cánh của ngành xuất bản Nhật Bản khi tổng doanh thu thị trường này năm 2024 đạt mức kỷ lục 4,65 tỷ USD (Nippon.com., 2025).

Về mô hình doanh thu, các NXB Nhật Bản truyền thống dựa chủ yếu vào phát hành sách in qua kênh nhà sách. Tuy nhiên, do thói quen tiêu dùng đã được thay đổi nên việc đa dạng hóa hoạt động kinh doanh được ưu tiên hàng đầu. Nhiều NXB lớn như: Kodansha, Shogakukan, Kadokawa... đã phát triển các nền tảng đọc ebook, ứng dụng di động cũng như kinh doanh nội dung số song song với sách giấy khiến cho doanh thu từ ebook và phân phối kỹ thuật số hiện chiếm khoảng 20% tổng doanh thu sách ở Nhật Bản (Tochibayashi, N., & Ota, M., 2024). Đặc biệt, việc chuyển thể nội dung sách thành phim ảnh, trò chơi cũng là nguồn thu đáng kể, nhiều tiểu thuyết, truyện tranh thành công được mua bản quyền làm phim, anime. Một số NXB lớn của Nhật Bản như: Kodansha và Kadokawa, cũng như nhóm IP của Shogakukan-Shueisha (thông qua ShoPro) mở rộng sang kinh doanh bản quyền quốc tế, xuất khẩu truyện tranh và sách Nhật Bản ra nước ngoài kết hợp với việc không chỉ bán sách mà còn tham gia sản xuất các sản phẩm phái sinh (đồ chơi, hàng lưu niệm liên quan đến nhân vật sách...) (Tochibayashi, N., & Ota, M., 2024). Tuy nhiên, các NXB vừa và nhỏ hiện nay đang gặp khó khăn do thị trường suy giảm và kênh phân phối truyền thống co hẹp. Có thể thấy mô hình kinh doanh XBP ở Nhật Bản đang chuyển từ thuần bán sách giấy sang mô hình tích hợp đa phương tiện và dịch vụ.

- Kinh nghiệm tại Hàn Quốc

a) Chính sách pháp luật và khung quản lý ngành xuất bản

Hàn Quốc có hệ thống pháp luật khá toàn diện điều chỉnh lĩnh vực xuất bản, kết hợp giữa việc hỗ trợ phát triển công nghiệp xuất bản và quản lý nội dung xuất bản phù hợp với các giá trị xã hội. Đặc biệt là “Luật Xúc tiến Công nghiệp xuất bản” (Publishing Industry Promotion Act) ban hành năm 2007 và sửa đổi nhiều lần, với các quy định về đăng ký hoạt động xuất bản, nghĩa vụ nộp lưu chiểu, cũng như các biện pháp Chính phủ hỗ trợ ngành xuất bản. Theo Điều 9, Luật Xuất bản văn hoá - công nghiệp xuất bản Hàn Quốc: “bất kỳ cá nhân hoặc pháp nhân nào muốn kinh doanh xuất bản đều phải đăng ký với chính quyền địa phương trước khi hoạt động” (Korea Legislation Research Institute, 2026). Cơ chế này tương tự giấy phép, nhưng thực chất chỉ là thủ tục thông

báo và quản lý danh sách, không đòi hỏi thẩm định nội dung trước. Việc yêu cầu NXB tiến hành đăng ký thủ tục hành chính giúp Chính phủ nắm thông tin để quản lý, nhưng không can thiệp sâu vào quá trình xuất bản từng ấn phẩm. Chính phủ đã ban hành một số quy định kiểm duyệt nội dung tập trung vào lĩnh vực nhạy cảm như XBP liên quan an ninh quốc gia và tài liệu tuyên truyền XBP, đồng thời thành lập Ủy ban Đạo đức xuất bản để thẩm định, quyết định danh mục ấn phẩm có hại...

Ngoài ra, Hàn Quốc rất chú trọng chính sách phát triển công nghiệp xuất bản. Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch (MCST) có trách nhiệm xây dựng kế hoạch 5 năm phát triển ngành xuất bản theo Luật Xúc tiến công nghiệp xuất bản. 5 năm một lần Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch ban hành kế hoạch phát triển ngành xuất bản, nội dung gồm: i) đào tạo nhân lực xuất bản, ii) hỗ trợ sách chất lượng, iii) hiện đại hóa cơ sở hạ tầng xuất bản, iv) thúc đẩy xuất bản điện tử, v) mở rộng giao lưu quốc tế, và vi) khuyến khích dịch thuật. Theo đó, Cơ quan Xúc tiến công nghiệp xuất bản Hàn Quốc (KPIPA) cấp kinh phí hỗ trợ các dự án, hội chợ sách, quảng bá đọc sách. Đồng thời, Quốc hội Hàn Quốc ban hành Luật Phát hành báo, tạp chí và Luật Phát hành báo điện tử riêng để quản lý lĩnh vực báo, tạp chí nhằm giúp việc quản lý chuyên sâu hơn theo loại hình xuất bản kết hợp việc áp dụng hệ thống giá sách cố định tương tự Nhật Bản. Từ năm 2014, Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch quy định giới hạn mức chiết khấu tối đa cho sách mới là 15% (gồm mọi hình thức khuyến mại), nhằm ngăn bán phá giá sách trên các sàn online và bảo vệ nhà sách truyền thống (Naworka, E., 2020).

b) Cơ chế cấp phép và quản lý hoạt động xuất bản

Theo số liệu thống kê tính, tính đến năm 2024, Hàn Quốc có khoảng 40.000 NXB đăng ký trên toàn quốc (OECD, 2025, pp.27). Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch có thể thanh tra hoặc yêu cầu báo cáo (nếu cần) và có quyền đình chỉ hoạt động hoặc phạt nếu NXB vi phạm luật. Tuy nhiên, việc đình chỉ rất hiếm vì tình trạng các NXB được trao quyền tự chủ cao trong kinh doanh. Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch quy định mỗi tên sách, NXB phải nộp 02 bản lưu chiểu cho Thư viện Quốc gia trong vòng 30 ngày trước khi phát hành - đây là điều kiện bắt buộc để phục vụ công tác lưu trữ và thống kê. Năm 2024, theo dữ liệu nộp lưu chiểu, Hàn Quốc đã xuất bản 64.306 đầu sách mới, tăng 2,3% so với năm 2023 (Korean Publishers Association, 2025).

Cơ chế quản lý còn thể hiện qua việc Chính phủ lập Quỹ hỗ trợ xuất bản và tổ chức các giải thưởng, sự kiện. Hàn Quốc có chương trình trợ giá giấy in, hỗ trợ lãi suất vay cho doanh nghiệp xuất bản, đặc biệt là các NXB nhỏ,

giúp duy trì hoạt động trong bối cảnh chi phí tăng cao. Chính phủ đã phát động các phong trào khuyến đọc trên toàn quốc, như: “Năm của sách”, trong đó có “Năm sách cho từng lứa tuổi”, “Năm sách tranh 2025”... (Baek, W.-K., 2025) nhằm kích cầu thị trường xuất bản.

c) Mô hình doanh thu và hoạt động kinh doanh của các nhà xuất bản

Doanh thu toàn ngành xuất bản Hàn Quốc năm 2024 đạt khoảng 3,77 tỷ USD, với khoảng 64.306 đầu sách mới (tăng 2,3% so với 2023) (Livres Canada Books, 2025). Mặc dù quy mô chỉ bằng khoảng 1/3 Nhật Bản, ngành xuất bản Hàn Quốc rất năng động và đa dạng. Các NXB Hàn Quốc không quá phụ thuộc vào một mảng cố định mà cân bằng giữa sách văn học, sách thiếu nhi, sách giáo dục và truyện tranh. Về mô hình doanh thu, sách giáo dục và sách thiếu nhi là hai trụ cột chính, chiếm hơn 50% thị phần doanh số hàng năm. Hàn Quốc có hệ thống giáo dục cạnh tranh cao, do đó, sách tham khảo, sách luyện thi, sách kỹ năng học tập bán rất chạy. Mảng sách văn học và xã hội cũng phát triển, đặc biệt nhờ sự phổ biến của làn sóng Hallyu, một số tác giả Hàn Quốc đoạt giải quốc tế (Baek, W.-K., 2025).

4. Khái quát về hoạt động kinh doanh xuất bản phẩm của Việt Nam và hàm ý chính sách cho Việt Nam

4.1. Khái quát về quản lý hoạt động kinh doanh xuất bản phẩm của Việt Nam

Tính đến năm 2026, cả nước có 52 NXB thuộc 49 cơ quan chủ quản đang hoạt động. Quy mô XBP thực hiện là 51.574 XBP/543.544.860 bản (tăng 0,6% về XBP, giảm 8,9% về bản/lượt truy cập) (Cục Xuất bản, In, Phát hành, 2026). Doanh thu ngành cũng tăng nhanh từ khoảng 3.994 tỷ đồng năm 2022 lên 4.800 tỷ đồng năm 2025 (tăng 6% so với 2024) (Thụy Phương, 2025).

Về pháp lý và cơ chế cấp phép xuất bản, hoạt động xuất bản ở Việt Nam được điều chỉnh bởi Luật Xuất bản (2012) cùng các nghị định, thông tư hướng dẫn. Theo điều 28, Luật xuất bản (2012) trước khi phát hành mỗi XBP, phải thực hiện nộp lưu chiểu tại Thư viện Quốc gia. Đối với xuất bản điện tử và phát hành sách điện tử, pháp luật gần đây cũng đã bổ sung quy định riêng, các NXB muốn hoạt động xuất bản số phải xây dựng đề án và đăng ký với Cục Xuất bản, In, Phát hành. Báo cáo tổng kết năm 2025 của Cục Xuất bản, In, Phát hành cho biết có 35/52 NXB tham gia xuất bản và phát hành XBP điện tử (tăng 13%), chiếm 67,3% tổng số NXB (Thụy Phương, 2025).

Về mô hình kinh doanh và cơ cấu doanh thu các nhà xuất bản, theo quy định tại điều 12 Luật Xuất bản (2012) có 2 mô hình chính: (i) Nhà xuất bản tổ chức dưới dạng

đơn vị sự nghiệp công lập; (ii) doanh nghiệp kinh doanh có điều kiện do Nhà nước sở hữu. Trong 52 NXB hiện nay, có 17 đơn vị hoạt động theo mô hình Công ty TNHH Một thành viên 100% vốn nhà nước, số còn lại là các đơn vị sự nghiệp công lập. Cơ chế chính sách hiện vẫn còn nhiều bất cập, chẳng hạn các NXB hoạt động theo mô hình Công ty TNHH Một thành viên phải chịu thuế và các chi phí như doanh nghiệp bình thường và chịu nhiều ràng buộc mang tính cơ chế cũ. Về nguồn doanh thu, các NXB chủ yếu bán sách và dịch vụ xuất bản. Đặc biệt, Nhà xuất bản Giáo dục Việt Nam, nhờ sách giáo khoa và tài liệu học tập đóng góp gần 60% tổng doanh thu toàn ngành. Kết quả này phản ánh sự phụ thuộc lớn của ngành vào sách giáo khoa và tham khảo (năm 2025 sách giáo khoa, giáo trình và tham khảo chiếm 33,74% số đầu sách và 77,35% số bản in toàn ngành (Trần Thị Mai Dung, 2025)). Ngoài ra, nhiều NXB cũng khai thác bản quyền, dịch vụ in ấn cũng như chịu ảnh hưởng từ xu hướng số hóa. Nhiều đơn vị đã đa dạng kênh phân phối (bán hàng trực tuyến, hệ thống nhà sách điện tử, sách nói...), tuy nhiên, doanh thu sách điện tử hiện vẫn còn thấp.

4.2. Hàm ý chính sách cho Việt Nam

Từ nghiên cứu kinh nghiệm ở một số quốc gia trong quản lý hoạt động kinh doanh XBP, có thể rút ra một số bài học sau:

Thứ nhất, hoàn thiện khung pháp luật, đảm bảo môi trường xuất bản thông thoáng và ổn định. Cần tiếp tục hoàn thiện khung pháp lý theo hướng quản lý theo nguyên tắc và rủi ro thay cho thiên về kiểm định, đồng thời tạo dư địa hợp pháp cho đổi mới mô hình kinh doanh trong môi trường số. Bức tranh tổng thể năm 2025 cho thấy, quy mô hoạt động toàn ngành xuất bản vẫn lớn và ổn định, điều này đòi hỏi luật và văn bản quy định phải đủ rõ để vừa bảo đảm định hướng nội dung, vừa giảm chi phí hoạt động cho NXB cũng như doanh nghiệp trong ngành.

Thứ hai, cải cách cơ chế cấp phép và quản lý nhà nước đối với xuất bản. Nhà nước cần chuyển trọng tâm từ cấp phép để kiểm soát sang cấp phép để chuẩn hóa năng lực và trách nhiệm giải trình, đặc biệt với xuất bản điện tử và liên kết xuất bản. Thực tiễn cho thấy cấu trúc hệ thống nhà xuất bản đang điều chỉnh theo hướng tinh gọn, đồng thời, chuyển đổi số tăng tốc (năm 2025 có 35/52 NXB, chiếm 67,3%) đã được cấp xác nhận đăng ký hoạt động xuất bản, phát hành XBP điện tử (Trần Thị Mai Dung, 2025). Vì vậy, cần cơ chế cấp phép minh bạch, nhất quán giữa trung ương và địa phương, gắn chuẩn năng lực với cơ chế hậu kiểm và chế tài đủ mạnh.

Thứ ba, đổi mới mô hình quản lý hoạt động kinh doanh XBP trong các NXB. Tái cấu trúc nguồn doanh thu theo hướng đa nguồn và dựa trên dữ liệu thị trường, thay vì phụ thuộc vào một số dòng sản phẩm truyền thống, nhất là đối với các NXB trong trường đại học bởi thực tế cho thấy dư địa tăng trưởng XBP phục vụ đối tượng là cán bộ giảng dạy, học viên, nghiên cứu sinh và sinh viên vẫn còn lớn. Tuy nhiên, thách thức nằm ở chất lượng nội dung, hiệu quả khai thác bản quyền, năng lực marketing-phân phối và chuẩn hóa chuỗi giá trị. Do đó, hàm ý chính sách đối với việc quản lý hoạt động kinh doanh XBP là đổi mới mô hình quản lý hoạt động kinh doanh XBP, mặt khác, cần khuyến khích cơ chế đặt hàng cũng như đấu thầu minh bạch cho sách phục vụ nhiệm vụ chính trị - xã hội, thúc đẩy các NXB vận hành như doanh nghiệp tri thức để cạnh tranh được trong thị trường ngày càng đòi hỏi yêu cầu cao trong giai đoạn phát triển tiếp theo.

5. Kết luận

Quản lý hoạt động kinh doanh XBP trong bối cảnh chuyển đổi số cần được tiếp cận như một bài toán tổng hợp giữa thể chế, thị trường và công nghệ. Thực tiễn thời gian qua phản ánh quy mô ngành xuất bản nước ta vẫn duy trì ổn định và có xu hướng tăng về đầu sách và doanh thu; đồng thời, chuyển đổi số diễn ra rõ nét khi tỷ lệ NXB được xác nhận đăng ký hoạt động xuất bản, phát hành XBP điện tử đã đạt mức cao vào năm 2025. Những chuyển động này đặt ra yêu cầu cấp thiết phải hoàn thiện cơ chế quản lý theo hướng minh bạch, giảm chi phí tuân thủ không cần thiết, yêu cầu tăng cường trách nhiệm giải trình và hiệu lực hậu kiểm, nhất là đối với xuất bản điện tử, liên kết xuất bản và quản trị bản quyền.

Kinh nghiệm của Nhật Bản và Hàn Quốc gợi mở hai điểm cốt lõi cho quản lý hoạt động kinh doanh XBP cho các NXB nước ta, đó là: (i) cần coi thị trường nội dung số là động lực tăng trưởng dài hạn, trong đó các phân khúc như truyện tranh số, nền tảng phân phối và khai thác bản quyền có thể đóng vai trò dẫn dắt, đồng thời đòi hỏi cơ chế bảo vệ quyền tác giả đủ mạnh; (ii) mô hình quản trị ngành xuất bản hiệu quả thường kết hợp khung luật rõ ràng với tự điều chỉnh nghề nghiệp và hạ tầng dữ liệu công nghệ để vừa bảo đảm định hướng văn hóa, vừa khuyến khích sáng tạo và nâng cao năng lực cạnh tranh của các NXB. Theo đó, định hướng then chốt đối với quản lý hoạt động kinh doanh XBP tại các NXB ở nước ta là phát triển theo mô hình doanh nghiệp tri thức gắn với kỷ luật pháp lý, quản trị hiện đại và hệ sinh thái số, qua đó củng cố vai trò của xuất bản trong phát triển văn hóa, giáo dục và kinh tế tri thức ở Việt Nam trong kỷ nguyên mới./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Baek, W.-K. (2025). *K-Book trends-Korean publishing market's trend in 2024 and outlook for 2025* (Vol. 89). K-Book Trends.
2. Bộ Khoa học và Công nghệ. (2024). *Lần đầu tiên, ngành xuất bản cán mốc 06 bản sách/người/năm*.
3. Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch. (2025, April 23). *Thực hiện có hiệu quả công tác Xuất bản, In và Phát hành xuất bản phẩm*.
4. Cục Xuất bản, In và Phát hành. (2026). *Báo cáo Tổng kết hoạt động xuất bản, in, phát hành XBP năm 2025 và triển khai nhiệm vụ trọng tâm 2026*.
5. Hải Bình. (2025). *Thực hiện có hiệu quả công tác Xuất bản, In và Phát hành xuất bản phẩm. Cổng Thông tin Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch*.
6. Hwang, D. H. (2025). 4 out of 10 translated books in Korea were Japanese last year: Report. *Asian News Network*.
7. Japan Book Publishers Association. (2023). *Japan book publishing market in 2023*.
8. Korea Legislation Research Institute. (2026). Environment harmful to juvenile. https://elaw.klri.re.kr/eng_mobile/subjectViewer.do?hseq=28858&type=subject&key=01&pCode=10&pName=Environment%20Harmful%20to%20Juvenile
9. Korean Publishers Association. (2025). *2024 publishing statistics*.
10. Livres Canada Books. (2025). *Selling Canadian books in South Korea: A guide for Canadian publishers*.
11. Naworka, E. (2020). *Survey: Do you favor or oppose fixed book price laws? Publishing Perspectives*.
12. Nippon.com. (2025). Manga sales grow for seventh consecutive year in Japan. <https://www.nippon.com/en/japan-data/h02328/>
13. OECD. (2021). *The protection of children online: Risks faced by children online and policies to protect them* (OECD Digital Economy Papers No. 179). OECD Publishing.
14. OECD. (2025). OECD economic surveys: Korea 2024. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/c243e16a-en>
15. Publications Research Institute. (2023). ニュースリリース 2301 (出版市場〈推定販売金額〉) [Press release]. All Japan Publishing Association. <https://shuppankagaku.com/wp/wp-content/uploads/2023/01/ニュースリリース2301%E3%80%80.pdf>
16. Publications Research Institute. (2025). ニュースリリース 2501 (2024年出版市場〈推定販売金額〉) [Press release]. All Japan Publishing Association. <https://shuppankagaku.com/wp/wp-content/uploads/2025/01/ニュースリリース2501.pdf>
17. Statistics Bureau of Japan. (2025). *Statistical handbook of Japan 2025*.
18. Thụy Phương. (2025). *Ngành xuất bản tăng trưởng ổn định nhưng cần đột phá mạnh mẽ hơn*. Báo Nhân Dân.
19. Tochibayashi, N., & Ota, M. (2024). How promoting bookstores in Japan can help build an inclusive society. *World Economic Forum*.
20. Trần Thị Mai Dung. (2025). *Thị trường xuất bản phẩm Việt Nam - Thực trạng và xu hướng*. Tạp chí Lý luận chính trị và Truyền thông (điện tử).
21. “Lần đầu tiên, ngành xuất bản cán mốc 06 bản sách/người/năm”, *Cổng Thông tin Bộ khoa học và công nghệ*.
22. <https://shuppankagaku.com/wp/wp-content/uploads/2023/01/%E3%83%8B%E3%83%A5%E3%83%BC%E3%82%B9%E3%83%AA%E3%83%AA%E3%83%BC%E3%82%B92301%E3%80%80.pdf>
23. https://elaw.klri.re.kr/eng_mobile/subjectViewer.do?hseq=28858&type=subject&key=01&pCode=10&pName=Environment%20Harmful%20to%20Juvenile#:~:text=match%20at%20L197%20,jurisdiction%20over%20the%20location%20of
24. <https://smot.bvhttdl.gov.vn/hoi-nghi-trien-khai-nhiem-vu-trong-tam-cong-tac-xuat-ban-in-va-phat-hanh-nam-2025>.