Xu hướng chuyển dịch mô hình kinh tế báo chí châu Âu và bài học kinh nghiệm cho các cơ quan báo chí Việt Nam

Trends in the transformation of the European press business model and lessons for Vietnamese press agencies

TS. VŨ THỊ KIM HOA
Đại học Quốc gia Hà Nội; Email: vukimhoa07@gmail.com

Ngày nhận bài: 4/8/2026 Ngày phản biện: 18/8/2026 Ngày chấp nhận đăng: 20/9/2026
Chủ đề của bài viết thuộc lĩnh vực: Báo chí truyền thông

Tóm tắt: *Bài viết phân tích tiến trình chuyển dịch mô hình kinh tế báo chí tại châu Âu giai đoạn 2020 - 2026 và chỉ ra ba xu hướng nổi bật: Chuyển trọng tâm từ phụ thuộc quảng cáo trực tuyến sang phát triển kinh tế người đọc thông qua hệ thống thu phí linh hoạt và đóng góp tự nguyện; hoàn thiện hành lang pháp lý về quyền liên quan của nhà xuất bản nhằm buộc các nền tảng số xuyên biên giới chi trả thù lao bản quyền tin tức; tăng cường liên minh hạ tầng kỹ thuật dùng chung kết hợp với các đòn bẩy tài khóa gián tiếp và trực tiếp từ Nhà nước đối với báo chí phục vụ cộng đồng. Từ thực tiễn tự chủ tài chính của báo chí cách mạng Việt Nam và khung pháp lý mới của Luật Báo chí sửa đổi (Luật số 126/2025/QH15) cùng Nghị định số 174/2026/NĐ - CP. Nghiên cứu đề xuất ba nhóm giải pháp hành động cho các tòa soạn: Chủ động thành lập tổ chức quản lý quyền tập thể để đàm phán bản quyền tin tức; hợp tác xây dựng hạ tầng kỹ thuật và cơ sở dữ liệu định danh dùng chung; phối hợp hoàn thiện định mức kinh tế - kỹ thuật số trong cơ chế giao nhiệm vụ, đặt hàng báo chí của Nhà nước.*
Từ khóa: *kinh tế báo chí; quản trị tòa soạn; tự chủ tài chính; bản quyền báo chí; đặt hàng báo chí.*

Abstract: *This article analyzes the transformation of the press business model in Europe during the 2020 – 2026 period and identifies three major trends: shifting the focus from dependence on online advertising toward reader revenue through flexible paywall systems and voluntary contributions; strengthening the legal framework for publishers' related rights to require cross-border digital platforms to pay for news content copyrights; and expanding shared technical infrastructure alliances combined with direct and indirect fiscal support from the State for public-service journalism. Drawing on the financial autonomy of Vietnam's revolutionary press and the new legal framework under the amended Law on the Press (Law No. 126/2025/QH15) and Decree No. 174/2026/ND-CP, the study proposes three groups of actions for newsrooms: proactively establishing collective rights management organizations to negotiate news copyrights; cooperating in the development of shared technical infrastructure and common identification databases; and coordinating efforts to improve digital economic and technical norms within the State's mechanism for commissioning and assigning tasks to press agencies.*
Keywords: *press economics; newsroom management; financial autonomy; press copyright; State commissioning of press services.*

1. Đặt vấn đề

Quá trình chuyển đổi số và sự phát triển của các tập đoàn công nghệ xuyên biên giới đã làm thay đổi căn bản cấu trúc kinh tế truyền thông toàn cầu. Tình trạng các nền tảng kỹ thuật số thâu tóm phần lớn thị phần quảng cáo trực tuyến đẩy mô hình kinh doanh tin tức truyền thống vào cuộc khủng hoảng tài chính trầm trọng (Srnicek, 2017). Đứng trước sự suy giảm nguồn thu từ quảng cáo hiển thị, các cơ quan báo chí châu Âu giai đoạn 2020 - 2026 đã chủ động chuyển hướng chiến lược: Giảm phụ thuộc vào các bên trung gian, tập trung khai thác giá trị trực tiếp từ độc giả thông qua các gói thuê bao định kỳ, hệ thống tường phí số và mô hình thành viên đóng góp (Newman et al., 2024; WAN-IFRA, 2023). Quá trình chuyển dịch này đạt được những kết quả khả quan nhờ sự can thiệp thể chế mang tính bước ngoặt của Liên minh châu Âu (EU), đặc biệt là việc ban hành Chỉ thị Bản quyền số (Directive (EU) 2019/790) nhằm xác lập cơ chế buộc các tập đoàn công nghệ phải chi trả bản quyền khi sử dụng lại nội dung báo chí (European Parliament & Council of the European Union, 2019; Seville, 2020).

Tại Việt Nam, nguồn thu của các cơ quan báo chí suy giảm do nguồn thu quảng cáo dịch chuyển sang các nền tảng xuyên biên giới và tình trạng xâm phạm bản quyền tác phẩm báo chí trên không gian mạng vẫn diễn biến phức tạp. Giải quyết hài hòa mối quan hệ giữa thực hiện nhiệm vụ chính trị, định hướng tư tưởng với bảo đảm bài toán tự chủ tài chính hiện là thách thức lớn nhất đối với các cơ quan báo chí trong nước. Bối cảnh Quốc hội thông qua Luật Báo chí sửa đổi (Luật số 126/2025/QH15) và Chính phủ ban hành Nghị định số 174/2026/NĐ - CP về bảo hộ bản quyền nội dung số đặt ra yêu cầu cấp thiết phải đổi mới căn bản tư duy quản trị kinh tế báo chí.

Nghiên cứu kinh nghiệm cải cách mô hình kinh tế truyền thông của châu Âu nhằm làm rõ bài học về liên minh tập thể, quản trị hạ tầng dữ liệu và vai trò hỗ trợ của Nhà nước. Nghiên cứu sẽ gợi mở các giải pháp hành động cụ thể, khả thi giúp các cơ quan báo chí Việt Nam nâng cao năng lực tự chủ tài chính và kiên định tôn chỉ mục đích trong kỷ nguyên số.

2. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu tài liệu: Thu thập, đối chiếu và hệ thống hóa dữ liệu thứ cấp giai đoạn 2020 - 2026 từ các báo cáo quốc tế uy tín: Báo cáo thường niên của Viện Nghiên cứu Báo chí Reuters (Đại học Oxford), Báo cáo Toàn cảnh Báo chí Thế giới của Hiệp hội Báo chí Thế giới (WAN - IFRA), và Báo cáo tài chính đã kiểm toán của các tập đoàn truyền thông tiêu biểu: Guardian Media Group (Anh), Schibsted (Bắc Âu) và Axel Springer (Đức).

Phương pháp so sánh thể chế: Phân tích, đối sánh cơ chế bảo hộ quyền liên quan và đàm phán tập thể tại Liên minh Châu Âu (Điều 15 Chỉ thị EU 2019/790) với khuôn khổ pháp luật hiện hành của Việt Nam (Luật Báo chí sửa đổi số 126/2025/QH15 và Nghị định số 174/2026/NĐ - CP) để xác định tính tương thích và khả năng ứng dụng chính sách.

Phương pháp phân tích và tổng hợp: Đánh giá các số liệu về chuyển dịch cơ cấu doanh thu, hiệu quả của các liên minh công nghệ và các mô hình tài khóa công; từ đó đúc kết thành các bài học kinh nghiệm và nhóm giải pháp mang tính khả thi cho các cơ quan báo chí Việt Nam.

3. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

3.1. Thực tiễn các xu hướng chuyển dịch kinh tế báo chí số tại châu Âu

3.1.1. Chuyển dịch cơ cấu nguồn thu: Từ phụ thuộc quảng cáo sang phát triển kinh tế người đọc

Báo cáo của Hiệp hội Báo chí Thế giới (WAN - IFRA, 2023) và Viện Nghiên cứu Báo chí Reuters (Newman et al., 2024) khẳng định mô hình kinh doanh dựa vào quảng cáo hiển thị mở đã không còn khả năng duy trì sự tồn tại của các tòa soạn. WAN - IFRA (2023) nêu rõ nhận định: "Mô hình kinh doanh tin tức số dựa hoàn toàn vào quảng cáo mở trên web đã không còn bền vững; khi các tệp dữ liệu bên thứ ba bị loại bỏ và tỷ suất sinh lời suy giảm, yêu cầu chuyển đổi mối quan hệ với độc giả thành nguồn thu trực tiếp trở nên cấp bách hơn bao giờ hết". Để giải bài toán này, các cơ quan báo chí châu Âu tập trung khai thác ba mô hình phát triển kinh tế độc giả tiêu biểu:

Mô hình thành viên đóng góp tự nguyện của Tập đoàn Truyền thông Guardian (Anh): Tòa soạn kiên định nguyên tắc mở toàn bộ nội dung miễn phí cho công chúng để thực hiện sứ mệnh xã hội, đồng thời kêu gọi bạn đọc ủng hộ tài chính định kỳ theo khả

năng. Đánh giá về thành công của chiến lược này, bà Anna Bateson, Tổng Giám đốc điều hành Guardian Media Group khẳng định: "Mức tăng trưởng 8% doanh thu số từ độc giả là một thành tựu đáng kể và là minh chứng cho thấy chiến lược của chúng tôi đang phát huy hiệu quả trước những điều kiện thị trường đầy khó khăn mà toàn ngành truyền thông đang đối mặt. Độc giả trên khắp thế giới tiếp tục thể hiện sự tin yêu và ủng hộ đối với nền báo chí của chúng tôi, giá trị cốt lõi của một mô hình kinh doanh mở cho tất cả mọi người, được tài trợ bởi số đông và không bị chi phối bởi bất kỳ ai" (Guardian Media Group, 2025; Ponsford, 2025). Nguồn thu từ bạn đọc số của tập đoàn đạt 88,2 triệu Bảng Anh, quy tụ hơn 1,3 triệu người ủng hộ định kỳ tại hơn 180 quốc gia, giúp tờ báo duy trì tiềm lực kinh tế vững chắc mà không cần dựng tường phí ngăn chặn công chúng tiếp cận thông tin (Guardian Media Group, 2025; Ponsford, 2025).

Mô hình xây dựng hệ sinh thái dữ liệu độc giả trực tiếp của Tập đoàn Schibsted (Bắc Âu): Nhằm thoát khỏi sự lệ thuộc vào các nền tảng xuyên biên giới, Schibsted chủ động làm chủ hạ tầng công nghệ bằng cách thiết lập hệ thống định danh dùng chung (Schibsted Account) kết nối toàn bộ các cơ quan báo chí thuộc tập đoàn tại Na Uy, Thụy Điển và Phần Lan (Kinney, 2015; Nielsen & Ganter, 2018). Nhận định về vai trò nền tảng của tài nguyên người dùng, ông Adam Kinney, Giám đốc Khoa học Dữ liệu của Schibsted nhấn mạnh lý do tập đoàn thu hút các chuyên gia công nghệ hàng đầu là nhờ sở hữu: "Một lượng độc giả toàn cầu rộng lớn với một hệ sinh thái sản phẩm và dịch vụ kỹ thuật số đáng chú ý, tạo ra một nguồn dữ liệu độc nhất vô nhị". Đánh giá về bước đi chiến lược này, ông Edoardo Jacucci, Phó Chủ tịch phụ trách Chiến lược và Phân tích Dữ liệu của Schibsted khẳng định: "Còn rất nhiều tiềm năng tại Schibsted có thể được khai mở thông qua việc tăng cường phân tích và ứng dụng khoa học dữ liệu... [điều này] sẽ đóng góp to lớn vào thành công của quá trình chuyển đổi số của chúng tôi" (Schibsted Media Group, 2014).

Nhờ quản lý trực tiếp hơn 4,05 triệu tài khoản độc giả đã xác thực danh tính, Schibsted tối ưu hóa ngưỡng kích hoạt của tường phí động và cung cấp dịch vụ quảng cáo định vị chuẩn xác cho các doanh nghiệp trong nước, đưa tổng doanh thu hoạt động tăng từ 7.544 triệu NOK lên mức 12.523 triệu NOK (Schibsted ASA, 2024; Schibsted Media AS, 2025).

Mô hình chuyên môn hóa nội dung và nhượng quyền dữ liệu của Tập đoàn Axel Springer (Đức): Axel Springer thực hiện chiến lược mở rộng quy mô thông qua việc sáp nhập các thương hiệu thông tin phân tích chuyên sâu như Business Insider và Politico (Picard, 2011; Sweney, 2021). Khẳng định tính hiệu quả của mô hình bán thông tin chuyên sâu giá trị cao, ông Mathias Döpfner, Tổng Giám đốc Axel Springer nhấn mạnh: "Chúng tôi luôn tin tưởng sâu sắc vào mô hình kinh doanh báo chí số và Politico là một minh chứng tiêu biểu cho thấy cách mô hình này vận hành hiệu quả... Sự tăng trưởng mạnh mẽ cùng khả năng sinh lời cao trên nền tảng cơ cấu nguồn thu đa dạng của POLITICO là minh chứng rõ nét cho câu chuyện thành công này" (Axel Springer SE, 2021). Bên cạnh đó, tập đoàn còn tiên phong ký kết thỏa thuận nhượng quyền nội dung đa niên với OpenAI để tích hợp tin tức vào các mô hình trí tuệ nhân tạo (Axel Springer SE, 2023; Thomas & Murgia, 2023). Ông Mathias Döpfner giải thích: "Chúng tôi muốn khám phá các cơ hội của nền báo chí được tiếp sức bởi trí tuệ nhân tạo nhằm đưa chất lượng, ý nghĩa xã hội và mô hình kinh doanh của báo chí lên một tầm cao mới" (Axel Springer SE, 2023). Thỏa thuận này vừa xác lập quyền tài sản đối với sản phẩm báo chí số, vừa tạo ra dòng thu bản quyền công nghệ bổ sung cho tòa soạn.

3.1.2. Dịch chuyển thể chế: Hành lang pháp lý bảo vệ bản quyền báo chí tại Liên minh châu Âu

Khi các công cụ tìm kiếm tại Pháp đe dọa ngừng hiển thị tin tức nhằm né tránh nghĩa vụ tài chính, Uỷ ban Cạnh tranh Pháp (Autorité de la concurrence) đã lập tức áp dụng các biện pháp khẩn cấp, buộc nền tảng số phải bước vào bàn đàm phán và nhấn mạnh nghĩa vụ: "Đàm phán một cách thiện chí với các nhà xuất bản và hãng thông tấn về mức thù lao cho việc sử dụng lại các nội dung được bảo hộ... dựa trên các tiêu chí minh bạch, khách quan và không phân biệt đối xử" (Autorité de la concurrence, 2020). Phán quyết kịp thời này đã mở đường cho thỏa thuận khung giữa Google và Liên minh Báo chí Thời sự - Xã hội Pháp bảo đảm khoản chi trả bản quyền hàng

chục triệu Euro mỗi năm cho các tòa soạn (Alliance de la Presse d□Information Générale, 2022; Piquard, 2022; Rosemain, 2022).

Sự nghiêm minh của pháp luật tiếp tục được khẳng định qua quyết định xử phạt 250 triệu Euro vào tháng 3/2024 đối với Google do tự ý sử dụng dữ liệu tin tức để huấn luyện mô hình trí tuệ nhân tạo (Gemini) mà không thỏa thuận trước với các cơ quan báo chí - xuất bản. Ủy ban Cạnh tranh Pháp nêu rõ mức chế tài này nhằm: □Xử phạt việc không tuân thủ các cam kết đã đưa ra và hành vi sử dụng nội dung báo chí phục vụ dịch vụ trí tuệ nhân tạo mà không có sự đồng ý của các nhà xuất bản hoặc biện pháp chia sẻ lợi ích công bằng□(Autorité de la concurrence, 2024). Tương tự, tại Đức, các tòa soạn đã ủy quyền cho tổ chức quản lý quyền tập thể Corint Media để thống nhất thu phí bản quyền tập thể, tránh tình trạng từng tòa soạn đơn lẻ bị ép giá (Corint Media, 2021; Seville, 2020).

3.1.3. Dịch chuyển hạ tầng: Liên minh kỹ thuật nội địa và chia sẻ dữ liệu định danh

Tại Bồ Đào Nha, dự án Nonio ghi nhận sự liên kết của 6 tập đoàn truyền thông hàng đầu quốc gia (Impresa, Global Media, Cofina, Media Capital, Público và Renascença). Thông qua cơ chế đăng nhập một lần (Single Sign - On) trên hơn 75 trang thông tin nội địa, Dự án đã tập hợp được hơn 4,5 triệu tài khoản đã xác thực, bao phủ hơn 70% lượng người dùng Internet trong nước (Southern, 2018, 2019).

Tại Đức, ba tập đoàn truyền thông và Internet lớn gồm Mediengruppe RTL Deutschland, ProSiebenSat.1 và United Internet đã cùng sáng lập Quỹ Khởi tạo netID châu Âu. Sáng kiến này cung cấp cơ chế xác thực tài khoản hợp nhất cho hàng loạt cơ quan báo chí cùng hơn 100 dịch vụ trực tuyến nội địa. Khẳng định mục tiêu xác lập quyền tự chủ số của liên minh, ông Sven Bornemann, Tổng Giám đốc điều hành European netID Foundation nhấn mạnh: □Trọng tâm hàng đầu đối với các nhà xuất bản và nhà quảng cáo hiện nay là xây dựng các giải pháp thay thế tuân thủ nghiêm ngặt quy định bảo vệ dữ liệu và bảo đảm chủ quyền dữ liệu của người dùng, tách biệt hoàn toàn khỏi sự chi phối của các nền tảng công nghệ lớn□(European netID Foundation, 2021). Dưới góc độ kinh tế truyền thông, mô hình tài khoản liên thông này vận hành chặt chẽ theo Quy định bảo vệ dữ liệu chung của Liên minh châu Âu (GDPR), tạo hành lang pháp lý an toàn để các tòa soạn trực tiếp thu thập nguồn dữ liệu độc giả chính chủ mà không phải phụ thuộc vào các công cụ theo dõi trung gian. Việc làm này giúp các cơ quan báo chí thu hẹp khoảng cách công nghệ với các tập đoàn xuyên biên giới, tạo ra các phân khúc công chúng mục tiêu chuẩn xác cho thị trường quảng cáo trong nước. Nhờ vậy, dòng ngân sách truyền thông được giữ lại, giúp các cơ quan báo chí san sẻ chi phí nghiên cứu và tối ưu hóa hạ tầng kỹ thuật (Priestley, 2018; Southern, 2018).

3.1.4. Dịch chuyển cơ chế bảo trợ: Thể chế hóa chính sách tài chính công cho báo chí phục vụ cộng đồng

Một xu hướng chuyển biến sâu sắc tại châu Âu là sự thay đổi trong tư duy thể chế: Coi thông tin báo chí chuẩn mực là loại hàng hóa công ích thiết yếu, đòi hỏi sự tiếp sức kịp thời từ Nhà nước nhằm khắc phục tình trạng thất bại của cơ chế thị trường. Cơ chế hỗ trợ tài chính này được hiện thực hóa qua hai đòn bẩy chính sách trọng tâm:

Một là, miễn giảm thuế giá trị gia tăng (VAT) cho báo điện tử: Việc áp dụng mức thuế suất 0% tại Na Uy từ năm 2016, hay đưa về mức ưu đãi đặc biệt tại Đan Mạch và Thụy Điển từ năm 2019, đã chấm dứt sự bất bình đẳng về nghĩa vụ thuế giữa báo in truyền thống và báo điện tử. Biện pháp này giúp các tòa soạn giữ lại một phần nguồn thu đáng kể để chủ động tái đầu tư vào hạ tầng công nghệ và đẩy nhanh tiến trình chuyển đổi số.

Hai là, cấp kinh phí hỗ trợ trực tiếp từ Quỹ phát triển truyền thông (Mediestøtte): Tiêu biểu như tại Đan Mạch, Đạo luật Hỗ trợ Truyền thông (Mediestøtteloven) quy định Cơ quan Quản lý Văn hóa và Cung điện Đan Mạch (Slots - og Kulturstyrelsen) chịu trách nhiệm phân bổ nguồn ngân sách thường niên khoảng 400 triệu DKK (kroner Đan Mạch) cho các tòa soạn báo chí phục vụ lợi ích cộng đồng. Đạo luật xác định rõ tôn chỉ can thiệp của Nhà nước: □Mục đích của việc trợ cấp là thúc đẩy sự đa dạng của nền báo chí dân chủ và bảo đảm các cơ quan truyền thông độc lập có thể cung cấp nội dung tin tức công ích phục vụ công chúng trên toàn quốc, không

phân biệt loại hình xuất bản (Danish Ministry of Culture, 2013).

Nguồn kinh phí hỗ trợ được xét duyệt dựa trên các tiêu chí chuyên môn cụ thể, như quy mô đội ngũ phóng viên cơ hữu và số lượng tin, bài phục vụ lợi ích cộng đồng được xuất bản trong năm, dưới sự đánh giá độc lập của Hội đồng Hỗ trợ Truyền thông (Medienævnet). Cách làm minh bạch và gắn chặt với năng lực thực tế này đã tạo điểm tựa tài chính vững chắc giúp báo chí duy trì tiếng nói đa dạng, bảo đảm thông tin chính thống luôn được phủ đều đến tận cơ sở.

3.2. Rào cản hệ thống và những nghịch lý nội tại của báo chí số châu Âu

Thứ nhất, nghịch lý phân hóa thị phần từ mô hình thu phí độc giả: Báo cáo thường niên của Viện Reuters cho thấy hơn 50% tổng doanh thu thuê bao số tại các quốc gia đầu tàu chỉ tập trung vào số ít tập đoàn truyền thông lớn (Newman et al., 2023, 2024). Sau giai đoạn tăng trưởng nóng ban đầu, công chúng cũng thắt chặt chi tiêu và chỉ duy trì tối đa 1 đến 2 gói đọc báo định kỳ (Fletcher & Nielsen, 2017). Tình trạng phân hóa này đẩy các tòa soạn địa phương vào thế bế tắc tài chính do quy mô thị trường quá hẹp, kéo theo nguy cơ thiếu vắng thông tin phản ánh đời sống dân sinh tại các địa bàn cơ sở (Nielsen & Linnebank, 2011). Thực tế trên minh chứng: Nếu chỉ phó mặc cho bài toán thương mại hóa thuần túy, báo chí sẽ rất khó giữ trọn trách nhiệm phụng sự cộng đồng.

Thứ hai, lực cản từ sự lệ thuộc công nghệ vào các tập đoàn xuyên biên giới: Để tối ưu hóa thuật toán tường phí và phân tích hành vi bạn đọc, phần lớn tòa soạn châu Âu vẫn phải tích hợp sâu vào hạ tầng điện toán đám mây và các công cụ đo lường độc quyền của các công ty công nghệ xuyên biên giới (Cherubini & Nielsen, 2016). Nhận định về bản chất của mô hình này, học giả Nick Srnicek (2017) chỉ rõ: "Dữ liệu là nguồn nguyên liệu thô mới của chủ nghĩa tư bản, và các nền tảng kỹ thuật số đã định hình một mô hình kinh doanh mới với khả năng chiếm lĩnh và kiểm soát triệt để nguồn tài nguyên then chốt này". Việc nắm giữ hạ tầng kỹ thuật và độc quyền phân tích dữ liệu cho phép các tập đoàn công nghệ đơn phương đặt ra luật chơi, từ đó chi phối dòng tiền và chiếm dụng phần lớn giá trị thặng dư trong chuỗi sản xuất - phân phối thông tin.

Thứ ba, nguy cơ bị trí tuệ nhân tạo tạo sinh đẩy xuống đáy chuỗi giá trị: Mối quan hệ giữa báo chí và công nghệ bước sang một khúc quanh căng thẳng mới trước làn sóng bùng nổ của các mô hình ngôn ngữ lớn (Newman, 2024). Việc các công cụ AI tự động đọc quét dữ liệu bài viết rồi tổng hợp thành câu trả lời tức thì khiến độc giả không còn nhu cầu truy cập trang tin gốc (Zero - click searches) (WAN - IFRA, 2023). Báo cáo Xu hướng Báo chí Thế giới của WAN - IFRA (2023) cảnh báo trực diện: "Các mô hình tìm kiếm dựa trên AI đang đe dọa làm sụp đổ hoàn toàn dòng lưu lượng truy cập chuyển hướng truyền thống, cắt đứt sự gắn kết trực tiếp giữa độc giả với nhà sản xuất nội dung và làm lung lay nền móng kinh tế của các tòa soạn báo chí xuất bản". Trước áp lực suy giảm truy cập và xói mòn doanh thu, việc một số tập đoàn lớn chấp nhận bán quyền khai thác kho ngữ liệu cho các công ty phát triển AI (Axel Springer SE, 2023; Dreyfus & Fenoglio, 2024; Financial Times, 2024) phơi bày một thế tiến thoái lưỡng nan: các tòa soạn đang phải bán chất xám cho chính những thuật toán đang dần tước đi vai trò cầu nối thông tin chủ lực của mình (Newman et al., 2024; Srnicek, 2017).

4. Bài học kinh nghiệm cho các cơ quan báo chí Việt Nam

Từ thực tiễn cải cách và các bài học kinh nghiệm của báo chí châu Âu giai đoạn 2020 - 2026, nghiên cứu đúc kết ba nhóm giải pháp trọng tâm nhằm hỗ trợ các cơ quan báo chí Việt Nam nâng cao năng lực tự chủ tài chính và thích ứng bền vững. Các đề xuất này được xây dựng trên cơ sở bám sát tinh thần của Luật Báo chí sửa đổi (Luật số 126/2025/QH15) và Nghị định số 174/2026/NĐ - CP, đồng thời gắn liền với bản chất và sứ mệnh của nền báo chí cách mạng.

4.1. Chủ động liên kết đàm phán bản quyền tập thể và xác lập giá trị tài sản dữ liệu báo chí

Thực tiễn châu Âu cho thấy rõ: Từng tòa soạn đơn lẻ không thể tạo ra sức nặng tương xứng trước ưu thế áp đảo của các tập đoàn công nghệ xuyên biên giới. Tại Việt Nam, nhiều cơ quan báo chí vẫn chấp nhận để mạng xã hội và các ứng dụng tổng hợp tin tức tự do khai thác toàn văn tác phẩm để đổi lấy

lượng truy cập danh nghĩa. Việc làm này khiến tòa soạn mất quyền kiểm soát dữ liệu công chúng, hụt dòng thu quảng cáo và bị chiếm dụng giá trị thương mại của sản phẩm trí tuệ.

Trước thực trạng đó, yêu cầu cấp thiết hiện nay là các cơ quan báo chí Việt Nam cần sớm liên kết thành lập một tổ chức đại diện quản lý bản quyền tập thể (tương tự mô hình APIG tại Pháp hay Corint Media tại Đức). Về mặt cơ chế, đây là tổ chức phi lợi nhuận do các cơ quan báo chí sáng lập, tham gia và ủy thác quyền đàm phán tác quyền theo Luật Sở hữu trí tuệ. Trong cấu trúc này, Hội Nhà báo Việt Nam giữ vai trò đầu mối kết nối các tòa soạn thành viên, Bộ Văn hóa, Thể thao và Du lịch đóng vai trò định hướng chính sách, bảo trợ pháp lý và giám sát nghĩa vụ bồi hoàn bản quyền của các doanh nghiệp công nghệ.

Dựa trên hành lang pháp lý từ Luật Báo chí sửa đổi (Luật số 126/2025/QH15) và Nghị định số 174/2026/NĐ - CP đã nghiêm cấm hành vi tự ý trích xuất, sao chép tác phẩm báo chí khi chưa có thỏa thuận (Chính phủ, 2026; Quốc hội, 2025), tổ chức đại diện quản lý bản quyền tập thể sẽ là tiếng nói chung thống nhất trên bàn thương lượng. Vị thế liên kết này tạo ra đối trọng đủ mạnh buộc các nền tảng trực tuyến và các đơn vị phát triển trí tuệ nhân tạo phải trả thù lao bản quyền thỏa đáng khi dẫn trích tin tức hoặc sử dụng kho tư liệu báo chí làm ngữ liệu huấn luyện cho các mô hình ngôn ngữ lớn. Về lâu dài, các tòa soạn cần định vị sản phẩm thông tin chất lượng cao là loại tài sản kinh tế đặc thù, vừa tạo dòng tiền tự chủ để tái đầu tư cho các tuyến bài công phu, vừa giữ vững chủ quyền dữ liệu và vai trò định hướng thông tin chính thống trên không gian mạng.

4.2. Xây dựng liên minh hạ tầng kỹ thuật và hệ sinh thái dữ liệu dùng chung

Nghịch lý phân hóa thị phần dẫn đến nguy cơ kiệt quệ tài chính của khối báo chí địa phương tại châu Âu mang lại bài học cảnh báo sâu sắc cho lộ trình tự chủ tại nước ta. Khác với mô hình doanh nghiệp tư nhân thuần túy ở phương Tây, hệ thống báo chí Việt Nam là tiếng nói của Đảng, Nhà nước và các tổ chức chính trị - xã hội, đồng thời là diễn đàn của nhân dân. Củng cố nguồn lực kinh tế cho báo chí địa phương và báo chí chuyên ngành là nhiệm vụ chính trị trọng yếu nhằm giữ vững dòng thông tin chính thống, bảo đảm người dân ở mọi vùng miền đều được tiếp cận tin tức kịp thời, đầy đủ.

Để sự hợp tác công nghệ đạt hiệu quả lâu dài, Nhà nước cần giữ vai trò định hướng chiến lược và kiến tạo hạ tầng, đồng hành cùng các cơ quan báo chí xây dựng lộ trình thiết lập nền tảng kỹ thuật và hệ thống đăng nhập tài khoản một lần dùng chung trên quy mô toàn quốc (tham khảo mô hình Nonio hay netID). Việc áp dụng giải pháp tài khoản liên thông giúp tập trung dữ liệu độc giả của toàn hệ thống thành nguồn tài nguyên số an toàn và minh bạch, hỗ trợ các tòa soạn giảm thiểu gánh nặng chi phí đầu tư công nghệ riêng lẻ, mở ra khả năng phân khúc đối tượng chuẩn xác cho thị trường quảng cáo nội địa, qua đó giảm dần sự lệ thuộc vào các nền tảng xuyên biên giới và giữ lại nguồn doanh thu số phục vụ công tác chuyên môn.

4.3. Hoàn thiện định mức kinh tế - kỹ thuật và nâng cao hiệu quả các nguồn lực hỗ trợ báo chí

Khi các cơ quan báo chí triển khai mô hình thu phí nhằm khai thác nhóm độc giả trung thành, việc duy trì một nguồn thông tin chuẩn mực, dễ tiếp cận rộng rãi trên môi trường số vẫn là yêu cầu cốt lõi để định hướng dư luận trước sự bùng nổ của các luồng thông tin sai lệch, chưa kiểm chứng. Do đó, sự tiếp sức từ Nhà nước thông qua các chính sách kinh tế - tài chính chính là sự hỗ trợ thiết yếu để phát huy giá trị công ích của dòng tin tức chính thống, tập trung vào hai giải pháp trọng tâm:

Một là, rà soát và cập nhật hệ thống định mức kinh tế - kỹ thuật trong cơ chế đặt hàng báo chí, bổ sung đầy đủ các khoản chi phí thực tế: Vận hành hạ tầng số, lưu trữ điện toán đám mây, bảo đảm an toàn an ninh mạng và chi trả nhuận bút tương xứng cho các tác phẩm báo chí đa phương tiện chất lượng cao. Việc làm này sẽ tháo gỡ điểm nghẽn về cơ chế tài chính, giúp các tòa soạn yên tâm dồn nguồn lực sản xuất các tuyến nội dung chuyên sâu phục vụ nhiệm vụ chính trị và phát triển đất nước.

Hai là, xây dựng cơ chế hỗ trợ tài chính cho chuyển đổi số báo chí gắn liền với hiệu quả thực chất. Nguồn kinh phí hỗ trợ có thể được cân đối từ các khoản thu ngân sách trong nền kinh tế số, tiêu biểu như thuế thu từ dịch vụ trực tuyến xuyên biên giới.

Để bảo đảm tính minh bạch và tránh lãng phí nguồn lực công, cơ chế cấp phát cần gắn chặt với các tiêu chí đánh giá cụ thể về mức độ chuyển đổi số và chất lượng sản phẩm đầu ra. Nguồn lực cần ưu tiên phân bổ cho những đơn vị có năng lực đổi mới sáng tạo, thực hiện hiệu quả các tuyến bài chính luận sắc bén, phóng sự điều tra chuyên sâu và các đợt tuyên truyền nhiệm vụ lớn của đất nước, qua đó tạo dựng điểm tựa tài chính vững chắc và lâu bền cho toàn hệ thống báo chí nước nhà.

5. Kết luận

Đối với Việt Nam, bài học quốc tế gợi mở rằng chuyển đổi số báo chí là đổi mới toàn diện về tư duy quản trị và mô hình tạo nguồn thu. Trong bối cảnh triển khai Luật Báo chí sửa đổi (Luật số 126/2025/QH15) và Nghị định số 174/2026/NĐ - CP, việc nâng cao năng lực tự chủ tài chính cho các tòa soạn đòi hỏi sự cộng hưởng giữa nỗ lực liên kết của các cơ quan báo chí với vai trò định hướng, hỗ trợ từ phía Nhà nước.

Mối liên kết này vừa giúp tháo gỡ điểm nghẽn về tài chính, vừa tạo lập chủ quyền dữ liệu và củng cố vị thế dẫn dắt của dòng thông tin chính thống. Thông qua việc hoàn thiện cơ chế bảo hộ bản quyền, xây dựng liên minh hạ tầng kỹ thuật dùng chung và đổi mới phương thức đặt hàng dịch vụ công, hệ sinh thái báo chí cách mạng sẽ có thêm điểm tựa vững vàng để phát triển bền vững, giữ trọn sứ mệnh định hướng dư luận và phụng sự xã hội trên không gian số./.

Nghiên cứu này được tiến hành trong khuôn khổ đề tài mã QG 24-22 "Chiến lược phát triển kinh tế báo chí Việt Nam" của Đại học Quốc gia Hà Nội.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Autorité de la concurrence. (2020). Décision n° 20-MC-01 du 9 avril 2020 relative à des demandes de mesures conservatoires présentées par le Syndicat des éditeurs de la presse magazine, l'Alliance de la presse d'information générale et l'Agence France-Presse. République Française. https://www.autoritedelaconcurrence.fr/en/decision/requests-interim-measures-syndicat-des-editeurs-de-la-presse-magazine-alliance-de-la

2. Autorité de la concurrence. (2021, July 13). Droits voisins: L'Autorité sanctionne Google à hauteur de 500 millions d'euros pour non-respect des injonctions prononcées en avril 2020 (Decision 21-D-17). Autorité de la concurrence.

3. https://www.autoritedelaconcurrence.fr/fr/communiques-de-presse/remuneration-des-droits-voisins-lautorite-sanctionne-google-hauteur-de-500

4. Autorité de la concurrence. (2024, March 20). Generative AI: The Autorité fines Google 250 million euros for non-compliance with its commitments [Press release] (Decision 24-D-03). Autorité de la concurrence. https://www.autoritedelaconcurrence.fr/en/press-release/generative-ai-autorite-fines-google-250-million-euros-non-compliance-its-commitments

5. Axel Springer SE. (2021, August 26). Axel Springer to acquire POLITICO: Delivers on Axel Springer's growth strategy and continuing its strategic expansion in the U.S. media market [Press release]. Axel Springer. https://www.axelspringer.com/en/press-releases/axel-springer-acquires-politico

6. Axel Springer SE. (2023, December 13). Axel Springer and OpenAI partner to deepen beneficial use of AI in journalism [Press release]. Axel Springer. https://www.axelspringer.com/en/press-releases/axel-springer-

7. Fletcher, R., & Nielsen, R. K. (2017). Paying for online news: A comparative analysis of six countries. Digital Journalism, 5(9), 1173–1191.

https://doi.org/10.1080/21670811.2016.1246373

8. Guardian Media Group. (2025). Guardian Media Group plc annual report and financial statements 2024/25. Guardian Media Group. https://www.theguardian.com/gnm-press-office/

9. Kinney, A. (2015, November 27). Data as the foundation of ecosystems: Building Schibsted's shared identity architecture. Schibsted Future Report. https://futurereport.schibsted.com/data-as-t

10. Newman, N. (2024). Journalism, media, and technology trends and predictions 2024. Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/journalism-media-and-technology-trends-and-predictions-2024

11. Newman, N., Fletcher, R., Eddy, K., Robertson, C. T., & Nielsen, R. K. (2023). Reuters Institute Digital News Report 2023. Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2023

12. Newman, N., Fletcher, R., Robertson, C. T., Arguedas, A. R., & Nielsen, R. K. (2024). Reuters Institute Digital News Report 2024. Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/digital-news-report/2024

13. Nielsen, R. K., & Ganter, S. A. (2018). Dealing with digital intermediaries: A case study of the relations between publishers and platforms. New Media & Society, 20(4), 1600–1617. https://doi.org/10.1177/1461444817701318

14. Nielsen, R. K., & Ganter, S. A. (2022). Reluctantly dependent: News organizations and the tech giants. Oxford University Press. https://doi.org/10.1093/oso/9780197615577.001.0001

15. Nielsen, R. K., & Linnebank, G. (2011). Public support for the media: A six-country overview of direct and indirect subsidies. Reuters Institute for the Study of Journalism, University of Oxford. https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/our-research/public-support-media

16. Srnicek, N. (2017). Platform capitalism. Polity Press.

Sweney, M. (2021, August 26). Politico sold to German publisher Axel Springer for $1bn. The Guardian. https://www.theguardian.com/media/2021/aug/26/politico-sold-to-german-publisher-axel-springer-for-1bn.