

THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ SẢN XUẤT VÀ PHÂN PHỐI ĐA NỀN TẢNG CỦA BÁO ĐIỆN TỬ VIỆT NAM: NGHIÊN CỨU TRƯỜNG HỢP BÁO VNEXPRESS

NGUYỄN QUÝ AN

Khoa Công tác Thanh niên, Học viện Thanh thiếu niên Việt Nam

LÊ XUÂN MẠNH

Khoa Đa phương tiện, Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Nhận bài ngày 10/9/2026. Sửa chữa xong 16/10/2026. Duyệt đăng 22/10/2026.

Abstract

This study examines multiplatform content production and distribution management at VnExpress. The findings show that the newspaper operates as a digital newsroom, publishing approximately 200–260 articles per day in 2025 while expanding in-depth content, videos, and podcasts. Its “single input–multiple outputs” model enables content to be adapted across platforms. VnExpress has also reduced its dependence on social media, with social traffic projected to account for only 8–10% of total traffic in 2025, while prioritizing direct and search-engine traffic. The newspaper maintains approximately 41–50 million monthly users and strengthens internal navigation to broaden content reach. Drawing on media convergence and attention economy theories, the study concludes that VnExpress has developed a reader-centered model of multiplatform production and distribution.

Keywords: Digital transformation; media ecosystem; multiplatform communication; online journalism; production and distribution; VnExpress.

1. Đặt vấn đề

Sự phát triển của công nghệ số đang làm thay đổi môi trường truyền thông trên phạm vi toàn cầu. Các hoạt động sản xuất, phân phối và tiếp nhận thông tin ngày càng diễn ra trên nền tảng số. Trong bối cảnh đó, trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn và các nền tảng số đang tác động đến phương thức vận hành của các cơ quan báo chí (Nguyễn Thị Huyền, 2023). Các nền tảng như mạng xã hội (MXH), công cụ tìm kiếm và ứng dụng di động không chỉ mở rộng khả năng tiếp cận công chúng mà còn đặt ra những yêu cầu mới đối với tổ chức và quản trị tòa soạn.

Sự thay đổi này thúc đẩy quá trình chuyển đổi từ mô hình báo chí đơn nền tảng sang báo chí đa nền tảng (Đinh Thị Thu Hằng & Nguyễn Thị Tuyết Minh, 2025). Báo chí đa nền tảng không chỉ là việc mở rộng số lượng kênh truyền tải nội dung. Đây còn là sự thay đổi trong quy trình sản xuất, phân phối và tương tác với công chúng trên nhiều môi trường số khác nhau. Nội dung báo chí được thiết kế để xuất hiện đồng thời trên website, MXH, video, podcast và các nền tảng di động. Quá trình này cho phép cơ quan báo chí thích ứng với sự phân mảnh trong hành vi tiếp nhận thông tin của công chúng.

Tuy nhiên, sự phát triển của báo chí đa nền tảng cũng đặt ra nhiều thách thức. Một trong những vấn đề đáng chú ý là hiện tượng “nền tảng hóa” truyền thông. Các doanh nghiệp công nghệ như Google, Facebook, YouTube và TikTok ngày càng giữ vai trò quan trọng trong việc phân phối nội dung (Lindén, 2017). Các nền tảng này kiểm soát đáng kể dòng lưu lượng truy cập thông qua hệ thống thuật toán. Điều đó làm gia tăng sự phụ thuộc của nhiều cơ quan báo chí vào các nền tảng bên ngoài. Đồng thời, nguồn thu quảng cáo số có xu hướng tập trung vào các doanh nghiệp công nghệ lớn, tạo áp lực đối với mô hình kinh doanh của báo chí.

Email: nguyenquyan1107@gmail.com

Tại Việt Nam, sự suy giảm của doanh thu báo in và quảng cáo truyền thống đã thúc đẩy các cơ quan báo chí tìm kiếm các nguồn thu mới. Nhiều tòa soạn phát triển mô hình doanh thu đa nguồn như thuê bao số, nội dung tài trợ, tổ chức sự kiện và sản phẩm đa phương tiện (Wirtz, 2020). Tuy vậy, việc triển khai các mô hình thu phí vẫn gặp nhiều khó khăn do thói quen tiếp cận thông tin miễn phí của một bộ phận công chúng.

Trong bối cảnh đó, năng lực quản trị tòa soạn hội tụ trở thành một yếu tố quan trọng đối với quá trình chuyển đổi số. Các tòa soạn cần đổi mới quy trình sản xuất và phân phối nội dung. Mô hình “một đầu vào - nhiều đầu ra” được xem là một hướng tiếp cận phù hợp. Theo đó, một sản phẩm nội dung có thể được chuyển đổi thành nhiều định dạng khác nhau để phân phối trên nhiều nền tảng. Cách tiếp cận này góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực và mở rộng khả năng tiếp cận công chúng.

Bên cạnh đó, dữ liệu người dùng và các công cụ trí tuệ nhân tạo đang được ứng dụng ngày càng nhiều trong hoạt động quản trị nội dung (Beckett, 2019). Dữ liệu không chỉ được sử dụng để đo lường hiệu quả hoạt động mà còn hỗ trợ việc ra quyết định trong sản xuất và phân phối nội dung. Quá trình này đòi hỏi sự đầu tư về hạ tầng công nghệ, hệ thống quản trị nội dung tích hợp và các công cụ phân tích dữ liệu.

Trong số các cơ quan báo chí tại Việt Nam, VnExpress được xem là một trường hợp tiêu biểu trong quá trình chuyển đổi sang mô hình tòa soạn số. Tòa soạn duy trì quy mô xuất bản lớn và mở rộng sản xuất các sản phẩm đa phương tiện như video và podcast. Đồng thời, VnExpress từng bước điều chỉnh chiến lược phân phối nội dung theo hướng tăng tỷ trọng lưu lượng truy cập trực tiếp và lưu lượng từ công cụ tìm kiếm. Cách tiếp cận này cho thấy nỗ lực giảm mức độ phụ thuộc vào các nền tảng MXH và tăng khả năng quản lý dữ liệu người dùng.

Từ thực tiễn đó, bài báo tập trung nghiên cứu hoạt động quản trị sản xuất và phân phối nội dung đa nền tảng tại VnExpress. Nghiên cứu hướng tới ba mục tiêu chính. Thứ nhất, phân tích cách thức tổ chức bộ máy và quy trình sản xuất nội dung trong môi trường hội tụ. Thứ hai, làm rõ chiến lược phân phối nội dung trên các nền tảng số. Thứ ba, đánh giá việc vận dụng các lý thuyết truyền thông hiện đại trong thực tiễn quản trị tòa soạn. Kết quả nghiên cứu góp phần bổ sung cơ sở tham khảo cho các cơ quan báo chí trong quá trình chuyển đổi số và phát triển mô hình tòa soạn đa nền tảng tại Việt Nam.

2. Quản trị sản xuất và phân phối đa nền tảng của báo điện tử: nghiên cứu trường hợp báo VnExpress

2.1. Năng lực sản xuất

Về năng lực sản xuất, VnExpress duy trì một quy mô xuất bản lớn và liên tục tăng trưởng trên đa nền tảng. Trên Website, số lượng bài viết mỗi ngày tăng từ mức trung bình 180-240 bài (năm 2023) lên khoảng 200-260 bài vào năm 2025. Dưới góc độ lý luận, năng lực sản xuất nội dung đa dạng của VnExpress có thể được lý giải thông qua Lý thuyết Hội tụ truyền thông của Henry Jenkins. Dựa trên góc nhìn này, hội tụ không chỉ thể hiện sự hòa hợp giữa những công cụ truyền thông mà còn là quá trình nội dung được lưu chuyển qua nhiều nền tảng và nhiều kiểu biểu đạt khác nhau. Việc VnExpress vận hành theo mô hình “một đầu vào - nhiều đầu ra” bộc lộ cách thức linh động trong cấu trúc thực hiện nội dung. Từ một sản phẩm báo chí ban đầu, tòa soạn có thể phát triển thành nhiều định dạng khác nhau để phù hợp với các kênh phân phối và nhu cầu tiếp nhận đa dạng của công chúng. Cách làm này hỗ trợ sử dụng tài nguyên một cách hiệu quả và cải thiện việc tiếp cận người dùng trên nhiều thiết bị.

Bên cạnh đó, sự thay đổi trong cơ chế sản xuất VnExpress cũng có thể được nhìn nhận từ góc độ Lý thuyết Năng lực động (dynamic capabilities) của David Teece. Trong bối cảnh môi trường truyền thông liên tục thay đổi, tòa soạn đã từng bước nhận diện những biến chuyển trong thói quen tiếp nhận thông tin của công chúng, đặc biệt là xu hướng gia tăng nhu cầu đối với các nội dung nghe nhìn và đa phương tiện. Trên cơ sở đó, VnExpress đã điều chỉnh quy trình sản xuất từ mô hình tập trung vào văn bản sang mô hình nội dung đa phương tiện. Sự thích ứng này góp phần giúp tòa soạn duy trì khả năng đáp ứng nhu cầu công chúng và thích nghi với những thay đổi của môi trường truyền thông số (Newman, 2021).

Đối với MXH, tần suất đăng bài trên Facebook cũng được đẩy mạnh, đạt mức từ 45 - 65 bài/ngày, trong khi năng lực sản xuất video cho YouTube dự kiến đạt từ 18 - 30 video/ngày vào năm 2025. Năng lực sản xuất còn được thể hiện qua khối lượng nội dung trong mỗi đơn vị bài viết, khi độ dài trung bình đang có xu hướng tăng từ 600 - 850 chữ (năm 2023) lên đến 750-1.000 chữ vào cuối năm 2025.

Tháng	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
Tháng 1	650-750	700-800	750-850
Tháng 3	600-700	650-750	700-800
Tháng 6	600-700	650-750	700-800
Tháng 9	600-700	650-750	750-850
Tháng 12	750-850	800-900	850-1000

Quy mô sản xuất của VnExpress cho thấy bộ máy vận hành nội dung chuyên nghiệp và có công suất lớn, đảm bảo sự hiện diện dày của tờ báo trên dòng chảy thông tin số. Việc đồng thời gia tăng cả số lượng bài viết lẫn độ dài trung bình và tỷ lệ nội dung ĐPT cho thấy VnExpress vừa ưu tiên số lượng vừa nâng cao chất lượng và chiều sâu nội dung. Sự dịch chuyển sang sản xuất video (youtube) phản ánh khả năng thích nghi của tòa soạn trước xu hướng tiêu thụ nội dung nghe nhìn của độc giả hiện đại.

2.2. Phân phối đa nền tảng

Chiến lược phân phối đa nền tảng của VnExpress giai đoạn 2023-2025 thể hiện sự chuyển dịch từ phụ thuộc vào các nền tảng MXH sang xây dựng và củng cố hệ sinh thái độc lập.

Nguồn Traffic	Năm 2023 (%)	Năm 2024 (%)	Năm 2025 (%)
Direct (Trực tiếp)	45 - 48	48 - 50	52 - 55
Search (SEO)	30 - 32	32 - 35	35 - 38
Social (MXH)	15 - 18	12 - 15	8 - 10
Referral & Khác	5 - 7	3 - 5	2 - 5

Về cấu trúc traffic theo nguồn, VnExpress đang tập trung đẩy mạnh lưu lượng truy cập trực tiếp (Direct) và từ công cụ tìm kiếm (Search/SEO). Tỷ lệ traffic Direct dự kiến tăng từ mức 45-48% năm 2023 lên đạt 52-55% vào năm 2025, cho thấy sự trung thành và nhận diện thương hiệu của độc giả. Nguồn Search cũng ghi nhận mức tăng trưởng ổn định, dự báo đạt 35-38% vào năm 2025, nhờ vào chiến lược tối ưu hóa bài viết SEO (chiếm 45% tổng lượng bài vào năm 2025). Ngược lại, tỷ lệ traffic từ các nguồn giới thiệu khác (Referral) có xu hướng giảm dần, chỉ còn khoảng 2-5% vào cuối năm 2025.

Đối với kênh MXH (Social), cả tỷ trọng traffic và hiệu suất chuyển đổi đều giảm đáng kể. Tỷ lệ traffic từ Social trong tổng cơ cấu nguồn giảm từ 15-18% (2023) xuống 8-10% vào năm 2025. Lượt truy cập từ MXH về website cũng giảm dần theo từng năm: ví dụ, vào tháng 1 cùng kì, con số này giảm từ 19.2 triệu (2023) xuống còn 13.5 triệu (2025). Chỉ số CTR (tỷ lệ nhấp chuột) từ MXH về website cũng sụt giảm từ mức trung bình 2.4% - 2.9% năm 2023 xuống còn khoảng 1.4% - 2.0% vào năm 2025. Điều này cho thấy sự khó khăn ngày càng tăng trong việc kéo người dùng từ các nền tảng bên thứ ba về trang báo. Mặc dù traffic chuyển đổi về website giảm, VnExpress vẫn duy trì và tăng cường năng lực sản xuất trên các nền tảng MXH để giữ độ phủ thương hiệu.

Chiến lược gia tăng tỷ lệ truy cập trực tiếp (Direct Traffic) và giảm dần sự phụ thuộc vào nguồn truy cập từ MXH của VnExpress có thể được lý giải trong bối cảnh quá trình nền tảng hóa (Platformization) được nghiên cứu bởi David Nieborg, Thomas Poell và José van Dijck. Theo cách tiếp cận này, các nền tảng số ngày càng giữ vai trò trong hoạt động phân phối nội dung và kết nối với công chúng. Khi phụ thuộc vào các cơ chế phân phối của nền tảng, các tòa soạn có thể gặp nhiều hạn chế trong tiếp cận người dùng cũng như quản lý dữ liệu của mình.

Trong bối cảnh đó, việc VnExpress chú trọng phát triển ứng dụng di động và tối ưu hóa công cụ tìm kiếm (SEO) cho thấy cố gắng xây dựng các kênh tiếp cận công chúng do tòa soạn trực tiếp quản lý.

Thay vì phụ thuộc nhiều vào các nền tảng trung gian, tòa soạn đang từng bước củng cố mối quan hệ trực tiếp với người dùng thông qua các điểm tiếp xúc thuộc hệ sinh thái riêng. Cách tiếp cận này cũng có thể được nhìn nhận từ góc độ “báo chí nền tảng” (Press as Platform) của James Meese. Khi phát triển các nền tảng riêng và mở rộng khả năng khai thác dữ liệu chính chủ (first-party data), tòa soạn có thêm điều kiện để hiểu nhu cầu công chúng, phát triển sản phẩm phù hợp và nâng cao tính chủ động trong hoạt động quản trị nội dung (Lindén, 2017). Đồng thời, đây cũng là cơ sở để duy trì sự ổn định trong chiến lược phát triển báo chí số trong dài hạn.

Chiến lược phân phối cho thấy VnExpress chủ động giảm sự phụ thuộc vào các thuật toán của MXH. Việc tập trung vào nguồn Direct (đặc biệt là thông qua App với tỷ lệ người dùng tăng 35-42% vào năm 2025) và Search giúp tòa soạn làm chủ dữ liệu độc giả và tối ưu hóa giá trị kinh tế tốt hơn. Tuy nhiên, tỷ lệ nhấp chuột CTR từ Social giảm cũng đặt ra thách thức trong làm mới nội dung trên các nền tảng này để không chỉ là kênh dẫn traffic mà còn phải là những thực thể nội dung độc lập có khả năng tương tác cao.

2.3. Hiệu quả phân phối

Về hiệu quả phân phối nội dung, các chỉ số cho thấy chiến lược chuyển dịch từ việc tìm kiếm sự lan tỏa trên các nền tảng bên ngoài sang việc tối ưu hóa hiệu quả điều hướng và giữ chân độc giả ngay trên hệ sinh thái nội bộ.

Về phạm vi tiếp cận (Reach) trên từng nền tảng, VnExpress duy trì một quy mô độc giả lớn và trên đà tăng trưởng ổn định. Trên nền tảng Website, số lượng người dùng duy nhất (unique users) tăng từ 37 - 42 triệu người/tháng (2023) lên đến 41 - 50 triệu người/tháng (2025). Chỉ số người dùng tích cực hàng tháng (MAU) cũng ghi nhận mức tăng trưởng cao, đạt 52 - 65 triệu người vào năm 2025. Trong khi đó, reach từ các nền tảng MXH có sự sụt giảm về hiệu quả chuyển đổi về website: lượt truy cập từ MXH về website dự kiến giảm từ mức 18 - 21.6 triệu lượt năm 2023 xuống 10.8 - 16.2 triệu lượt năm 2025. Ngoài ra, khả năng dẫn dắt độc giả khám phá thêm nội dung được thể hiện qua tỷ lệ click vào bài liên quan, tăng mạnh từ 11% - 15% (2023) lên đạt 18% - 25% vào năm 2025. Điều này cho thấy trang chủ và các trang bài viết đang thực hiện tốt vai trò là phễu điều hướng sâu vào hệ sinh thái của báo.

Về tỷ lệ bài được phân phối đa nền tảng, tòa soạn đang duy trì một nhịp độ xuất bản dày trên các kênh phát sinh để tối ưu hóa vòng đời nội dung. Cụ thể, trong khi Website xuất bản khoảng 200-260 bài/ngày, thì Facebook đăng tải từ 45-65 bài/ngày (chiếm khoảng 22-25% lượng bài web) và YouTube sản xuất từ 18-30 video/ngày (chiếm 10-12% lượng bài web). Chiến lược phân phối không nhằm mục tiêu kéo traffic bằng mọi giá mà tập trung vào việc hiện diện đa điểm, trên nhiều nền tảng.

Hiệu quả phân phối của VnExpress phản ánh tư duy “lấy độc giả làm trung tâm” thay vì chạy theo thuật toán của các nền tảng trung gian. Việc chấp nhận sự sụt giảm traffic từ MXH để tập trung vào nguồn Direct và SEO cho thấy tòa soạn đang ưu tiên tính bền vững và chất lượng độc giả. Sự cải thiện trong tỷ lệ click vào bài liên quan và số trang trên mỗi phiên (đạt 4.4 - 6.0 trang vào năm 2025) minh chứng cho việc nội dung đã được phân phối thông minh, giúp tăng thời gian trải nghiệm của mỗi người dùng.

Hiệu quả trong hoạt động điều hướng nội bộ và việc gia tăng thời lượng phiên truy cập của VnExpress có thể được lý giải thông qua Lý thuyết Kinh tế chú ý (attention economy) của Herbert Simon. Theo đó, khi lượng thông tin ngày càng phong phú, sự chú ý của công chúng trở thành nguồn lực có giới hạn. Trong bối cảnh đó, việc tối ưu hóa hệ thống gợi ý nội dung và cá nhân hóa trải nghiệm người dùng cho thấy VnExpress không chỉ tập trung vào hoạt động xuất bản thông tin mà còn chú trọng đến quá trình duy trì sự quan tâm và tương tác của độc giả. Điều này phản ánh sự chuyển dịch từ cách tiếp cận dựa trên số lượng nội dung sang cách tiếp cận quan tâm nhiều hơn đến trải nghiệm tiếp nhận thông tin của công chúng (Marconi, 2020).

Từ góc độ Lý thuyết Sinh thái truyền thông (Media ecology) của Marshall McLuhan, những thay đổi này cũng cho thấy vai trò ngày càng rõ của môi trường truyền thông trong việc định hình hành vi tiếp nhận thông tin. Thông qua ứng dụng di động, hệ thống gợi ý nội dung và thông báo đẩy, thông tin có thể xuất hiện thường xuyên hơn trong quá trình sử dụng các thiết bị số của người dùng. Điều này góp

phần hình thành một môi trường tiếp nhận thông tin liên tục thay vì chỉ diễn ra khi công chúng chủ động truy cập vào trang báo. Việc gia tăng số lượng người dùng quay lại và duy trì mức độ gắn bó với nền tảng cho thấy VnExpress đang từng bước xây dựng được mối quan hệ ổn định với độc giả. Qua đó, tòa soạn cung cấp nội dung và tham gia định hình trải nghiệm tiếp nhận thông tin trong môi trường truyền thông số hiện nay.

3. Đánh giá

Kết quả nghiên cứu cho thấy quản trị báo chí trong môi trường số đang có sự chuyển dịch từ quản trị hoạt động xuất bản sang quản trị hệ sinh thái nội dung đa nền tảng. Dưới góc độ lý luận, mô hình vận hành của VnExpress có thể được lý giải thông qua Lý thuyết 4C (Content, Commerce, Context, Connection). Theo cách tiếp cận này, nội dung được đặt trong mối quan hệ với ngữ cảnh phân phối, dữ liệu người dùng và các hoạt động kết nối công chúng. Chiến lược “một đầu vào – nhiều đầu ra” cho phép một sản phẩm nội dung được chuyển đổi thành nhiều định dạng khác nhau để phân phối trên các nền tảng số. Cách thức tổ chức này góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực và mở rộng khả năng tiếp cận công chúng trong môi trường truyền thông số.

Trường hợp VnExpress cũng cho thấy xu hướng tăng cường tính chủ động trong hoạt động phân phối nội dung. Thay vì phụ thuộc nhiều vào các nền tảng MXH, tòa soạn tập trung phát triển lưu lượng truy cập trực tiếp và lưu lượng từ công cụ tìm kiếm. Chiến lược này góp phần nâng cao khả năng quản lý dữ liệu người dùng và giảm tác động từ những thay đổi của thuật toán phân phối nội dung trên các nền tảng bên ngoài. Đồng thời, việc phát triển nguồn truy cập trực tiếp tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình xây dựng và duy trì mối quan hệ với độc giả.

Kết quả nghiên cứu cũng phản ánh xu hướng gia tăng vai trò của dữ liệu và trí tuệ nhân tạo trong quản trị tòa soạn (Nguyễn Thị Huyền, 2023). Các công nghệ này không chỉ hỗ trợ sản xuất nội dung mà còn tham gia vào quá trình đề xuất, phân phối và cá nhân hóa trải nghiệm tiếp nhận thông tin (Beckett, 2019). Trong bối cảnh đó, năng lực quản trị của đội ngũ lãnh đạo không còn giới hạn ở chuyên môn báo chí mà mở rộng sang quản trị sản phẩm số, dữ liệu và công nghệ. Tuy nhiên, quá trình chuyển đổi này cũng đặt ra những thách thức liên quan đến chênh lệch năng lực số giữa các cơ quan báo chí, yêu cầu đầu tư công nghệ và các vấn đề đạo đức trong ứng dụng thuật toán.

Từ góc độ kinh tế báo chí, nghiên cứu cho thấy xu hướng đa dạng hóa nguồn thu đang ngày càng được quan tâm. Bên cạnh quảng cáo, các mô hình thuê bao số, nội dung trả phí và dịch vụ giá trị gia tăng được xem là những hướng phát triển quan trọng đối với các cơ quan báo chí trong môi trường số. Kinh nghiệm quốc tế cho thấy chất lượng nội dung là điều kiện cần để thu hút độc giả, trong khi việc xây dựng chiến lược tiếp cận và giữ chân người dùng đóng vai trò quan trọng đối với hiệu quả của mô hình thu phí. Tại Việt Nam, quá trình này vẫn đối mặt với những khó khăn nhất định do thói quen tiếp cận thông tin miễn phí của công chúng.

Quản trị sản xuất và phân phối đa nền tảng không chỉ là vấn đề công nghệ mà còn là quá trình đổi mới mô hình tổ chức và phương thức quản trị tòa soạn. Trường hợp VnExpress cho thấy việc kết hợp giữa năng lực công nghệ, quản trị dữ liệu và chiến lược phát triển độc giả có thể tạo nền tảng cho quá trình chuyển đổi số của cơ quan báo chí. Kết quả nghiên cứu góp phần cung cấp thêm cơ sở tham khảo cho các tòa soạn tại Việt Nam trong quá trình xây dựng mô hình quản trị phù hợp với môi trường truyền thông số.

4. Kết luận

Nghiên cứu trường hợp VnExpress cho thấy một cách tiếp cận đáng chú ý trong quản trị sản xuất và phân phối nội dung đa nền tảng tại Việt Nam. Tòa soạn triển khai mô hình “một đầu vào - nhiều đầu ra” trong quá trình sản xuất nội dung, cho phép khai thác một nguồn nội dung trên nhiều định dạng như văn bản, video và podcast. Mô hình này góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực và mở rộng khả năng tiếp cận công chúng trên các nền tảng số. Kết quả nghiên cứu cũng cho thấy VnExpress có xu hướng tăng cường tính chủ động trong hoạt động phân phối nội dung thông qua việc phát triển lưu

lượng truy cập trực tiếp và lưu lượng từ công cụ tìm kiếm, đồng thời giảm dần sự phụ thuộc vào các nền tảng MXH. Chiến lược này tạo điều kiện cho việc quản lý dữ liệu người dùng và duy trì mối quan hệ trực tiếp với độc giả.

Dưới góc độ lý luận, trường hợp VnExpress phản ánh sự vận dụng các nguyên tắc của hội tụ truyền thông và kinh tế chú ý trong hoạt động quản trị tòa soạn. Việc kết hợp giữa sản xuất nội dung đa phương tiện, tối ưu hóa phân phối và ứng dụng dữ liệu người dùng góp phần duy trì khả năng tiếp cận công chúng trong môi trường truyền thông số. Trong bối cảnh chuyển đổi số và sự phát triển của các nền tảng xuyên biên giới, kinh nghiệm từ VnExpress gợi mở một số định hướng cho các cơ quan báo chí tại Việt Nam, bao gồm tăng cường năng lực quản trị dữ liệu, ứng dụng công nghệ trong sản xuất và phân phối nội dung, giảm mức độ phụ thuộc vào nền tảng bên ngoài và từng bước đa dạng hóa nguồn thu. Những định hướng này có ý nghĩa tham khảo đối với quá trình phát triển của báo chí điện tử trong môi trường truyền thông số hiện nay.

Tài liệu tham khảo

- Beckett, C. (2019). New powers, new responsibilities: A global survey of journalism and artificial intelligence. *Polis, London School of Economics and Political Science*. <https://journalismai.com/2019/11/18/journalism-with-ai-new-powers-new-responsibilities-polis-2019/>.
- Đinh Thị Thu Hằng, Nguyễn Thị Tuyết Minh (2025). Phát triển báo chí đa nền tảng trong thời đại số: Cơ hội và thách thức. *Tạp chí Thông tin khoa học lý luận chính trị*, 6(119), 38–45. <https://vjol.info.vn/khllct/article/view/134080>.
- Lindén, C.-G. (2017). Algorithms for journalism: The future of news work. *The Journal of Media Innovations*, 4(1), 60–76. <https://doi.org/10.5617/jmi.v4i1.2420>.
- Marconi, F. (2020). *Newsmakers: Artificial intelligence and the future of journalism*. Columbia University Press.
- Newman, N. (2021). *Journalism, media, and technology trends and predictions 2021*. Reuters Institute for the Study of Journalism. <https://doi.org/10.60625/risj-5s8m-0a41>.
- Nguyễn Thị Huyền (2023). AI và những tác động đến báo chí truyền thông hiện đại. *Lý luận Chính trị và Truyền thông*, (4), 52–55. <https://scholar.dlu.edu.vn/thuvienso/bitstream/DLU123456789/197375/1/CVv%20307542023050.pdf>.
- Wirtz, B. W. (2020). *Media management: Strategy, business models and case studies* (2nd ed.). Springer.